

## Einsatz des Modells „Functional Fluency“ im Coaching

### Zusammenfassung

In diesem Artikel gebe ich einen Überblick über das transaktionsanalytische Modell „Functional Fluency“ sowie das psychometrische Instrument „TIFF“ (Temple Index of Functional Fluency) und beschreibe Einsatzmöglichkeiten als Coaching-Tool.

### Einführung

Das Modell „Functional Fluency“ sowie das psychometrische Instrument „TIFF“ (Temple Index of Functional Fluency) wurde von Susannah Temple ursprünglich für den Bereich der Pädagogik entwickelt (Temple 2002, 2007). Nach insgesamt zehn Jahren Forschung steht es im englischsprachigen Bereich auf einer fundierten Basis. Seit 2003 erfolgte die Übersetzung in die deutsche Sprache und die damit verbundene Validierung. Inzwischen liegen erste positive Erfahrungen mit dem Modell im deutschsprachigen Bereich vor. Als Coach und Verhaltenstrainer übertrage ich ebenso wie eine Gruppe von KollegInnen die neuesten Erkenntnisse in den Organisationskontext.

### Begriffserläuterung

„Functional Fluency“ haben wir im deutschsprachigen Raum mit „Interpersonale Wirksamkeit“ übersetzt. *„Functional Fluency bedeutet Wirksamkeit des zwischenmenschlichen Funktionierens in Begriffen von Flexibilität und Balance der Verhaltensmodi, die eine Person benutzt“* (Temple 2002).

TIFF ist ein psychometrisches Werkzeug der Transaktionsanalyse für persönliche Entwicklung und für die Verhaltensdiagnose von funktionalen Verhaltensmodi.

Zugrunde gelegt wird dem Modell „Functional Fluency“ die strukturelle und funktionale Analyse von Ich-Zuständen. Es hebt die konzeptionellen Unklarheiten dieser Ich-Zustandsmodelle auf: *„In der TA war die „Funktionale Analyse“ unter Verwendung des traditionellen funktionalen Ich-Zustands-Modells eigentlich keine Analyse des Funktionierens, sondern eine Analyse bestimmter Typen von Ich-Zuständen, die aufgrund bestimmter funktionaler Charakteristika kategorisiert wurden. Dieses Modell ist deshalb kein Modell des Verhaltens oder des Funktionierens an sich, es besteht vielmehr aus fünf mehrdimensionalen Kategorien von Ich-Zuständen, die verwirrenderweise manchmal als Verhaltensweisen und manchmal als Ich-Zustände bezeichnet werden.“* (Temple 2007)

Das Modell „Functional Fluency“ konzentriert sich auf das menschliche Funktionieren im Sinne von Verhaltenstendenzen, -mustern bzw. –gewohnheiten. Es ist insofern abgekoppelt von dem Ich-Zustandsmodell der Transaktionsanalyse.

Ich-Zustandsmodelle verbinden das Fühlen, Denken, Haltungen und Verhalten zu Wesenseiten (Schlegel 1993), die sich dadurch unterscheiden, ob sie stärker durch eigene Erfahrungen, die Realität oder Modelle anderer Personen geprägt sind (Kind-Ich-, Erwachsenen-Ich- und Eltern-Ich-Zustände). Durch die Trennung und den Nicht-Gebrauch von Ich-Zustandsbegriffen werden die konzeptionellen Wirrungen in früheren Theorien der Ich-Zustände, auf die sich Ian Stewart (2002) bezieht, vermieden und überwunden. Außerdem erhält die Verbindung zwischen Ich-Zustands- und funktionaler Analyse so wieder neuen Sinn.

## Das Modell Functional Fluency

Neben Einflüssen aus der Transaktionsanalyse wird Functional Fluency auch aus anderen Theorien gespeist (z.B. Persönlichkeitsmodelle von Roger, Hogan, Kelly u.a.). Zugrunde liegen drei Aspekten der menschlichen Existenz: aufzuwachsen, zu überleben und die nächste Generation groß zu ziehen.

Diese Drei Kategorien des Funktionierens werden bezeichnet als

- **soziale Verantwortung** – bedeutet den Gebrauch von psychischer Energie zugunsten anderer. Hier geht es um Verantwortung nicht nur für Kinder, sondern auch um berufliche Verantwortung, die Führung von Mitarbeitern, die Beeinflussung anderer, Ausübung von Autorität und gesunde erwachsene Selbstverantwortung
- **Realitätseinschätzung**: - bedeutet den Gebrauch von psychischer Energie, um auf die Anforderungen des Lebens zu reagieren. Hier geht es darum, auf Draht zu sein, auf das Hier und Jetzt des Lebens zu reagieren und Lösungen für jetzige Situationen zu finden
- **Selbstverwirklichung** – bedeutet den Gebrauch von psychischer Energie zur eigenen Weiterentwicklung: Hier geht es darum, erwachsen zu werden, „Ich selbst“ zu werden, um Identitätsfindung und um den echten Selbstausdruck als lebenslanger Prozess

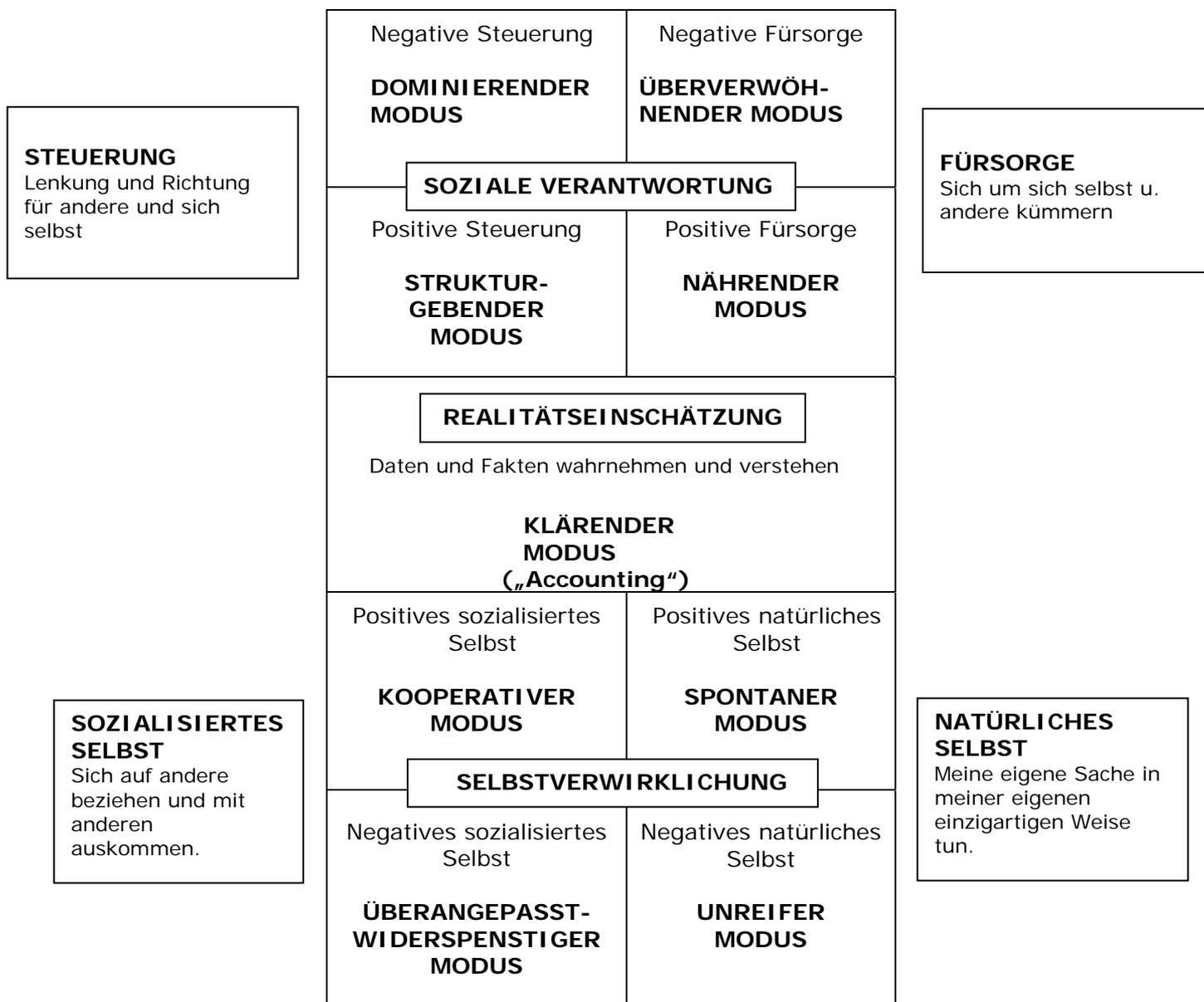
Diese drei Kategorien werden dann konzeptionell unterteilt in fünf Elemente: die Kategorie soziale Verantwortung in die Elemente Steuerung/Kontrolle und Fürsorge, die Kategorie Selbstverwirklichung in das sozialisierte und natürliche Selbst, das Element der Realitätseinschätzung bleibt ungeteilt.

Dies führt dann zur qualitativen Unterscheidung in positive Modi, die gutes Funktionieren und negative Modi, die weniger effektive, nämlich getrübe Funktionsweisen beschreiben, auf der Verhaltensebene. Diese qualitativen Ausdruckformen werden auf der Ebene sozialer Verantwortung und Selbstverwirklichung mit der Leitfrage „Wie gut?“ reflektiert.

Das Element der Realitätseinschätzung wird „klärender Modus“ oder auch „Accounting“ genannt. Es bezeichnet die Fähigkeit (im Gegensatz zum „Discounting“), die Realität in den momentan notwendigen Aspekten zu erfassen. Als eigentlich wertfreie Funktion wird in der Praxis der positive Gebrauch hervorgehoben und in der Art und Weise sowie der Menge des Gebrauchs betrachtet. Hier passt eher die Frage „Wie viel?“.

Das Schaubild zeigt die verschiedenen konzeptionellen Bestandteile von Functional Fluency. In der Verbindung zum strukturellen Modell der Ich-Zustandsanalyse kann man alle neun Modi als Ausdrucksweisen des Erwachsenen-Ichs sehen, wobei die fünf zentralen positiven Modi (der strukturierende, nährende, klärende, kooperative und spontane Modus) den Fünf Optionen von Karpman (1971) entsprechen. Sie werden auch die „Fabelhaften 5“ genannt. Die vier negativen Modi (der dominierende, überverwöhnende, überangepasst-widerspenstige und unreife Modus) entsprechen demgegenüber Trübungen, die ihre strukturellen Quellen in fixierten Eltern- oder Kind-Ich-Zuständen haben (siehe auch Kombinationsdiagramm in Temple 2002, 2007).

**Functional Fluency: Kategorien, Elemente und Verhaltensmodi**



## Das psychometrische Instrument TIFF

TIFF ist ein evaluiertes psychometrisches Instrument, das auf dem Modell „Functional Fluency“ basiert. In einem langjährigen Forschungsprozess wurde ein wissenschaftlich abgesicherter Fragebogen mit hoher Reliabilität und Validität entwickelt, der **individuelle Profile von Kommunikations- und Verhaltensmustern** misst (keine Fähigkeiten oder „Typen“). Grundlage von TIFF sind die neun Verhaltensmodi, die durch jeweils sechs Adjektive beschrieben werden, welche wiederum als Grundlage für die Fragen dienen.

TIFF dient der Verhaltensdiagnose und als Werkzeug für die persönliche Entwicklung mit dem Ziel, individuelle Selbsterkenntnisse und soziale Fähigkeiten zu fördern. Die Besonderheit von TIFF ist es, dass Sie ein **einzigartiges persönliches Profil** erhalten, nicht nur eine Einordnung in Kategorien. Das TIFF Profil bietet einen Schnappschuss von Verhaltensmustern und der Art und Weise wie jemand im Kontakt mit anderen seine Energie verteilt.

Der Feedback-Prozess zielt darauf ab, die im Profil enthaltenen Informationen so zu aufzuklären, dass sie für den Klienten hilfreich sind. Klienten erlangen Selbsterkenntnis und ein tieferes Verständnis, das sie zur Erreichung Ihres Kontrakts nutzen können.

TIFF wird nur von lizenzierten Beratern durchgeführt, die Unterstützung, Gesprächsmöglichkeiten und Anleitungen geben, wie man sein TIFF-Profil persönlich nutzen kann. Über die individuelle Version hinaus ist eine 360°-Version erhältlich, die Teamfeedback ermöglicht.

## Anwendung von Functional Fluency im Coaching

Functional Fluency ist ein sehr kraftvolles Tool für die Einzelberatung unter vier Augen – kurz: das Coaching. Es kann prinzipiell in zwei Richtungen angewendet werden:

1. als eine Landkarte für Diagnose und Intervention.
2. in Form von TIFF als Tool zur persönlichen Entwicklung und Entfaltung.

### 1. Functional Fluency (FF) als Landkarte für Diagnose und Intervention

Der Coach kann FF als innere Leitlinie für Diagnose und Hypothesenbildung nutzen. Seine Zielrichtung ist es dann bezogen auf die jeweilige Fragestellung sinnvolle Unterschiede aufgrund von FF zu bilden. Es dient ihr oder ihm

- als Interventionsmodell für Fragen
- zur Vereinbarung von Entwicklungsrichtungen
- zur Förderung von Stärken und Ressourcen
- zum Sichtbarmachen von blinden Flecken
- zur Grundlage für die Transformation ungünstiger Verhaltensweisen

Zudem ist Functional Fluency auch als internes Steuerungsmodell für „Menschenarbeiter“ entwickelt worden, die sich selbst im Kontakt mit dem anderen als wichtigstes Werkzeug begreifen. Insofern hilft FF dem Coach zur erhöhten Selbstwahrnehmung. Er oder sie nutzt den klärenden Modus als innere Entscheidungsgrundlage für die Wahl effektiver Interventionsstrategien. Der Einsatz des kooperativen Modus hilft anzukoppeln und eine nützliche Beziehung aufzubauen. Der spontane Modus bringt Kraft und Lebendigkeit in die Coaching-Beziehung. Durch geschickte Steuerungswerkzeuge – Strukturierung und Fürsorge – hilft der Coach dem Klienten dabei, seine eigenen fünf positiven Modi zu bestärken und zu erweitern.

Wenn FF im Coaching eingesetzt wird, kann der Coach auch das Modell erläutern und mit dem Klienten aus dessen Erfahrung heraus die Bedeutung der neun Modi ergründen. Bei diesem Erkenntnisprozess ist es wichtig, mit den positiven Modi zu beginnen zu bestärken, wie der Klient fünf positiven Modi („Fabelhaften 5“) einsetzt. Mit verschiedenen Übungen (z.B. Verankerung von Erfolgen, Visionsübungen, Feedback, Transferaufgaben) kann der Coach dem Klienten dabei helfen, diese Modi noch wirksamer einzusetzen und in ihr tägliches Leben zu integrieren. Dazu muss der Coach selbst in der Lage sein, mit erlaubender und schützender Grundhaltung, Überzeugung und positiver Ausstrahlung (siehe auch die 3 P von Crossmann, 1966: Permission, Protection, Potency) das, was der Klient schon gut macht, zu erkennen, anzuerkennen und zu verstärken.

Erst auf dieser ressourcenorientierten Grundlage können dann die vier negativen Modi bearbeitet werden. Der Coach ermutigt den Klienten herauszufinden, was Auslöser und Gelegenheiten sind, diese benutzen und macht deutlich, dass es menschlich ist, nicht immer ideal zu reagieren. Wir alle haben manchmal einen schlechten Tag! Ziel ist eine Bewusstheit darüber, welche Auslösereize (Stresssituationen, Umstände, bestimmte Personen) den Gebrauch des jeweiligen negativen Modus wahrscheinlich machen. An dieser Stelle sind Modelle der Transaktionsanalyse hilfreich, um Blockaden zu verstehen und zu überwinden, z.B. das Modell der Ich-Zustände, Antreiber und Einschärfungen oder Miniskriptprozesse. Wenn z.B. jemand unter dem Imperativ „Sei perfekt“ leidet, so kann es gut sein, dass dies ein Auslöser ist, in stressreichen Situationen in negative Modi zu verfallen.

Durch diese Exploration wird eine Grundlage geschaffen, die den negativen Modi zugrunde liegende Energie zu erkennen und in positive Modi zu transformieren. Auf diesem Weg können Coaching-Ziele und die damit verbundenen Verhaltensänderungen erreicht werden.

Im folgenden habe ich eine kleine Übung in Form von Leitfragen notiert, die dem Coach als Modell für das Vorgehen mit FF dienen mag.

### **Checkliste zur Verhaltensänderung mithilfe von Functional Fluency**

1. Denken an eine Situation, in der Sie effektiv und erfolgreich waren:
  - Wie war deine Energieverteilung?
  - Wie hast du die „Fabelhaften 5“ besetzt?
2. Denken Sie an eine schwierige Situation, in der Sie sich unsicher gefühlt haben oder gestresst; eine Situation, die Sie nur schwierig bewältigt haben:
  - Wo sind Sie in negative Modi abgerutscht?
  - an welchen Verhaltensweisen machte sich das bemerkbar?
3. Stellen Sie sich Ihre weitere Entwicklung vor:
  - Wo auf einer Skala von 1 – 10 stehen Sie derzeit in Bezug auf die schwierige Situation?
  - Wo wollen Sie am Ende des Coaching-Prozesses stehen?
  - Was sind die Auslöser für Sie, in negative Modi abzurutschen? Wie können sie das vermeiden? Was hilft Ihnen dabei?
  - Wie können Ihnen die „Fabelhaften 5“ in schwierigen Situationen helfen, die negativen Verhaltensweisen zu transformieren?

### **2. TIFF (Temple Index of Functional Fluency) als Tool zur persönlichen Entwicklung und Entfaltung.**

Ziel für den Einsatz von TIFF ist es, noch tiefer einzusteigen in den Bewusstwerdungsprozess mit Functional Fluency. Coaching-Klienten streben mit TIFF an, die eigene psychische Energie in Bezug auf die Beziehung zu anderen effektiv einzusetzen, positive Verhaltensmuster bewusst zu machen, zu stärken und sie weiterzuentwickeln und kontraproduktive Verhaltensmuster zu erkennen und zu transformieren.

Der Focus im Coaching mithilfe von TIFF kann für einen Coaching-Klienten beispielsweise auf folgenden Richtungen liegen:

- Die persönliche Führungsautorität zum allseitigen Nutzen einzusetzen
- Kraftvolle und kooperative zur Beeinflussung anderer zu finden
- andere Menschen zu beraten, ohne sich selbst zu erschöpfen
- besser mit anderen auszukommen (beruflich und privat)
- das Entstehen von Missverständnisse erkennen und Möglichkeiten zur Vermeidung üben
- Erweiterung persönlicher Kompetenzen zur Konfliktbewältigung
- Klarer und objektiver komplexe Probleme zu erfassen anstatt vorschnelle Schlussfolgerungen zu ziehen
- Stress zu reduzieren durch eine neue Ausbalancierung der Energieverteilung
- Verstärkung/Entwicklung individueller Kreativität und Individualität
- Karriereplanung aufgrund individueller Stärken und Verhaltensmuster

Das Instrument wird in der Regel relativ zu Beginn eines Coaching-Prozesses – nach der Phase der Auftragsklärung und Vertragsgestaltung als ein Veränderungstool eingesetzt, so dass nach Abschluss operationalisierter Ziele geprüft werden können.

**Die Anwendung von TIFF im Coaching beinhaltet:**

- Eine erfahrungsorientierte Einführung in das TIFF-Modell (Erstes Coaching, ca. zwei Stunden) und das Ausfüllen des TIFF-Fragebogens (20 – 30 Minuten)
- Ein Feedback über die Fragebogenergebnisse (inklusive einer Profilmappe) und ein Gespräch über Entwicklungsmöglichkeiten (Zweites Coaching, ca. zwei Stunden).
- Follow-up Coachings und ggf. Erweiterung (z.B.: kann die Einbettung von TIFF in Teamentwicklungsprozesse bedarfsorientiert vereinbart werden).

Coachs und Trainer, die mit TIFF ausgebildet werden, erfahren eine fundierte Begleitung, die folgende Bausteine in ca. 5 – 6 Workshoptagen sowie begleitender Supervision, Selbsterfahrung und Selbststudium beinhalten:

**Grundlagen und Überblick**

- Das Modell und seine praktische Anwendung
- Begriffliches Verständnis, TA-Hintergrund und konzeptuelle Verbindungen
- Die Modi, Schlüsselkonzepte, Differenzierung, Integration
- Übungen zur Steigerung der eigenen Bewusstheit

**TIFF-Profil**

- schriftliches Ausfüllen des Fragebogens und Auswertung und Diskussion der Ergebnisse.

**Feedbackprozesse**

- Anhaltspunkte und Implikationen für die Profilinterpretation: „Wie, was und warum“; persönliche TIFF-Ergebnisse werden als Diskussionsmaterial genutzt
- Profile ‚lesen‘ können und Feedback geben
- Weitergehende Entwicklung und Anwendung von TIFF

**Forschungsergebnisse**

- Grundlagen von Forschung und Entwicklung
- Die Bedeutung der Forschungsdaten zum Verständnis von Profilen erforschen
- Die Beweise für die Validität und Reliabilität von TIFF verstehen

**Erfahrung und Expertise**

- TIFF Perspektive (die 360° Übung)
- Anwendung im Lesen und Verstehen von TIFF-Profilen erhöhen, Reflektieren und wiederholen

**TIFF online**

- Verwaltung der Klientendaten
- Fragebogenauswertung und dazugehörige Materialien

**Functional fluency trainieren**

- Anwendung und Kontexte
- Methodenrepertoire und Strategien zum trainieren von TIFF erweitern
- Experimente und Übungen

**Literaturliste:**

- Crossman, Pat, 1966, Permission and Protection, Transactional Analysis Journal 1966/19, p. 152 - 154  
 Karpman, Steven, 1971, Options, Transactional Analysis Journal, Vol. 1 p. 79 - 87  
 Temple, Susannah, 2002, Functional Fluency, Zeitschrift für Transaktionsanalyse 4/2002, S. 251 - 269  
 Temple, Susannah, 2007, Das Functional-Fluency-Modell in der Pädagogik, Zeitschrift für Transaktionsanalyse 1/2007, S. 76 – 88  
 Schlegel, Leonhard, 1993, Handwörterbuch der Transaktionsanalyse, Herder  
 Stewart, Ian & Joines, Vann, 1990, Die Transaktionsanalyse, Herder  
 Stewart, Ian 2002, The Myth of the „Functional Model, EATA Newsletter No. 75