

Abschlussarbeit

Motivstrukturanalyse (MSA) in der Anwendung mit dem Wertequadrat von Schulz von Thun

Ausbildung zum Systemischen Coach

In-Konstellation - Akademie für Systemisches Coaching

Oktober 2022 – Juni 2023 in Köln

Franziska Färber

Hinweis: Aus Gründen der Lesbarkeit verwendet die Arbeit das generische Maskulin.
Selbstverständlich bezieht sich die männliche Form auf Personen beiderlei Geschlechts.

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	3
Die Motivstrukturanalyse (MSA).....	3
Der Ablauf einer MSA	3
Die Motive	4
Das MSA-Profil und die Ausprägungen	4
Abgrenzung zu anderen Testverfahren.....	5
Anwendungsbereiche der MSA.....	6
Wertequadrat von Schulz von Thun	6
Die vier Pole im Wertequadrat.....	6
Anwendungsbereiche das Wertequadrats.....	7
Das Wertequadrat als Ergänzung eines MSA-Coachings	8
Anwendungsbeispiel	9
Die erste Session.....	9
Die zweite Session	11
Fazit	12
Abbildungsverzeichnis	13
Quellenangaben.....	13

Einleitung

Die **Motivstrukturanalyse (MSA)** ist eine Persönlichkeitsanalyse, die es ermöglicht, die *individuellen* tiefenpsychologischen Motive und Wertvorstellungen von Menschen zu analysieren und visualisieren. Dabei werden innere Antreiber und Bedürfnisse erfasst, die das Verhalten und die Entscheidungen von Menschen beeinflussen. Die MSA kann in verschiedenen Bereichen eingesetzt werden, wie beispielsweise in der Personalentwicklung, im Coaching oder in der Marktforschung.

Das **Wertequadrat von Schulz von Thun** ist Kommunikationsmodell, das häufig im Coaching eingesetzt wird. Im Zusammenspiel mit der MSA kann das Wertequadrat helfen, mit den Erkenntnissen des MSA-Profiles zu arbeiten. Die Arbeit mit dem Wertequadrat hilft beispielsweise dabei, Konflikte zwischen Werten aufzulösen und eine klare Orientierung für Entscheidungen zu geben. Das Wertequadrat basiert auf der Annahme, dass Werte nicht isoliert betrachtet werden können, sondern in Zusammenhang mit anderen Werten und Einstellungen stehen.

In dieser Arbeit beschäftigen wir uns mit der Anwendung der MSA in Verbindung mit dem Wertequadrat von Schulz von Thun. Wir untersuchen, wie diese beiden Methoden zusammenwirken und wie sie im Coaching eingesetzt werden können, um Konflikte zwischen Werten aufzulösen und eine klare Ausrichtung für Entscheidungen zu geben. Dabei betrachten wir auch ein konkretes Anwendungsbeispiel, um zu veranschaulichen, wie die MSA und das Wertequadrat in der Praxis eingesetzt werden können.

Die Motivstrukturanalyse (MSA)

Die Motivstrukturanalyse (MSA) ist eine wissenschaftlich fundierte Persönlichkeitsanalyse aus der positiven Psychologie. Sie basiert sowohl auf klassischen als auch auf zeitgenössischer Forschung, wie beispielsweise auf Arbeiten renommierter Psychologen wie Gordon Allport, Paul Costa & Robert McCrae, Antonio Damasio, Edward Deci & Richard Ryan, Dan McAdams, William McDougall, Henry Murray oder Steven Reiss. Die MSA erfüllt die wissenschaftlichen Gütekriterien (Objektivität, Reliabilität und Validität) und ist wie viele andere Analysetools Fragebogen basiert.

Der Ablauf einer MSA

Der zertifizierte MSA-Coach teilt die Zugangsdaten zum MSA-Fragebogen mit den Klienten und dieser füllt den Fragebogen „aus dem Bauch heraus“ aus. Die vom Klienten eingegebenen Daten sind sicher und vertraulich – sie liegen verschlüsselt auf einem deutschen Server und können vom Coach nicht abgerufen werden. Der Coach bekommt nur die aggregierten Daten in Form des MSA-Profiles. Das Profil teilt der Coach mit dem Klienten

und vereinbart in der Regel ein Reflexionsgespräch, damit der Klient sowohl die MSA als auch die eigenen Ergebnisse einordnen kann.

Die Motive

Ein MSA-Profil besteht aus 18 zeitüberdauernde Grundmotiven, die Menschen antreiben und motivieren. Die Grundmotive sind:

- | | | |
|-------------------|--------------|------------------|
| • Wissen | • Beziehung | • Hilfe/Fürsorge |
| • Macht | • Idealismus | • Essen |
| • Risiko | • Status | • Körperliche |
| • Prinzipientreue | • Ordnung | Aktivität |
| • Anerkennung | • Materielle | • Sinnlichkeit |
| • Familie | Sicherheit | • Spiritualität. |
| • Wettkampf | • Freiheit | |

Neben der individuellen Sozialisation prägen die Motive unsere Persönlichkeit und beeinflussen unsere Wahrnehmung, Denken, Fühlen, Kommunikation und unser Verhalten. Im übertragenen Sinn beschreiben die Motive unsere persönliche „Insel“ (vgl. Inselmodell von Vera Birkenbihl)

Wer nicht im Einklang mit seinen inneren Antreibern und Motiven lebt, muss viel mehr Energie für Dinge aufwenden als jemand, der im gemäß seiner inneren Antreiber agiert. Dieser Zustand kann auf Dauer ein Auslöser für Stress und Unzufriedenheit sein.

Wenn wir es also schaffen, unser Leben im Einklang mit unseren Motiven, bzw. intrinsischen Motivation zu gestalten, sind wir zufriedener und das wiederum kann dabei helfen, im Leben erfolgreich zu sein.

Das MSA-Profil und seine Ausprägungen

Jedes Motiv besteht aus zwei gleichwertigen Polen, die sich gegenseitig ergänzen. Die Motive sind immer bipolar, d.h. die gegenüberliegenden Ausprägungen stehen sich als Tugend und Schwestertugend gegenüber.

Jeder Mensch trägt immer beide Anteile in sich, jeweils in unterschiedlichen Ausprägungen in die eine oder andere Richtung. Auch wenn ein Ausschlag in die ein oder andere Richtung stark ist – auch kleinen Ausschlägen sollte Raum gegeben werden!

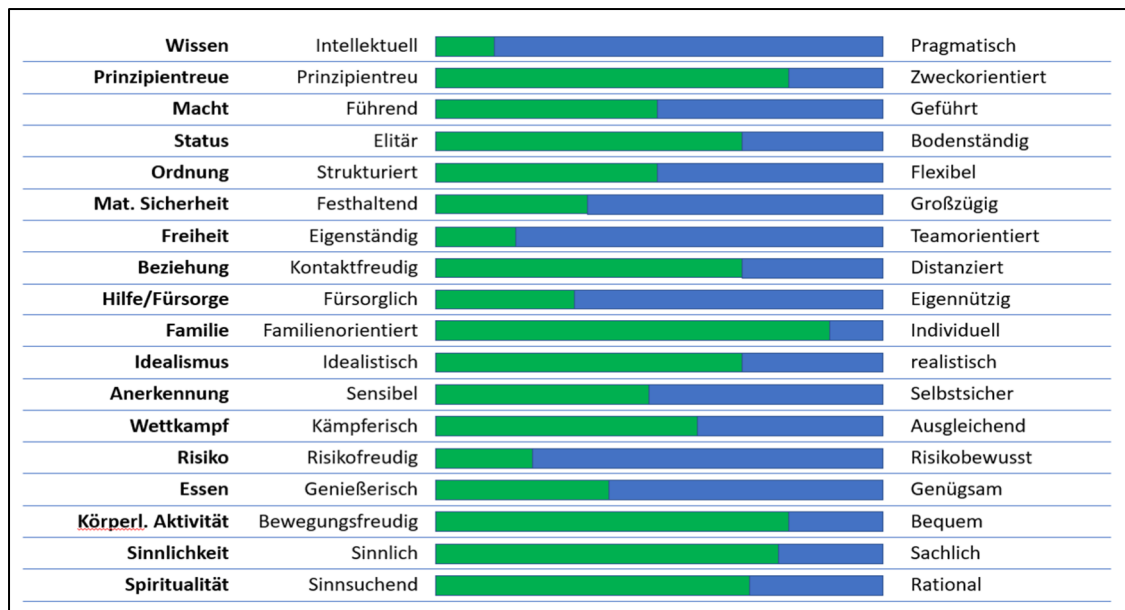


Abbildung 1: Beispielhaftes MSA-Profil (eigene Darstellung)

Die Motive sind dynamisch, d.h. die Ausprägungen können sich etwas in die eine oder andere Richtung bewegen. Am zufriedensten ist ein Mensch, wenn er dauerhaft gemäß seiner MSA lebt.

Hat jemand beispielsweise bei Risiko eine mittige Ausprägung, fühlt er sich am wohlsten, wenn er sowohl etwas Ungewissheit und positiven Stress erlebt (Motiv: risikofreudig) als auch Ruhe und Planbarkeit (Motiv: risikobewusst). Wenn dieser Mensch ein sehr aufreibendes Privatleben hat, wird er sich Ruhe und Planbarkeit im Beruf suchen. Umgekehrt, wenn dieser Mensch ein geregeltes Privatleben hat, wird er sich am wohlsten fühlen, wenn sein Beruf unplanbar und spontan ist.

Abgrenzung zu anderen Testverfahren

Viele Persönlichkeitsanalyse-Tools (wie z.B. Insights, MBTI, DISG oder HDI) legen ihren Fokus auf das Denken oder Verhalten eines Menschen. Die MSA hingegen unterscheidet sich von diesen Testverfahren, in dem es tiefer ansetzt und das Augenmerk auf intrinsische Motivation legen. Dieser Fokus auf Antreiber und nicht auf Verhalten kann Menschen dabei helfen, Ziele und Bedürfnisse mit den individuellen Motiven in Einklang zu bringen.

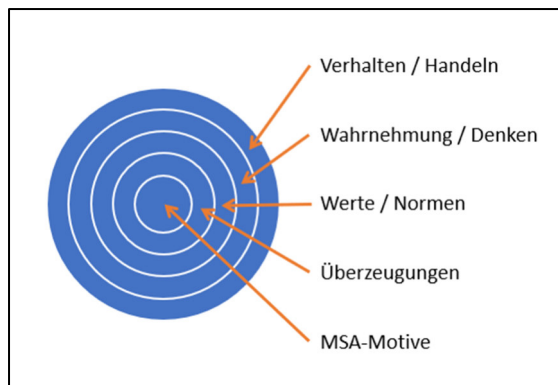


Abbildung 2: Die MSA in Abgrenzung zu anderen Testverfahren (eigene Darstellung)

Ein weiterer Unterschied zu vielen anderen Verfahren ist, dass die MSA nicht mit Kategorien arbeitet (z.B. blau, gelb, rot oder ESTP, INTJ..). Jedes MSA-Profil ist individuell und wie ein menschlicher Fingerabdruck und es gibt quasi so viele Ausprägungen wie Menschen.

Im Vergleich zu anderen Persönlichkeitsanalysen, die wie die MSA auch den Schwerpunkt auf die Motivation legen (wie z.B. Reiss-Profil, LUXX) hat die MSA den Vorteil, dass es für den deutschen Sprach- und Kulturraum entwickelt wurde.

Anwendungsbereiche der MSA

Die MSA kann sehr breit eingesetzt werden. In der Personal- und Organisationsentwicklung kann die MSA dazu genutzt werden, um die individuelle Mitarbeitermotivation zu erhöhen und die Teamarbeit zu verbessern. In der Psychotherapie kann die MSA dazu beitragen, die Ursachen von psychischen Problemen zu ergründen und die Therapie entsprechend anzupassen. Im Coaching kann die MSA dazu genutzt werden, um die Selbstreflexion und Selbstkenntnis der Person zu fördern (z.B. Fremdbild/Selbstbild, Ursachen für Stress oder Konflikte).

Ein Werkzeug, das eine gute Ergänzung in der Arbeit mit der MSA darstellt, ist das Wertequadrat nach Schulz von Thun. Das Wertequadrat hilft bei der Visualisierung der gegenüberliegenden Pole der MSA und unterstützt bei der Reflexion und Arbeit mit den Polen.

Wertequadrat von Schulz von Thun

Das Wertequadrat von Schulz von Thun ist ein Kommunikationsmodell, das dazu dient, Widersprüche und Konflikte zwischen verschiedenen Tugenden oder Stärken zu visualisieren und aufzulösen.

Die vier Pole im Wertequadrat

Das Wertequadrat besteht aus vier Werten oder Polen, die paarweise miteinander verbunden sind. Die oberen Werte beschreiben jeweils eine Tugend, bzw. eine

Schwestertugend. Die beiden übereinanderliegenden Werte beschreiben die Tugend bzw. die negative Kehrseite.

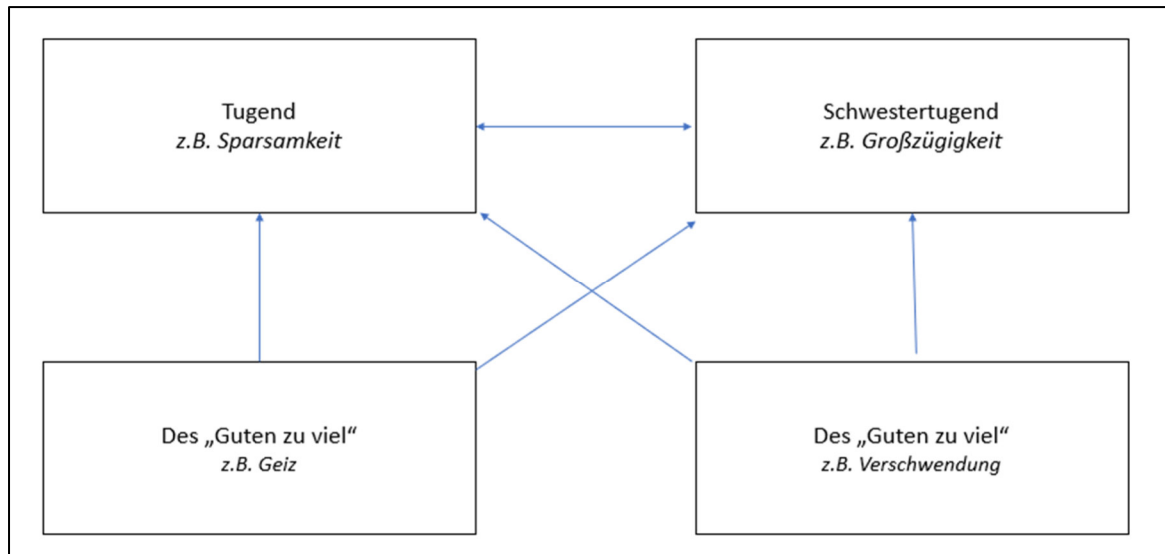


Abbildung 3: Wertequadrat von Schulz von Thun (eigene Darstellung)

Das Wertequadrat von Schulz von Thun zeigt, dass jeder der vier Werte in der Kommunikation wichtig sein kann und dass es ein Balanceakt sein kann, sie in Einklang zu bringen. Gemäß Schulz von Thun kann jede menschliche Qualität nur dann seine volle Wirkung entfalten, wenn sie sich in Balance mit der Schwestertugend befindet. So bedarf es beispielsweise neben Ordnung & Struktur auch Flexibilität & Spontanität oder neben Sparsamkeit auch Großzügigkeit.

Anwendungsbereiche des Wertequadrats

Das Wertequadrat von Schulz von Thun ist ein sehr vielseitiges Modell und kann in quasi allen Kontexten eingesetzt werden, in denen zwischenmenschliche Kommunikation stattfindet.

Beispiele:

- Kommunikationstraining: Das Wertequadrat eignet sich als Grundlage für Kommunikationstrainings und -workshops, da es hilft, eine bewusste und wertschätzende Kommunikation zu fördern.
- Konfliktmanagement: Bei Konflikten können die beteiligten Parteien oft gegensätzliche Werte vertreten. Das Wertequadrat kann dabei helfen, die unterschiedlichen Positionen zu verstehen und einen Kompromiss zu finden.
- Führungskräfteentwicklung: Führungskräfte müssen oft Entscheidungen treffen, die mit unterschiedlichen Werten konkurrieren. Das Wertequadrat kann hierbei helfen, eine Entscheidung zu treffen, die sowohl den eigenen als auch den Werten der Mitarbeiter gerecht wird.

- Marketing und Vertrieb: Auch im Bereich Marketing und Vertrieb kann das Wertequadrat eingesetzt werden, um die Bedürfnisse und Werte der Kunden besser zu verstehen und darauf einzugehen.

Im hier beschriebenen Anwendungsbeispiel wird das Wertequadrat dazu genutzt, Konflikte zwischen zwei Personen zu lösen, indem es dabei hilft, die eigenen Werte und die Werte der anderen Person zu verstehen und zu respektieren.

Das Wertequadrat als Ergänzung eines MSA-Coachings

Das Wertequadrat ist eine wertvolle Ergänzung der MSA. Beide Werkzeuge greifen im Coaching ineinander. Sowohl die MSA als auch das Wertequadrat betrachten Tugenden und Schwestertugenden.

Die folgende, von mir angepasste Darstellung des Wertequadrats, soll bei Konflikten dabei helfen, das Selbstbild und Fremdbild reflektieren.

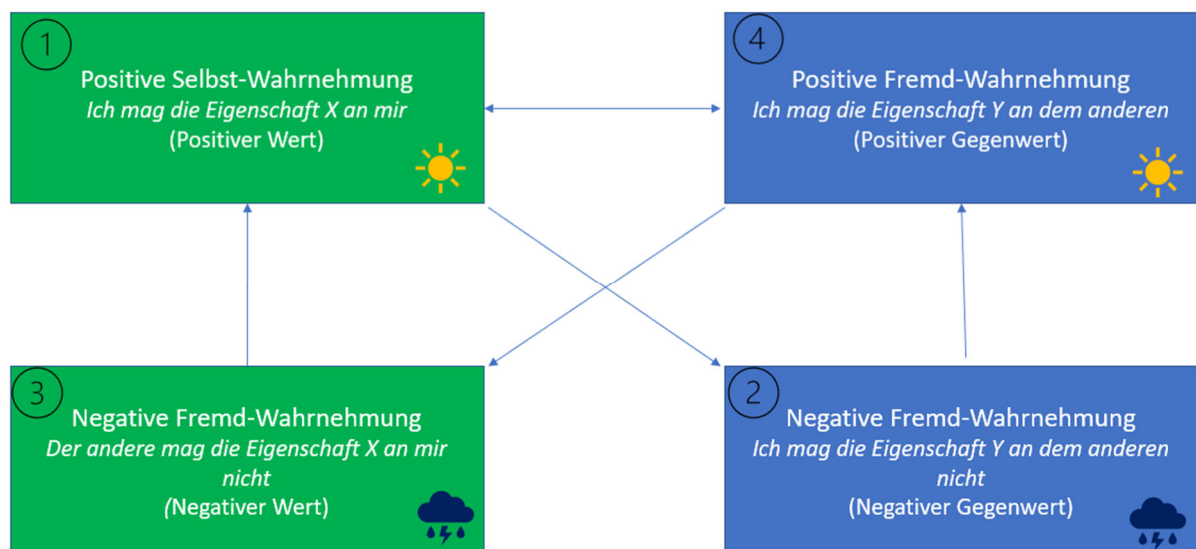


Abbildung 4: Das MSA-Wertequadrat mit Fokus auf Fremdbild und Selbstbild
(eigene Darstellung)

Ausgangslage der Reflexion ist die Erkenntnis, dass ich Eigenschaften, Situationen und Handlungen mit meiner Brille sehe und beurteile. Diese Ich-Projektion beschreibt, dass ich meine eigene Eigenschaft positiver bewerte (positives Selbstbild), als die des anderen, wenn dieser eine andere MSA-Ausprägung hat als ich (negatives Fremdbild).

Die erste Reflexion in diesem Kontext ist, dass sich meine Wahrnehmung von der des anderen unterscheidet und unterbewusst eine Bewertung stattfindet.

- 1) Ich mag die Eigenschaft X an mir
- 2) Ich mag die Eigenschaft Y des anderen nicht

Die zweite Reflexion kann sein, dass der andere, die von mir positiv bewertete Eigenschaft, anders bewertet als ich (negatives Fremdbild)

3) Der andere mag die Eigenschaft X an mir nicht

Und die dritte Reflexion und Auflösung des Konflikts kann die Erkenntnis sein, die Tugend, bzw. positive Eigenschaft des anderen zu sehen und zu schätzen.

4) Ich mag die Eigenschaft Y an dem anderen

Das Durchlaufen des Wertequadrats kann zu mehr Verständnis und Wertschätzung zwischen Menschen führen.

Anwendungsbeispiel

Mein Beispiel stammt aus einem Business Coaching im Jahr 2023. Die Klientin arbeitet für eine Beratung und hat ca. 3 Jahre Berufserfahrung. Die Motive sind ihr geläufig und ihre eigenen Ausprägungen sind ihr bekannt.

Der Anlass für das Coaching sind Frustrationen mit ihrem aktuellen Projektleiter. Sie berichtet, dass er sie oft ausbremst, wenn sie neue Ideen einbringt, und auf viele spontane Aktivitäten von ihr eher genervt und „mit einem Augenrollen“ reagiert. Sie beklagt, dass er immer nur das Negative in Ihrem Vorschlag sieht und stets einen Augenmerk darauf legt, was schief gehen kann. Sie fühlt sich oft ungerecht behandelt und eingeschränkt und sie ist oft enttäuscht, da sie sich in ihrer Kreativität nicht gesehen fühlt.

Die erste Session

In der Ziel- und Auftragsklärung arbeiten wir heraus, dass sie sich einen besseren Umgang mit dem Projektleiter wünscht, ohne emotional auf seine Einwände zu reagieren.

Als Intervention nutzten wir neben der MSA das Wertequadrat von Schulz von Thun. Zunächst reflektieren wir, welche Motive den größten Einfluss in einer typischen Situation, in der sie sich ausgebremst fühlt, haben. Wir identifizieren das Motiv *Risiko* als Wert, der einen starken Einfluss in diesen Situationen haben.

Die Klientin hat einen starken Ausschlag bei *Risiko* in Richtung *risiko-freudig*. Sie fühlt sich in Situationen wohl, die stressig, druck-lastig und mit ungewissen Ausgang sind. „Einfach mal machen“ ist ein Motto, mit dem sie sich identifizieren kann. Sie genießt das Adrenalin in solchen Situationen und kann sich auch gut spontan von Plänen lösen, wenn es die Situation erfordert. Seinen Reaktionen zufolge hat der Projektleiter einen gegensätzlichen Ausschlag bei dem Motiv *Risiko*.

Im ersten Schritt haben wir das Motiv Risiko mit der starken Ausprägung *risiko-freudig* reflektiert. Die Klientin mag an sich, dass sie spontan ist und gut mit Stress umgehen kann.

Das ist in ihren Augen eine persönliche Stärke. An ihrem Projektleiter mag sie nicht, dass er sie immer ausbremst und er immer nur die Risiken sieht, nie aber einfach mal etwas ausprobiert. Für die Klientin wirkt das ängstlich, wenig souverän und wie eine „Bremse“. Dies führt immer wieder zu dem beschriebenen Konflikt.

Wir haben diese beiden Gegensätze als Quelle des Konflikts in das Wertequadrat eingetragen (1) und (2) und haben die Situation von diesem Startpunkt aus reflektiert.

Motiv: Risiko

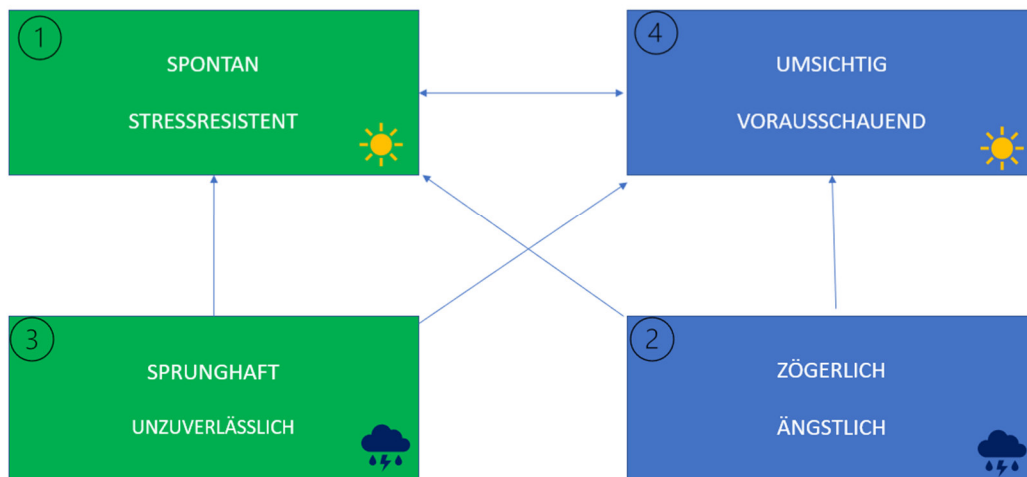


Abbildung 5: Anwendungsbeispiel des MSA-Wertequadrats (eigene Darstellung)

Wir haben als nächstes ihre Wirkung auf den Projektleiter reflektiert (3). Dass ihre Spontanität vom Projektleiter nicht positiv bewertet wird, war das erste Aha-Erlebnis in dem Gespräch. Sie ihre Spontanität immer als Stärke gesehen und für sie war der Gedanke, dass sie als unzuverlässig oder sprunghaft wahrgenommen wird, überraschend und gab ihr Grund zum Nachdenken.

Im letzten Schritt der ersten Session haben wir die von ihr negativ bewerteten Eigenschaften des Projektleiters ins Positive gespiegelt. Die Klientin hat ihn immer als ängstlich, zögerlich und Nein-Sager gesehen. In der Reflexion mit dem Wertequadrat wurde ihr bewusst, dass sich der Projektleiter selbst wahrscheinlich ganz anders sieht. Er würde sich sicher als umsichtig und vorausschauend beschreiben.

Eine weitere Erkenntnis der Klientin war auch, dass sich ihre Eigenschaften und die ihres Projektleiters sehr gut ergänzen. Entgegen ihrem Gefühl haben sie als Team gute Voraussetzungen für eine produktive Zusammenarbeit.

Mit diesem zweiten Aha-Effekt endet die erste Session. Mein Gefühl war, dass die Klientin mit dem Verstand durchaus durchdrungen hat, dass die Kombination durchaus produktiv ist. Ich bat sie, ihre Reaktion auf den Projektleiter in den kommenden 2 Wochen zu beobachten.

Meine Hypothese war, dass diese Erkenntnis noch in ihrem Unterbewusstsein verankert werden musste.

Die zweite Session

In der ersten Session haben wir erarbeitet, dass die Klientin und ihr Projektleiter sich mit ihrem Stärken gut ergänzen. Die Klientin berichtete, dass sie schon etwas gelassener im Umgang mit dem Projektleiter agiert, es aber immer noch Situationen gab, in denen sie sehr genervt reagiert hat. Daher wollten wir die neue Erkenntnis in der zweiten Session im Unterbewusstsein verankern.

Wir haben für die Stärken des Projektleiters viele positive Worte und Bilder gesucht, auf die ihr Unterbewusstsein gut ansprechen, und ihr helfen, das negative Bild durch ein positiveres zu ersetzen. Am Anfang des Gesprächs verband sie das Verhalten des Projektleiters mit einer „Bremse“. Im Laufe des Gesprächs haben wir viele positive Attribute „getestet“ und die Klientin sprach das Wort „umsichtig“ am meisten an. Wir entwickelten das Bild eines Seemanns, der auf einem Ausguck mit dem Fernglas in alle Richtungen schaut und auch alle in der Fernen liegenden Bedrohungen schon sieht.

Der Seemann im Ausguck ist zwar ein wenig langsamer (weil er ja ganz weit oben sitzt), und verpasst auch die ein oder andere Idee (weil er ja oben auf dem Mast nicht alles hören kann), er hat aber das eine oder andere Seeungeheuer (Risiko) gesichtet und umschifft. Mit diesem Bild konnte sich die Klientin gut identifizieren.

Wir haben mit dem Bild weitergearbeitet, um ihre Rolle auf dem Schiff zu finden. Sie befand sich auf Deck, ganz in der Nähe des Ruders. Sie konnte nicht weit entfernten Seeungeheuer sehen, wohl aber einige gefährliche Riffe, die der Seemann auf dem Ausguck übersehen hatte. So konnte sie als die „Spontane“ in diesen Situationen das Ruder in die Hand nehmen und in Situationen, in denen man schnell reagieren, ihre Stärken ausspielen.

In dem Bild konnte sie dem Seemann auf dem Ausguck auch helfen, besser zu werden. Sie hat nicht nur spontane Hindernisse umschifft, sondern auch den ein oder anderen Schatz gesichtet, den der Seemann im Ausguck übersehen hat. Davon profitierten natürlich beide.

Eine Herausforderung für die beiden war die Kommunikation, da die beiden an unterschiedlichen Stellen auf dem Boot waren und unterschiedliche Aufgaben hatten. In manchen Situationen haben sie sich einfach nicht gehört und über den anderen geärgert.

Ich bat die Klientin, sich ein Werkzeug zu suchen, das den beiden auf dem Boot hilft. Sie hat sie ein Paar Walkie Talkies gewählt. Bei denen konnte sie die Lautstärke ändern und so den Seemann leiser stellen, wenn der was gesehen hat, was ganz in der Ferne war. Und sie konnte ihn auch mal auf „aus“ stellen, wenn sie einen Schatz für sich ganz allein haben wollte.

In der Session haben wir mithilfe der MSA und dem Wertequadrat eine sehr positiv besetzte Metapher gemalt und die Eigenschaften des Projektleiters positiv besetzt. Die Klientin hat die Stärken des Projektleiters ganz anders zu schätzen gelernt und gelernt, dass sich die gegensätzlichen Motive gut ergänzen und sie als Team stärken. Sie hat auch einen Weg gefunden, besser mit ihm zu kommunizieren. Oder ihn bei Bedarf auch mal bewusst zu überhören.

In Summe war sie nach dem Coaching sehr viel gelassener im Umgang mit dem Projektleiter und wir haben das Ziel erreicht.

Fazit

Das Wertequadrat und die Motivstrukturanalyse sind zwei Werkzeuge, die sich im Coaching hervorragend ergänzen. Beide arbeiten mit Tugend & Schwestertugenden, bzw. sich ergänzenden Werten.

Die MSA benennt und visualisiert die persönlichen, individuellen Motive und das Wertequadrat hilft bei der Reflexion der Ergebnisse. Die Klientin konnte in der Coaching-Session - zunächst mit dem Verstand - die Erkenntnis erlangen, dass die Eigenschaften ihres Konfliktpartners eine gute Ergänzung zu ihren eigenen Stärken sind. In einer zweiten Session haben wir diese Erkenntnisse mit einem Metaphercoaching auch im Unbewussten verankert, sodass sie im Umgang mit dem Konfliktpartner viel gelassener sein konnte.

Beide Werkzeuge haben in diesem Fall einen wichtigen Beitrag zu mehr Zufriedenheit und Erfolg im Job geführt.

Abbildungsverzeichnis

- Abbildung 1: Beispielhaftes MSA-Profil (eigene Darstellung)
- Abbildung 2: Die MSA in Abgrenzung zu anderen Testverfahren (eigene Darstellung)
- Abbildung 3: Wertequadrat von Schulz von Thun (eigene Darstellung)
- Abbildung 4: Das MSA-Wertequadrat mit Fokus auf Fremdbild und Selbstbild (eigene Darstellung)
- Abbildung 5: Anwendungsbeispiel des MSA-Wertequadrats (eigene Darstellung)

Quellenangaben

- Ausbildungsunterlagen zum Systemischen Coaching, InKonstellation (2022/2023)
- Ausbildungsunterlagen zum MSA-Coach, hdp-consult (2018)
- Klingen, S (04.02.2023), Jeder Mensch hat etwas, das ihn antreibt, MSA, <https://msaprofil.com/>
- Palme, N.; (13.04.2023); Inselmodell von Vera Birkenbiehl, <https://muk-blog.de/fachwissen/inselmodell-vera-birkenbiehl/>
- Schulz von Thun, F.: Miteinander reden 2, Reinbek b. Hamburg, 1. Aufl. 1989
- Schulz von Thun, F (16.04.2023), das Werte- und Entwicklungsquadrat, www.schulz-von-thun.de/die-modelle/das-werte-und-entwicklungsquadrat