



Geschichte des Entwicklungsquadrates

von Renate Joos

Leitfaden zum Erlernen, wie man ein guter Mensch wird und wie man ein glückliches Leben führt.¹

„So meidet denn jeder Kundige das Übermaß und den Mangel und sucht und wählt die Mitte, nicht die Mitte der Sache nach, sondern die Mitte für uns ... Mithin ist die Tugend eine Mitte, da es ihr wesentlich ist nach dem Mittleren zu zielen... Auch aus diesem Grunde gehört demnach das Übermaß und der Mangel dem Laster an, die Mitte aber der Tugend.“

Friedrich Schiller: Über naive und sentimentalische Dichtung²

„Erfahrung und Vernunft haben beide ihre eigene Gerechtsame, und keine kann in das Gebiet der anderen einen Eingriff tun, ohne entweder für den innern oder äußern Zustand des Menschen schlimme Folgen anzurichten.

Die Erfahrung allein kann uns lehren, was unter gewissen Bedingungen ist, was unter bestimmten Voraussetzungen erfolgt, was zu bestimmten Zwecken geschehen muss.

Die Vernunft allein kann uns hingegen lehren, was ohne alle Bedingung gilt und was notwendig sein muss. Maßen wir uns nun an, mit unserer bloßen Vernunft über das äußere Dasein der Dinge etwas ausmachen zu wollen, so treiben wir bloß ein leeres Spiel, und das Resultat wird auf nichts hinauslaufen...“

Geschichte

PAUL HELWIG (*1893 in Lübeck, † 1963 in München) war Psychologe, Philosoph, Theaterregisseur und Drehbuchschreiber. HELWIG studierte Musik an den Konservatorien von Leipzig und München. Nacheiner längeren Zeit am Theater nahm er sein schon vorher begonnenes Philosophiestudium in Köln erneut auf und promovierte 1934 in Philosophie bei Nicolai Hartmann mit den Nebenfächern Psychologie und Nationalökonomie.

Dipl. Psych. Renate Joos
Am Kreuzsteinacker 15 d
D - 79117 Freiburg i.Br

renatejoos@gmx.de

¹ Aristoteles: Nikomachischen Ethik, hrsg. V. G.Bien, Hamburg, 41985, S. 35.f

² in: Schillers Werke, 4.Bd., Frankfurt: Insel-Verlag, S. 366

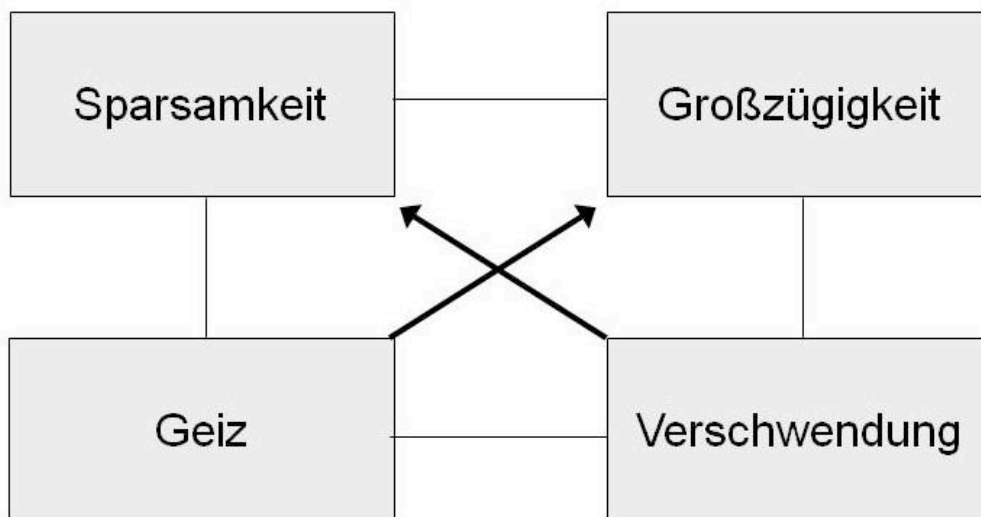
Mit dem Gedanken, die er in seiner Dissertation ausarbeitete, und vor allem in seinem 1936 veröffentlichten Buch „Seele als Äußerung“ vertrat, versuchte er das dualistische Denken innerhalb der Psychologie zu überwinden. 1936 erschien auch die erste Version seiner Charakterologie, in der u. a. psychologische Typen und Krankheitsbilder kritisch behandelt werden. 1951 folgte eine überarbeitete zweite Auflage bei Klett in Stuttgart. Darin führte er das sogenannte Wertequadrat ein, ein erklärendes Schema über das Ordnen wertbehafteter Begriffe. Später arbeitete HELWIG, auch eine Psychotherapie anhand seiner Ideen aus. Er wirkte unter anderem am Psychosomatischen Institut in Heidelberg. Die letzten Jahre lebte er als freier Schriftsteller in München.

HELWIG geht davon aus, dass jeder Wert (jede Tugend, jedes Leitprinzip, jede menschliche Qualität) nur dann zu einer konstruktiven Wirkung gelangen kann, wenn er sich in ausgehaltener Spannung zu einem positiven Gegenwert, einer "Schwesterntugend", befindet. Statt von ausgehaltener Spannung lässt sich auch von Balance sprechen. Ohne diese Balance verkommt ein Wert zu seiner entwerteten Übertreibung.

„Jeder Tugend steht eine Gegentugend gegenüber, mit der Implikation, dass beide entarten können, wenn die eine nicht hinreichend von der anderen im Gleichgewicht gehalten wird.“³

Das Wertequadrat von HELWIG fand schnell Eingang in die psychologischen und graphologischen Schulen. So verwendete der Psychologe Hermann Fischer dieses Denkmodell in seinen Lehrbriefen zur Graphologischen Deutungspraxis, um seine Schüler in der Gutachtenformulierung zu unterweisen. Mit dem Wertequadrat entgeht man dem Problem, das durch die Lehre von L. Klages in die Handschriftdiagnostik eingeführt wurde, der die graphischen Merkmale abhängig von dem wertenden Lebensprinzip „Formniveau“ deutete. Ein hohes Formniveau ist dann gegeben, wenn der Schreiber eine eigengeprägte, rhythmische und ebenmäßige Schrift schreibt. Abhängig von einem schlecht einschätzbaren Gesamteindruck der Schrift werden dieselben Merkmale also je nachdem in einem positiven oder negativen Sinn interpretiert.

„Die Charaktereigenschaften sind immer zugleich Charakter-Werte (bzw. Unwerte). Es gibt keine Charaktereigenschaft, die nicht einen Wert oder Unwert darstellte (...). Alle diese werthafte Begriffe (...) ordnen sich zu einer ‚Vierheit‘ von Werten bzw. Unwerten.“⁴



[Urbeispiel](#) des Werte- und Entwicklungsquadrats von Helwig

³ http://de.wikipedia.org/wiki/Paul_Helwig

⁴ Helwig, P. (1936): Charakterologie, Stuttgart, S.65.

Das Wertequadrat als Beurteilungsinstrument: Begriffsentfaltung im Wertequadrat⁵

Das „Werte- und Entwicklungsquadrat“ (Helwig 1967, Schulz von Thun 1989) soll Orientierung sowohl für konkrete Situationen bieten als auch eine Veränderung in der gesamten Lebensführung bewirken.

Ausgehend von der These „Unterricht (...) ereignet sich als kommunikatives Geschehen“ (S.42) wird die Methode des Wertequadrates auch eingesetzt, um etwa den Lehrer in seiner Kompetenz und seinem Verhalten vor seiner Klasse zu beobachten und zu beschreiben.

Vom Wertequadrat zum Entwicklungsquadrat

Das von HELWIG stammende Wertequadrat hat SCHULZ VON THUN⁶ für die Belange der zwischenmenschlichen Kommunikation und die Persönlichkeitsentwicklung ausgebaut und mit dem Entwicklungsgedanken verbunden.

Professor Dr. FRIEDEMANN SCHULZ VON THUN, Jahrgang 1944, ist Hochschullehrer im Fachbereich Psychologie der Universität Hamburg mit dem Schwerpunkt Beratung und Training. Seine Trilogie Miteinander reden 1–3 hat sich zum Standardwerk für Schule und Beruf entwickelt. Es gibt dazu den Ergänzungsband „Fragen und Antworten“. Das Schulz von Thun-Institut für Kommunikation bietet, in Kooperation mit dem „Arbeitskreis Kommunikation und Klärungshilfe“, Curricula in Kommunikation an. Vor allem Berater und Trainer, Führungskräfte, Politiker, Ärzte, Lehrer und Politiker, Polizisten werden in Hinblick auf soziale Kompetenzen weitergebildet. Das Ziel ist, Professionalität und Menschlichkeit miteinander zu verbinden.

Das Werte- und Entwicklungsquadrat dient inzwischen auch Beratern in der Wirtschaft, um Wertvorstellungen und persönliche Maßstäbe herauszuarbeiten und sie anhand „dynamischer Balance-Modelle“ deutlich zu machen.

2007 erschien, herausgegeben von dem Unternehmensberater und Psychologen FRITZ WESTERMANN (geb. 1958) ein kleiner Sammelband „Entwicklungsquadrat“, der diese pragmatische Vorgehensweise deutlich macht. Es gibt Versuche, andere psychologische Persönlichkeitsmodelle wie das Fünf-Faktoren-Modell nach Paul T. Costa und Robert McCrae mit dem Wertequadrat zu verknüpfen. Dieses KEH (Komplementäre Einschätzungs-Hilfen) – System dient als Interviewverfahren bei Personaleinstellungen. Dabei müssen die Tätigkeitsanforderungen aus dem Aufgabenprofil abgeleitet, in Persönlichkeitsmerkmale übersetzt und im „KEH_Einschätzungsbogen“ abgebildet werden. (Vgl. Eberle in Westermann (Hrsg., S. 52)

Die Entwicklung der BIG FIVE begann in den 1930er Jahren (durch Gordon Allport & Odbert) mit dem lexikalischen Ansatz. Diesem lag die Auffassung zugrunde, dass sich Persönlichkeitsmerkmale in der Sprache niederschlagen. Auf der Basis von Listen mit über 10.000 Adjektiven wurden durch Faktorenanalyse fünf sehr stabile, unabhängige und weitgehend auch kulturstabile Faktoren, eben die Big Five, gefunden, die dann Eingang in verschiedene Persönlichkeitstests fanden. (NEO-Fünf-Faktoren-Inventar (NEO-FFI) für Jugendliche und Erwachsene.)

„Das Besondere ist, dass das Konzept des Entwicklungsquadrates als willkommene Erweiterung des oftmals als zu begrenzend erlebten Eigenschaftskonzepts empfunden wird. Eigenschaften sind unipolar konzipiert, rangieren ausprägungstechnisch meist von wenig bis viel. Entwicklungsquadrate sind bipolar, betrachten zwei konträre Eigenschaften auf einmal, und zwar als gegenläufige Pole, die in konstruktiver Spannung zu halten sind.“ (Vorwort).⁴⁷

Das Wertequadrat auf dem Weg zum „Interventionsquadranten“

In die Wirtschaft haben viele verschiedene Beratungsinstrumente Eingang gefunden, mit deren Hilfe Personalpolitik und Beratungsfunktionen gehandhabt werden. Es ist erstaunlich, wie viele in der Vergangen-

⁵ Sehringer et al. (2004, S.45 f.)

⁶ Schulz von Thun, F. (1995): Miteinander reden 2.Reinbeck bei Hamburg, S.38-55.

⁷ Westermann, F. (Hrsg.) (2007): Entwicklungsquadrat. Göttingen

heit als zu ungenau kritisierte psychologische Modelle in der pragmatisch denkenden Wirtschaft verwendet werden. Die Bandbreite reicht von sehr differenziert und treffsicher gehandhabten Typologien nach C.G. Jung bis zum Wertequadrat als Entwicklungsquadrat

Das Wertequadrat auf dem Weg zum „Interventionsquadranten“:

- zur Persönlichkeitsbeurteilung („Technik der Persönlichkeitseinschätzung“),
- für Gutachten als Entscheidungshilfe bei der Führungskräfte-Auswahl,
- bei der Klärung der Anforderung, dem Erfassen und Bewerten von Kompetenzen,
- zur persönlichen Standortbestimmung,
- bei der Entwicklung von Führungskräften („Feedback-Facilitator“),
- zur Rückmeldung (positive und kritische Details und eine Entwicklungsempfehlung für eine Verhaltensänderung),
- als Instrument beim Einzel- und Team-Coaching,
- bei innerbetrieblichen Konfliktlösungs- und Mediationsprozessen,
- zur Selbst- und Fremdeinschätzung,
- zur Konfliktbewältigung und zur „Klärung von Wertespannungen“, Analyse von „Wertgegensätzen“ und bei der Entwicklung von Arbeitsgruppen
- als Instrument zum „Integrativ Führen“ („Manager kontrollieren durch Ziele, Führer leiten durch Werte“),
- auch: theoretische Darstellung von „Kompetenzmodellen auf der Basis des Wertequadrates“.

Die Entwicklungsrichtung wird nun in den Diagonalen gesehen. Wer die Offenheit übertreibt und zur Distanzlosigkeit neigt, dessen Entwicklungspfeil zeigt zur Zurückhaltung, und komplementär gilt es für den Unverbindlichen, die Offenheit zu entwickeln.

Für eine „wertegeleitete Kommunikation“ im Beratungsgespräch oder Coachingprozess gilt es die maßgeblichen Werte zu ermitteln und im vorgegebenen Bezugsrahmen zu erklären.

Das Unanschauliche in seiner Anschaulichkeit

Die große Arbeit für die Handschriftdiagnostik beginnt bei der Deutung und Einordnung der gefundenen Begriffe in ein psychologisches System.

Als diagnostische Methode erfasst sie konkretes Verhalten, das aus der Schrift erschlossen wird. „Eine Spiegelung liegt vor, wenn ein Phänomen nicht an sich selbst betrachtet wird, sondern an irgendeinem anderen Medium, an dem es in indirekter Form in Erscheinung tritt. – Im Grunde genommen können „Psyche“ und „Charakter“ immer nur gespiegelt, nicht direkt betrachtet werden, da der Charakter ja nur am Verhalten in Erscheinung tritt.“ (Helwig, S.279)

Um Psychisches zu beschreiben, entlehnt sie die Begriffe der Alltagssprache oder der psychologischen Fachsprache. Das Wertequadrat als System der komplementären Persönlichkeitseigenschaften diente Graphologen immer wieder zur Darstellung der eigenen Methode.⁸

Der Begriff „Wert“ ist allerdings unscharf und nicht unproblematisch: Manche Wertmaßstäbe, die zwischen den Weltkriegen galten, können wir nicht mehr unkritisch übernehmen. Es waren Wertmaßstäbe der alten Graphologie wie das Formniveau von Klages, die eine Schiefelage in die sachliche Deutung brachten.

„Die in den Sozialwissenschaften gängige Definition von Wert als ‚Auffassung vom Wünschenswerten‘ bindet Werte in das Werten von Menschen/ Subjekten ein.... Werte sind Perspektiven, Sichtweisen, ‚unter‘ denen Menschen Dinge, Verhältnisse vorziehen oder nachsetzen.“⁹

⁸ Vgl. Kümmell, S.4, Fischer S.3 u.a.

⁹ Berkel, K.: Integrativ Führen – Führen als Wertbalance. In: Westermann, F., 2007, S.207

Die Graphologen von heute haben Schwierigkeiten mit ihren psychologischen Deutungen. Es sollte daher überlegt werden, ob mit Hilfe des „Quadratischen Denkens“ und damit einer klaren Dialektik besser verfahren wird, indem man nicht auf einem dualistischen Ansatz, sondern auf Polaritäten aufbaut.

Das Wertequadrat kann mitunter auch in der Form eines Entwicklungsquadrates, einen neutralen „Sinnbezirk“ (Sehringer) „aufspannen“ und der Schriftpsychologie als Hilfsmittel zur Begriffsbildung dienen.

Nicht Entwertung einer Eigenschaft, sondern Entwicklung eines neuen Verständnisses ist die Vorstellung für eine zeitgemäße Beurteilung: Ein Werte- und Entwicklungsquadrat vermindert etwas die Gefahr, dass subjektive Wertvorstellungen und persönliche Maßstäbe des Graphologen/ der Graphologin in die Begutachtung einfließen. Auch können wir, für uns selbst und für andere, zu einem ausgewogeneren Urteil kommen und eine Entwicklungsrichtung aufzeigen.

Beispiel für ein Feedbackgespräch:

„Die schwierigen Klippen dieses Feedback-Gesprächs bestehen u.a. darin vorhandene Diskrepanzen zwischen Selbst und Fremdeinschätzung konstruktiv erlebbar zu machen, ohne dass der Kandidat „dicht macht“ und die wichtigsten Botschaften ignoriert bzw. durch Rationalisierungen entwertet. Potenzielle Widerstände sind deshalb positiv aufzunehmen, u.a. indem man bei Überzeichnungen den positiven Kern ihrer Nutzungsmöglichkeiten unterstreicht.“¹⁰

Selbstbewusstsein:

„Es mangelt ihm offensichtlich an der Fähigkeit zur Selbstkritik. Positiv ist daran zu unterstreichen, dass er wohl kein „von Selbstzweifeln gepeinigter Mensch“ ist. Aber ohne die Fähigkeit, sich selbstkritisch zu hinterfragen, wird er sich voraussichtlich selber im Wege stehen. Deshalb erscheint es wichtig, ein realistisches Selbstbild zu erwerben, eigene Schwachpunkte zu erkennen und den vorhandenen „blinden Fleck“ zu verkleinern.“¹¹

Quadratisches Denken als Hilfe zum Überleben:

Shall wee all dye

Wee shall dye all

All dye shall wee

Dye all wee shall

Poem from a brass plate in St. Mawgan Church, England, commemorating Hannibal, Basset who died in 1709

Literatur

- Fischer H. (1964): Charakterologische Überlegungen. Der Graphologe, Heft 1, S.1-6.
- Gloor, Armin (1993): Die AC-Methode, Zürich.
- Helwig, P. (21936): Charakterologie, Stuttgart
- Kümmell, R. (1990): Möglichkeiten und Grenzen der Darstellung von Charakter- und Neurosestrukturen durch das Wittlich-Diagramm. Angewandte Graphologie und Charakterkunde, Jg.38., Heft 1, Jg., 3-22.
- Lohl, H. (1965): Das Einwirken des Klages'schen Formniveaus auf das einzelne Schriftmerkmal, Graphologische Schriftenreihe, 7. Jg., Heft 4, Tafel 23.
- Possert, B. (2005) Das Wertequadrat und seine Darstellung, doppel:punkt 2/2005, S.37-43.
- Schiller, F.: Über naive und sentimentalische Dichtung, in Schriften, 4. Bd., Frankfurt, 1966, 287-368.
- Schmid, B., Wahlich, S. M. (o.J.): Beratung als Kulturorientierte und Sinnschöpfende Kommunikation, www.coaching-magazin.de
- Schulz von Thun, F. (1995): Miteinander reden 2., Reinbek bei Hamburg.
- Sehringer, W. (2004): Unterrichten: Reflexion und Training. Donauwörth
- Westermann, F. (Hrsg.) (2007): Entwicklungsquadrat, Göttingen.

¹⁰ Westermann, F. (Hrsg.) (2007): Entwicklungsquadrat. Göttingen, S. 64

¹¹ Westermann, F. (Hrsg.) (2007): Entwicklungsquadrat. Göttingen, S. 64