

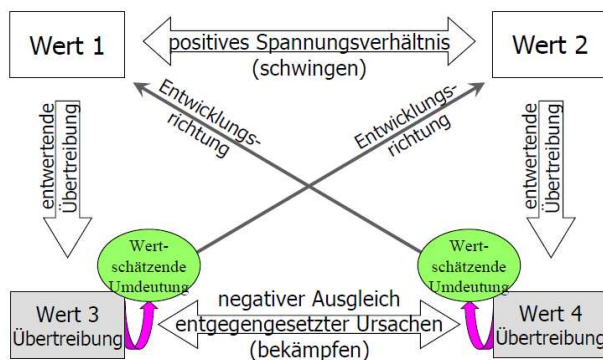


## Wertequadrat

Das Werte- und Entwicklungsquadrat (Schulz v. Thun, 1989) gründet auf der antiken Logik des Aristoteles (Syllogistisches Quadrat), auf Helwig (1967) und auf Varga v. Kibéd (wertschätzende Umdeutung, positiver Kern, 2008). Es ist ein wirksames Instrument zur Klärung von Kommunikations- und Verhaltensspannungen und von hilfreichen Interventionen.

Werteaspekte, die anfänglich in einem positiven Spannungsverhältnis stehen, werden aus ihrer entwertenden Übertreibung (Schattenbereich) wieder in Balance gebracht. Die daraus entstehende Tugend weitet die Einstellung, das innere Stressmuster wird bewußter.

### Die Grundstruktur



Wachstum entsteht in der Regel aus einer Dynamik, worin einem bekannten Eines etwas Anderes den Anstoß gibt. Das Eine und das Andere kommen ins Schwingen und suchen nach einer Balance. Auch auf diese Weise entwickelt ein jeder aus Fähigkeiten und Glaubenssätzen seine Werte, die wiederum seine Identität formen.

Das läuft selten reibungslos ab und ist eine Quelle von Konflikten – von lösbaren. Umgekehrt: ohne diese Konflikte gäbe es keine Reifung.

Die Auseinandersetzung mit Werten ist ungemein fruchtbar, ein sehr wirksamer Hebel für Lebensqualität.

### Methodik

Ein Wert (3) fällt über seine entwertende Übertreibung (Untugend, Charakterfehler) auf und die daraus entstehenden Konflikte zwingen zur Lösungssuche. Der „Unwert“ (3) steht irgendwie zu einem weiteren „Unwert“ (4) mit sich bekämpfender Beziehungsqualität.

*Aus der Sicht einer Führungskraft könnten das Pedanterie (3) und Oberflächlichkeit (4) bei einem Mitarbeiter sein.*

Der eigentliche Teil der Aufgabe beginnt: Was ist der werthaltige Teil des Wertes 3 (ist der Wert 1)? Gleiches für Wert 4. Und: bilden die geschaffenen Werte 1 und 2 ein positives Gegensatzpaar? Hier ist Feinarbeit extrem wichtig – das Kreieren der Pole geschieht aus rein subjektiver Sicht!

*Die Führungskraft findet z.B. im Coaching heraus, dass Wert 1 Sorgfalt heißen und Wert 2 Schnelligkeit sein soll.*

### Nutzen

«Wie kann ich ... ohne zu ...?»

Im menschlichen Zusammenspiel entfalten Werte nur dann eine konstruktive Wirkung, wenn sie in ausgehaltener Spannung zu einem Gegenwert schwingen. In einer konstruktiven Auseinandersetzung ergibt sich über den Austausch ein Zugang zur Tugend (= die Fähigkeit, Werten im Dasein und Handeln Ausdruck zu verleihen).

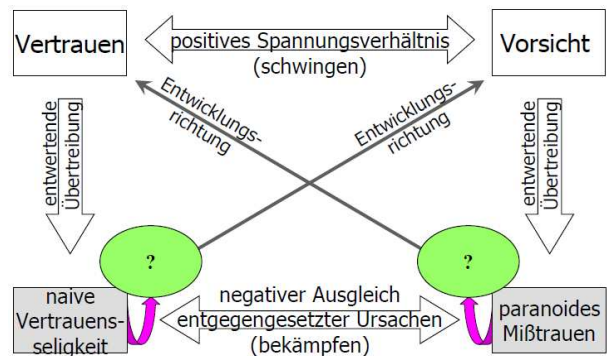
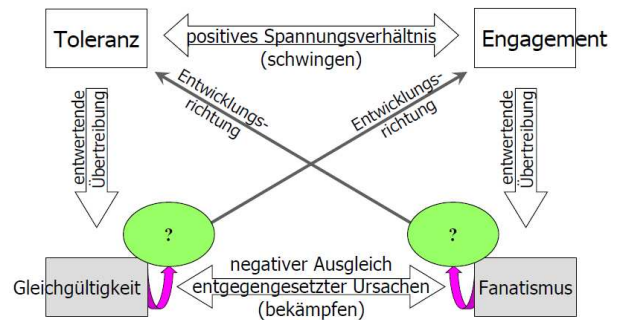
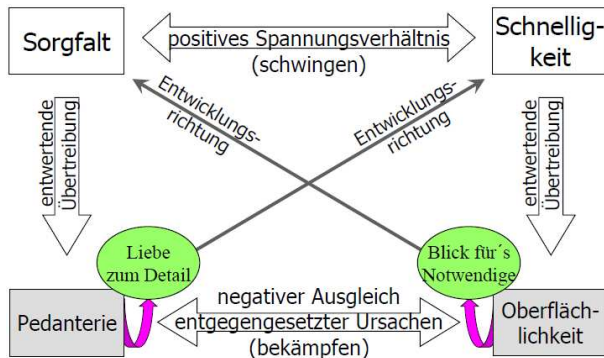
Auch werden die hintergründigen Motive sichtbar und woraus sie gespeist werden. Welche Schattenaspekte mitwirken bringt Licht ins Dunkle. Das Verstehen stärkt die Kontaktqualität und sorgt für Stimmigkeit. Der Einfluß des Kontextes auf eine Wertausprägung wird deutlich.

Außerdem schützt es vor Abwertung und Missachtung – die unliebsamen Eigenschaften geben die Chance auf Reifung.

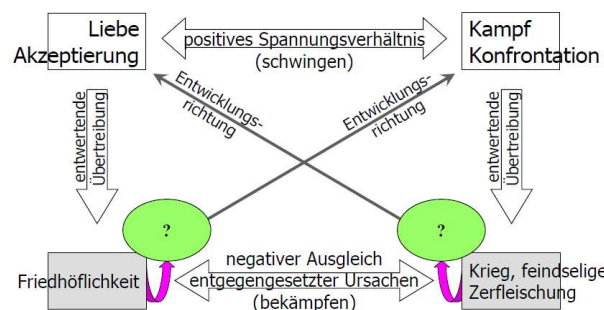
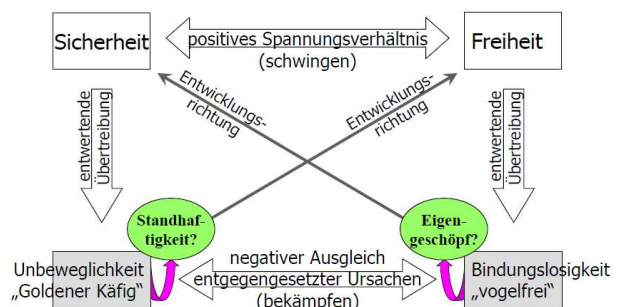
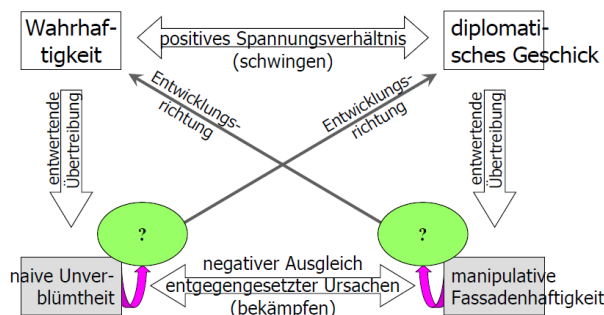
Anwendbar ist das Wertequadrat sowohl für innere (Werte-)Konflikte als auch im Streitfall zwischen zwei oder mehreren Personen (polarisierende Über-Kreuz-Kommunikation, wenn die Verwürfe unter die Gürtellinie gehen).

## Infoblatt

Die Führungskraft sucht das Gespräch zum Mitarbeiter. Ob die Wertebenenennung so bleibt oder sich mehr in Richtung subjektiver Sicht des Mitarbeiters ändert: bei einer partizipativen Führungskultur bewegen sich beide auf die Tugend zu – für beide gibt es Entwicklungsklarheit. Der positive Kern der Pedanterie ließe sich als „Liebe zum Detail“ bezeichnen, bei Oberflächlichkeit käme vielleicht „Blick für’s Notwendige“ heraus.



## Beispiele für Wertequadrate



Streiten verbindet nur im liebenden Kampf. Eine psychotherapeutische Weisheit lautet: **A + K = E**  
Wer **Akzeptierung** und **Konfrontation** zu verbinden weiß, ermöglicht **Entwicklung**.

Sicherheit ist nicht ohne Risiko. Von Adolf Muschg stammt der Satzauszug: „... Der Mensch fängt da an, wo die Sicherheit aufhört.“ Einem Mensch die Angst nehmen würde ihn von der Menschwerdung abschneiden.

Freiheit ist eine Chance. Ganz jung erstürmt der kleine Mensch die Welt – und braucht die Rückkopplung mit (in der Regel) der Mutter. Der Blickkontakt als Verbindungskanal enthält alles – Ermutigendes wie Bremsendes.

Aus Chance und Risiko entsteht ein Wurf – aus eigenen und fremden Kräften. Der Mensch entwirft sich zu dem, wozu er sich formt – Verantwortung sei Dank.