

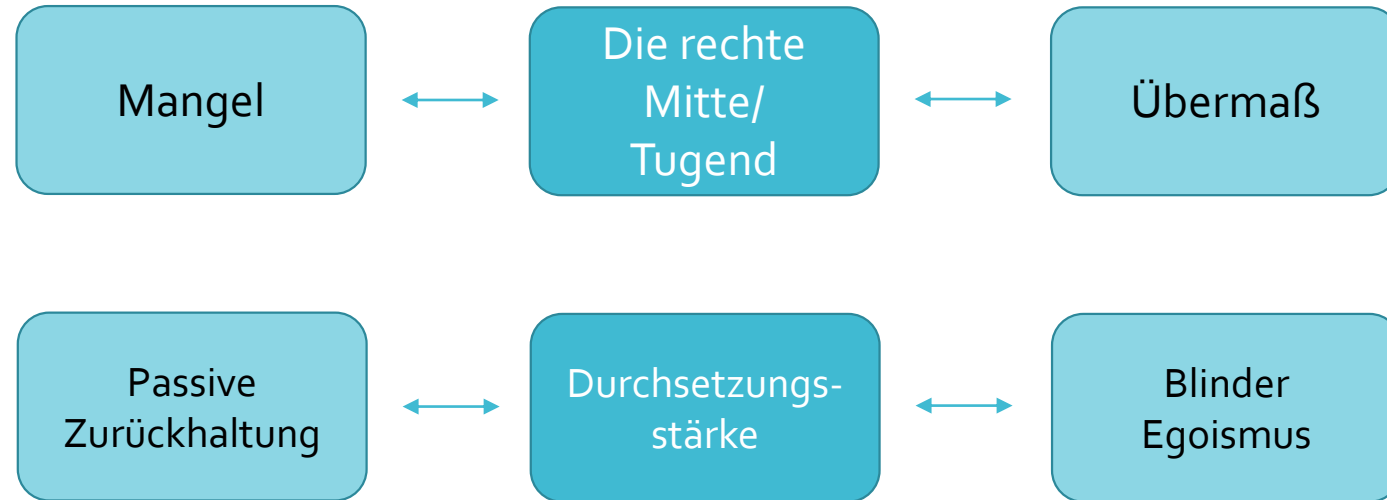
# Das Werte- und Entwicklungsquadrat

Entstehung, Methode und Anwendungsfelder

# Wurzeln

## Nikomachische Ethik von Aristoteles

Ethische Tugend (Leidenschaften und Handlungen) als rechte Mitte (mesotes) zwischen zwei fehlerhaften Extremen (vgl. Schulz von Thun 1990, S. 391)



Tugend als Fixpunkt zwischen einem Zuviel und einem Zuwenig

Weiter-  
entwicklung

## Nicolai Hartmann (1926) / Paul Helwig (1936)

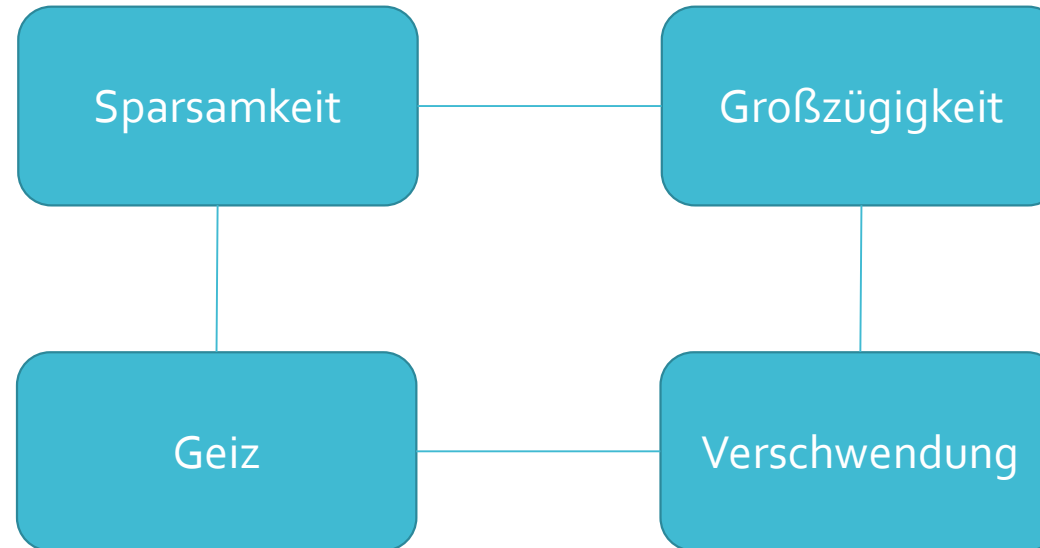
Tugend entsteht durch dynamische Balance zwischen zwei positiven Gegenwerten.



# Weiter- entwicklung

## Nicolai Hartmann (1926) / Paul Helwig (1936)

Wertequadrat:

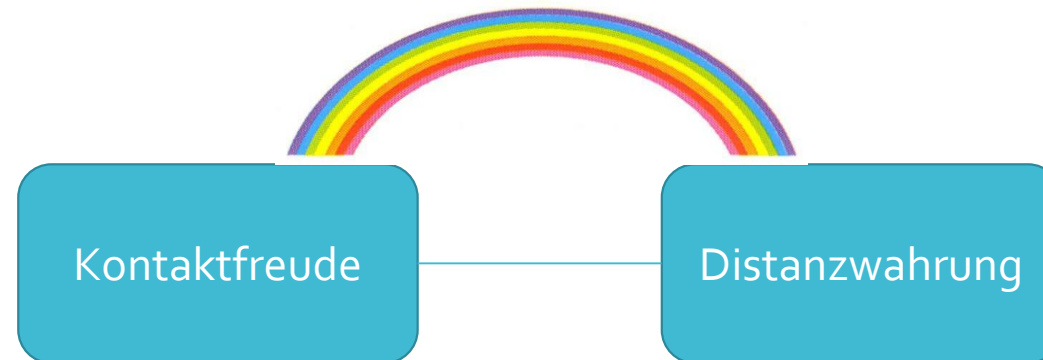


Beide positiven Konträrwerte werden gegenseitig als Ergänzung benötigt, damit der einzelne Wert nicht in eine „Untugend“ abgeleitet.

# Weiter- entwicklung

## Friedemann Schulz von Thun (1989)

Zu jeder Tugend (=Wert) gehört eine Schwestertugend, mit der sie in einem positiven Spannungsverhältnis steht.

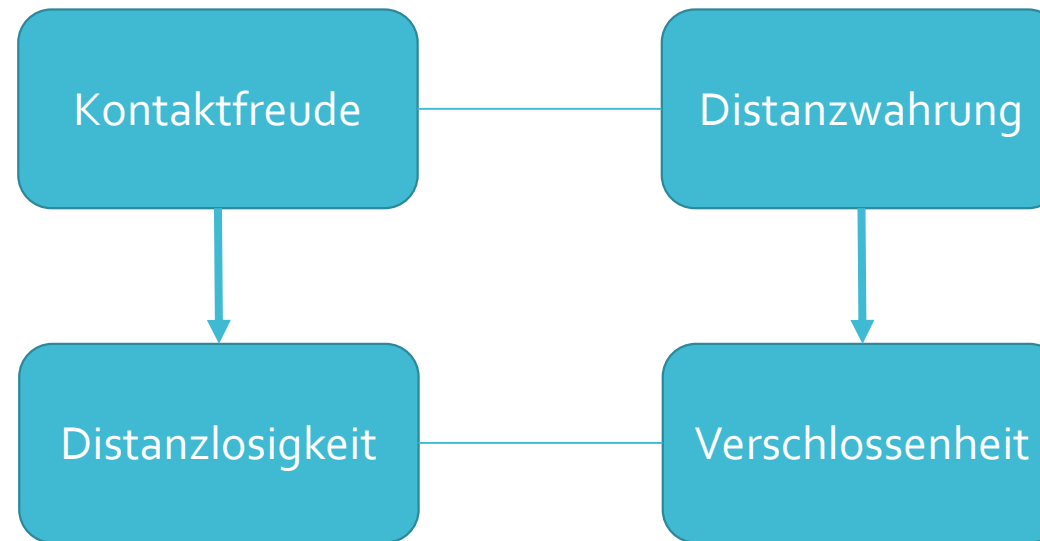


Durch die gegenseitige Ergänzung der Tugenden (wie Ying und Yang) entstehen sogenannte Regenbogen-Qualitäten.

# Weiter- entwicklung

## Friedemann Schulz von Thun (1989)

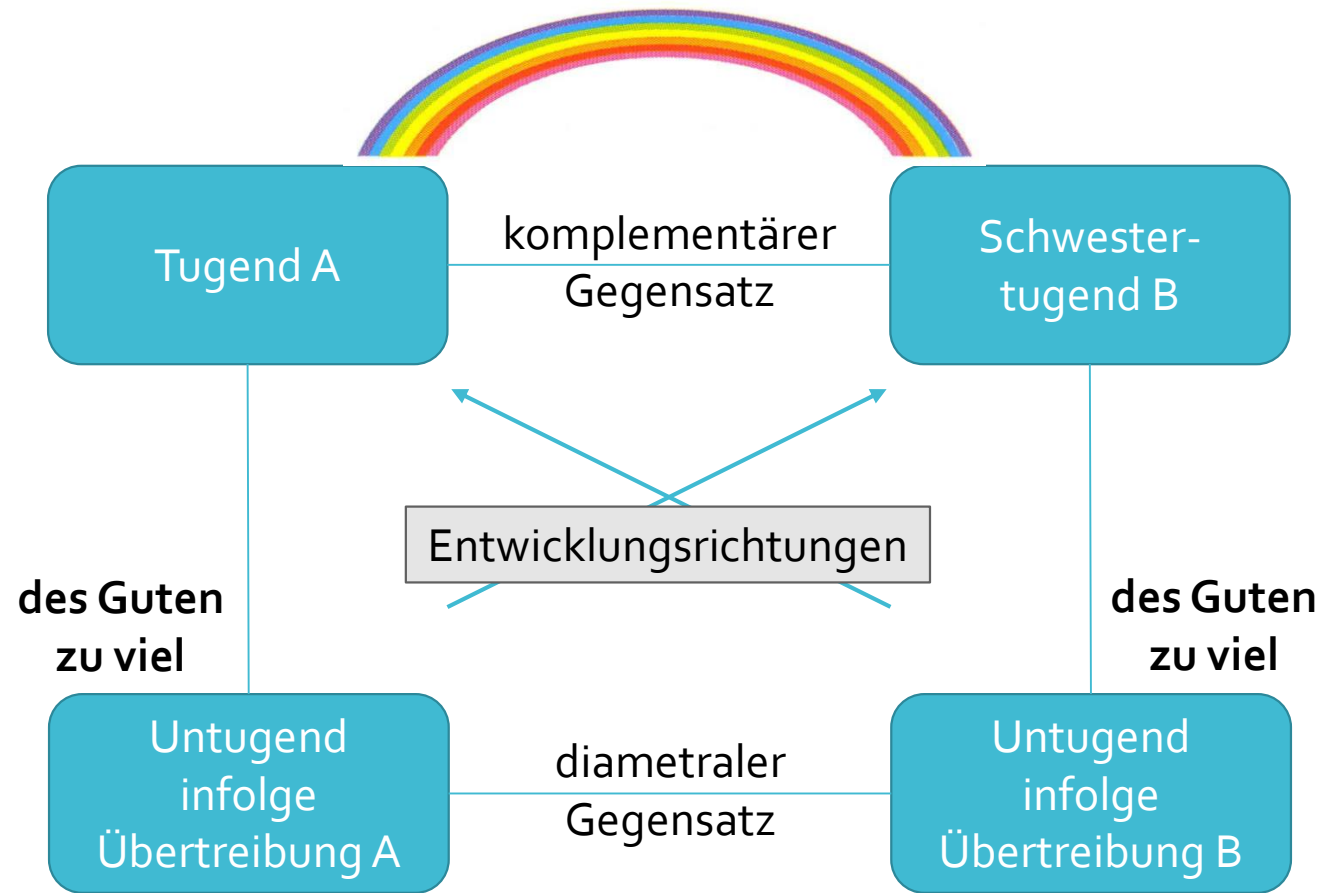
Es gibt keine schlechten oder bösen Eigenschaften per se...



...problematisch wahrgenommene und störende Verhaltensweisen sind lediglich **Übertreibungen** von Tugenden durch abwesende/geschwächte Schwestertugenden → zu viel des Guten

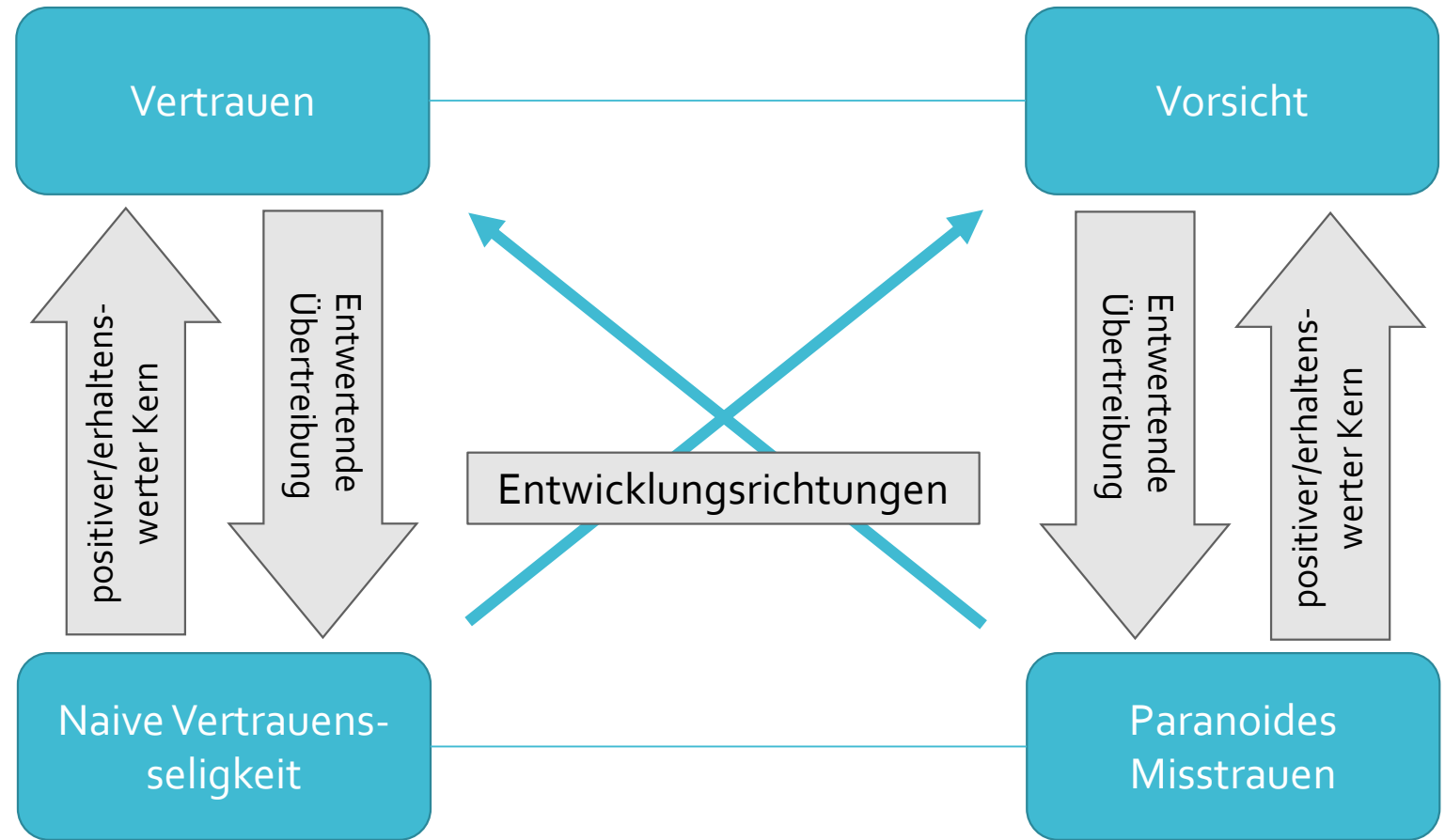
# Werte- und Entwicklungsquadrat

Friedemann Schulz von Thun (1989)



# Werte- und Entwicklungsquadrat

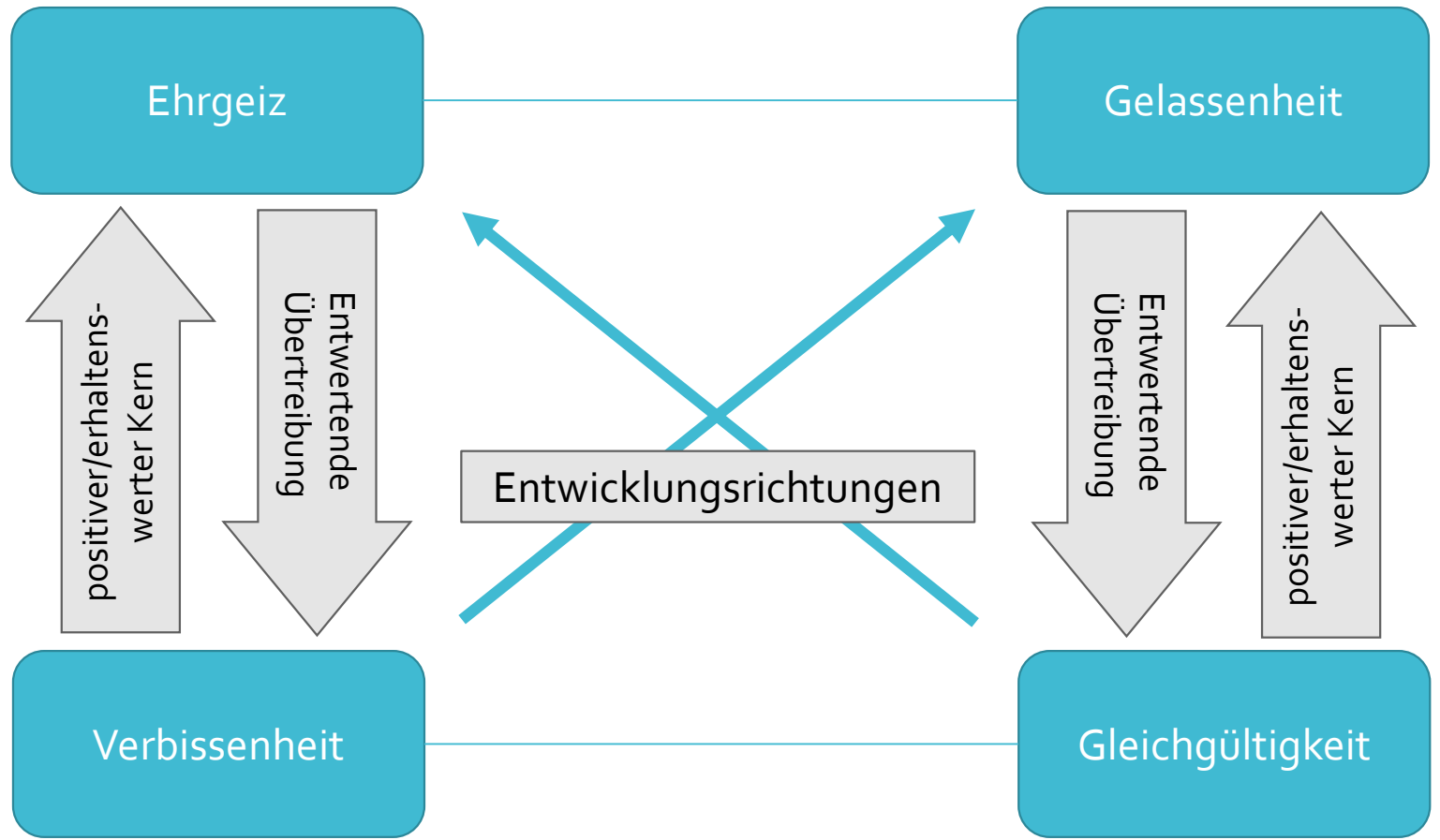
## Beispiele





# Werte- und Entwicklungsquadrat

## Beispiele



# Zentrale Ideen des Wertequadrats

- Jedem unerwünschten Verhalten liegt ein positiver Wert zugrunde!
- Jede Tugend kann in ihrer Übertreibung zu einer Untugend werden!
- Ein gesundes und konstruktives Verhalten besteht darin, sich - den Anforderungen gegebener Situationen entsprechend - flexibel zwischen den beiden Schwestertugenden hin und her zu bewegen.
- In der Regel neigen wir – insbesondere in Extremsituationen - mehr zu einer von zwei Schwestertugenden, wodurch eine Übertreibung in unseren Einstellungen und unserem Handeln provoziert wird.

## Anwendung des Wertequadrats in Konflikten

**„Typisch für die menschliche Kommunikation im Konfliktfall ist, dass jeder Kontrahent sich in seinem Wertehimmel sonnt und den anderen im Keller der Entartung verortet.“**

(Schulz von Thun 2006, S. 172)

- Mit der Annahme, dass auch in einer ziemlich extremen Meinung ein positiver/wahrer Kern enthalten ist, fällt es leichter, die Position des anderen nicht nur abzulehnen, sondern diesen positiven Kern auch zu würdigen.
- Das Wissen, dass in jeder übertriebenen Tugend auch eine Untugend steckt und wie leicht ein "Abrutschen" dahin möglich ist (in der eigenen Position oder in der Deutung der Kontrahenten-Position), verhilft zu einer kritischeren Selbstbetrachtung und zur Sensibilisierung des Konfliktpartners.
- Ein Feedback sollte demnach 3 Komponenten enthalten: die Würdigung, den Gefahrenhinweis und die Andeutung einer Entwicklungsrichtung.

# Weitere Anwendungsfelder

## Coaching

- Unerwünschte Eigenschaften/Verhaltensweisen abmildern/verändern:
  - Positiven und erhaltenswerten Kern herausarbeiten
  - Schwestertugend direkt oder über das Gute in der diametralen Übertreibung finden
  - Entwicklung in diese Richtung
- Auflösen von Aversionen:
  - Positiven und erhaltenswerten Kern herausarbeiten
  - Schwestertugend und deren entwertende Übertreibung finden

„Wenn wir in der Lage sind, hinter jeder Untugend eine Tugend zu erkennen, kann das helfen uns besser anzunehmen und gleichzeitig auch gegenüber dem Verhalten anderer mehr Verständnis aufzubringen.“ (Selzer, 2012)

Methodisch können sowohl Bodenanker als auch Aufstellungen Anwendung finden.

# Anwendungsfelder

## Mitarbeitergespräche

- Unerwünschte Eigenschaften/Verhaltensweisen festhalten
- Positiven und erhaltenswerten Kern herausarbeiten
- Schwestertugend direkt oder über das Positive in der diametralen Übertreibung finden
- Würdigung: der Mitarbeiter verfügt bereits über eine der Schwestertugenden, nur in etwas zu hoher Ausprägung.  
Entwicklung: Abmilderung und/oder Schwestertugend aufbauen

## Diagnostik

- Nicht von isolierter positiver Eigenschaft blenden lassen
- Frage stellen, ob Schwestertugend ebenfalls vorhanden
- Alle Eigenschaften, Werte und Tugenden kommen nur dann zu einer konstruktiven Wirkung, wenn sie durch einen Gegenpol ausbalanciert sind.