

## Hinweise zu Auswertung des WeQ-Tests

Das Ergebnis ist am aussagekräftigsten, wenn alle Mitglieder einer Gemeinschaft den Test vollständig durchgeführt haben. Sollte dies nicht der Fall sein, lohnt es sich, nach den Gründen zu suchen, die einzelnen Mitglieder von der Durchführung abgehalten haben könnten. Neben sachlichen Faktoren wie Zeit und Ressourcen für die Durchführung des Testes können dafür auch ein mangelndes Interesse und eine unzureichende Motivation eine Rolle gespielt haben. War die Teilnahme freiwillig oder wurde sie von bestimmten Personen forciert? Wie offen ist diese Gemeinschaft generell für eine Weiterentwicklung ihrer bisherigen Beziehungskultur und wie groß ist die Bereitschaft aller Mitglieder, dafür Energie und Engagement einzubringen?

Das entscheidende Kriterium der Auswertung des von den Mitglieder ausgefüllten Fragebogens, war die Frage, in welchem Ausmaß es in Ihrer Gemeinschaft bereits gelungen ist, einander von Subjekt zu Subjekt zu begegnen, anstatt sich – wie das in vielen Gemeinschaften noch immer der Fall ist – gegenseitig zu Objekten eigener Bewertungen und Erwartungen, Absichten und Zielen, Belehrungen, Maßnahmen oder Anordnungen zu machen.

Wie wirksam und verlässlich diese Subjekt-Kultur innerhalb einer Gemeinschaft bereits ausgeprägt ist, lässt sich – ähnlich wie bei der Ermittlung des Intelligenzquotienten für Einzelpersonen (IQ) als **„Intelligenzquotient einer Gemeinschaft“** in Form eines Zahlenwertes berechnen. Die aus diesen Berechnungen ermittelten WeQ-Werte werden in der Zusammenstellung der Ergebnisse zusammengefasst. Dieses Ergebnis wird dem Team zugeschickt und kann zur Grundlage weiterer Besprechungen innerhalb des Teams gemacht werden.

### Das Gesamtergebnis – Ihr WeQ-Wert

Das Gesamtergebnis, das heißt der ermittelte WeQWert, zeigt an, wie gut in Ihrer Gemeinschaft die Potentialentfaltung miteinander gelingt. Sie erkennen auf einen Blick, in welchem Maß die Ausbildung einer Subjektkultur bereits verwirklicht ist.

Je höher der WeQ in Richtung 100 ausgeprägt ist, desto sicherer gelingen wahrscheinlich die Kommunikations- und Interaktionsmuster in ihrer Gemeinschaft – also die konkrete Beziehungsgestaltung der Mitglieder untereinander – ohne soziale und emotionale Kollateralschäden zu erzeugen.

Diese individuellen Wahrnehmungen von sozialen Interaktionen und deren Bewertungen sind entscheidend dafür verantwortlich, wofür Menschen ihre begrenzte mentale Energie aufwenden. In Objektkulturen, also bei Gemeinschaften mit einem geringen WeQ-Wert, entstehen sogenannte

„Energielecks“. Die Gemeinschaftsmitglieder müssen dort ihre mentalen Energieressourcen in Absicherungen, Schutzverhalten, Positionskämpfen etc. investieren, zum Beispiel um sich vor Gesichtsverlust, Verletzungen oder ähnlichem zu bewahren. Für die entfaltenden Prozesse der Gemeinschaft steht dann nicht mehr ausreichend mentale Energie zur Verfügung.

Es fällt solchen Mitgliedern sehr schwer, die ablaufenden sozialen Muster und Prozesse zu verstehen und einzuordnen. In der Folge entsteht „Unruhe“ im Gehirn, was in der weiteren Folge zum Verlust einer gestaltenden Selbstwirksamkeit führt. Der Verlust von Sinnhaftigkeit für den Einzelnen und der Gemeinschaft ist dann eine zwangsläufige Folge. Typische Phänomene sind z. B. illoyales Verhalten der Gemeinschaft gegenüber, Selbst- und fremddestruktives Verhalten und Krankheitssymptome unterschiedlicher Art.

Aus unseren Studien und deren Auswertungsergebnisse haben wir neun bedeutsame Faktoren für eine gelingende, subjektorientierte Zusammenarbeit extrahieren können. Eine spezielle Tiefenanalyse der einzelnen Faktoren gibt Auskunft darüber, wo genau die besonderen Stärken, aber auch Probleme in Ihrer Gemeinschaft zu finden sind. Im Folgenden werden diese neun wichtigen Faktoren für eine gelingende Zusammenarbeit dargestellt:

#### Unterstützung im Team

Der Faktor „Unterstützung im Team“ erfasst, wie gut es gelingt, „neue Mitglieder“ in ein bestehendes soziales System zu integrieren, ohne dass die bestehende Ordnung zu sehr irritiert wird und so, dass die Neuen stabil und wohlwollend aufgenommen werden.

Dazu gehört auch eine offene wechselseitige Kooperation der Mitglieder, statt verdeckt gegeneinander zu arbeiten und sich somit zu sabotieren. Zeigt sich jemand fehlerhaft und in seiner Leistungsfähigkeit eingeschränkt, sollte er zeitnah mit Unterstützung der anderen rechnen dürfen. Besondere Bedeutung bekommt dieser Faktor jedoch dadurch, dass hier erfasst wird, in wieweit alle Mitglieder eine gemeinsame Weiterentwicklung anstreben.

#### Soziale emotionale Kommunikation

Der Faktor „sozial-emotionale Kommunikation“ erfasst im Detail, ob es zur positiven Beruhigung der sozioemotionalen Bewertungsebenen im Gehirn kommt oder ob Irritation, Angst und Desorientierung das Miteinander und die Kommunikation bestimmen.

Für die Beruhigung dieser sensiblen Bewertungsebenen im Frontalhirn ist es von entscheidender Bedeutung, dass die normalerweise verborgen bleibenden individuellen Bewertungen sich wechselseitig zur Verfügung gestellt werden. Das bedeutet für jeden einzelnen, offen die eigenen Bewertungen aussprechen zu können, ohne Nachteile befürchten zu müssen.

Dass genau dies den meisten Menschen schwer fällt, ist eine wesentliche Ursache für vielfältige Probleme und Schwierigkeiten in vielen Gemeinschaften. Die Ausprägung dieses Faktors erfasst sehr gut, ob die Mitglieder ihre Handlungen und Verhaltensweisen eher anhand ihrer Vermutungen

ausrichten müssen, da die sie nicht wissen, wie andere sie selbst, die anderen und die Gemeinschaft insgesamt wahrnehmen und bewerten. Jedes Mitglied bleibt dann also quasi allein und operiert mit vielen Unbekannten in Bezug auf die sozialen Spielregeln des Miteinanders, der „nichtoffiziellen“ Hierarchie und der persönlichen Motive und Interessen.

### Sachbezogene Kommunikation

Der Faktor „sachbezogene Kommunikation“ beschreibt, in welchem Umfang alle Mitglieder alle relevanten Sachinformationen erhalten, die sie für eine adäquate Beteiligung an den Aufgaben in der Gemeinschaft benötigen. Ferner erfasst dieser Faktor das Ausmaß an Toleranz, das abweichenden Vorstellungen und Meinungen entgegen gebracht wird.

Weiter kommt hier zum Ausdruck, ob die offene Äußerung individueller Vorstellungen – unabhängig vom Status der Personen – entsprechend gewürdigt wird bzw. wie es die Mitglieder empfinden. Befindlichkeitsdiskussionen sollten die sachbezogene und problemlösende Kommunikation nicht stören.

### Umgang mit Diversität

Jede Gemeinschaft lebt von den unterschiedlichen Persönlichkeiten, Kompetenzen, Erfahrungen, Wissen und kulturellen Werten ihrer Mitglieder. Die erforderliche Abstimmung zwischen diesen Unterschiedlichkeiten wird allerdings oft als lästig und anstrengend erlebt.

Um die Vorteile der Unterschiedlichkeit entfalten zu können, sind entsprechend Zeit und Ressourcen für diverse soziale Aushandlungsprozesse erforderlich. Eine schnelle Bewertung oder abfällige „Diagnose“ von anders wahrgenommen Mitgliedern entfällt und die Wahrnehmung wird entsprechend würdigend zum Ausdruck gebracht.

Die Ausprägung dieses Faktors zeigt an, wie gut es in der Gemeinschaft gelingt, diese Unterschiedlichkeiten als Ressourcen zu nutzen, anstatt sie als Probleme zu betrachten.

Am Umgang mit Diversität werden die inneren Haltungen und die damit verbundenen Routinen und Automatismen im Verhalten gegenüber anderen Mitgliedern der Gemeinschaft besonders gut offenbar.

### Autonomie, Ausrichtung, Teilhabe

Dieser Faktor gibt Auskunft darüber, in welchem Umfang sich die einzelnen Mitglieder Ihrer Gemeinschaft eingeladen und ermutigt fühlen, ihre subjektiven Vorstellungen, Meinungen und Interessen zum Ausdruck zu bringen und in einem offenen und konstruktiven Dialog mit den anderen Mitgliedern gemeinsam nach tragfähigen Übereinkünften und Lösungen zu suchen. Gibt eine Person autoritär die Ziele vor? Arbeitet jeder autonom an seinen eigenen Zielen ohne Abstimmung mit den anderen oder erfolgt eine gemeinsame Zielfindung und Ausrichtung der

betreffenden Gemeinschaft? Oder werden bewusst Räume und Gelegenheiten für offenen Austausch und konstruktiven Dialog geschaffen?

### Gemeinsame Werteorientierung

Dieser Faktor ermöglicht eine Abschätzung, wie gut es in Ihrer Gemeinschaft gelungen ist, ein gemeinsames Anliegen, ein gemeinsam verfolgtes Ziel oder eine gemeinsame Orientierung an bestimmten Werten zu definieren. Diese gemeinsame Orientierung stärkt den Zusammenhalt innerhalb der Gemeinschaft und dient als Richtschnur an der sich das Zusammenleben und das gemeinsame Bemühen ausrichtet. Ohne solch ein gemeinsames Anliegen bzw. eine gemeinsam getragene Orientierung kommt es sehr häufig zu Destabilisierung durch das Verfolgen individueller Partikularinteressen.

### Kooperativität

Dieser Faktor gibt Auskunft über das Maß der Kooperation der Mitglieder in Ihrer Gemeinschaft. Dazu gehört, dass das Konkurrenzverhalten gering ist, keine doppelbödiges Umgangskultur auf der Kommunikations- und Beziehungsebene vorhanden ist. Andere werden auch nicht als Objekten benutzt, um eigene egoistische Interessen durchzusetzen.

Offenheit für Veränderungen. Jede Gemeinschaft lebt von der Offenheit und der Prüfung und Erprobung neuer Ideen.

Dazu gehört auch die Bereitschaft, alte Überzeugungen, Werte und Grundhaltungen zu hinterfragen bzw. diese einer kontinuierlichen Prüfung zu unterziehen. Störungen und Probleme werden als Indikatoren einer auf Offenheit ausgerichteten Beziehungskultur verstanden und nicht ausgeblendet.

Dieser Faktor gibt Auskunft darüber, wie offen Ihre Gemeinschaft für Veränderungen ist.

### Fehlerkultur

Dieser Faktor macht deutlich, ob Fehler wirklich als Herausforderung der Gemeinschaft verstanden werden, oder ob auftretende Fehler eher einzelnen oder wenigen Mitgliedern zugeschrieben werden. Es ist das Maß erkennbar, inwieweit Fehler individualisiert und sogenannte „Sündenböcke“ gesucht – und dann meist auch gefunden werden.