

managerSeminare

Evelin Fräntzel, Dieter Johannsen

# Wertschätzung



Evelin Fräntzel, Dieter Johannsen  
**Wertschätzung**

Evelin Fräntzel  
Dieter Johannsen

## Wertschätzung Das KartenSet

50 Bildkarten für die kreative  
Arbeit im Coaching, Training,  
in der Alz- und Weiterbildung,  
Therapie und Supervision



managerSeminare

EDITION **Trainingaktuell!**



Folie 1 von 107

CORE MESSAGE.  
Trainingsmanual mit dem Titel:

Wertschätzung  
Worte, die wirken – Gesten, die bleiben





# Die Inhalte des Seminars

## Die Module im Einzelnen



www.company.de

### Ihr persönlicher Nutzen

**Schlüsselkompetenzen fördern**  
Empathie und Selbstkenntnis: Vertiefung des Verständnisses für eigene und fremde Gefühle, Bedürfnisse und Perspektiven.  
Handlungskompetenz: Stärkung der Fähigkeit, aktiv wertschätzend zu kommunizieren und zu handeln, Mut zur Eigenverantwortung

**Erhöhung der Widerstandskraft**  
Schutzmechanismen: Kennenlernen von Strategien zum Umgang mit Geringschätzung  
Kulturelle Gestaltung: Anwendung von Werkzeugen zur aktiven Gestaltung einer positiven, wertschätzenden Kultur im Umfeld

**Weiterentwicklung der Wirkung**  
Multiplikator-Effekt: Erleben und Weiterentwicklung der positiven und ansteckenden Wirkung von Wertschätzung

www.company.de

CORE MESSAGE.  
Zusammenfassung der Inhalte des Trainingskonzeptes

INHALT.  
Worum geht es in den einzelnen Modulen?

MATERIAL.  
Handout: Zielsetzung des Trainings



# Ihr persönlicher Nutzen



## Schlüsselkompetenzen fördern

**Empathie und Selbstkenntnis:** Vertiefung des Verständnisses für eigene und fremde Gefühle, Bedürfnisse und Perspektiven.

**Handlungskompetenz:** Stärkung der Fähigkeit, aktiv wertschätzend zu kommunizieren und zu handeln, Mut zur Eigenverantwortung

## Erhöhung der Widerstandskraft

**Schutzmechanismen:** Kennenlernen von Strategien zum Umgang mit Geringschätzung

**Kulturelle Gestaltung:** Anwendung von Werkzeugen zur aktiven Gestaltung einer positiven, wertschätzenden Kultur im Umfeld

## Weiterentwicklung der Wirkung

**Multiplikator-Effekt:** Erleben und Weiterentwicklung der positiven und ansteckenden Wirkung von Wertschätzung

www.company.de

## 2-tägiges Seminar

Seminarzeiten und Pausen

Tag 1: 08:30 Uhr – 17:30 Uhr

Mittagspause: 12:45 – 13:30 Uhr

Tag 2: 09:00 Uhr – 16:45 Uhr

Mittagspause: 12:30 – 13:15 Uhr

Hinweis: vormittags u. nachmittags Kaffeepausen



## Core Message. Persönlicher Nutzen

### INHALT.

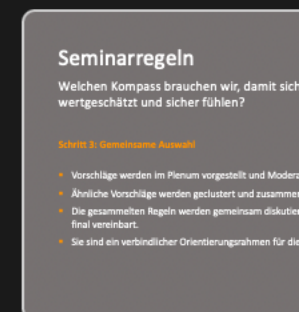
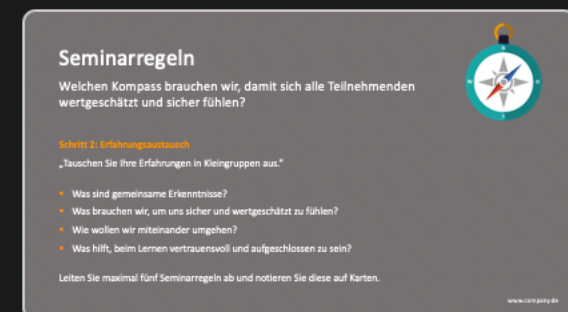
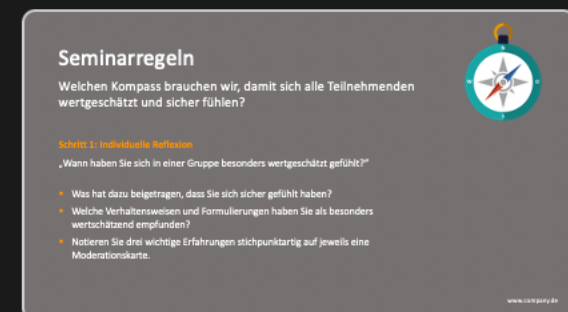
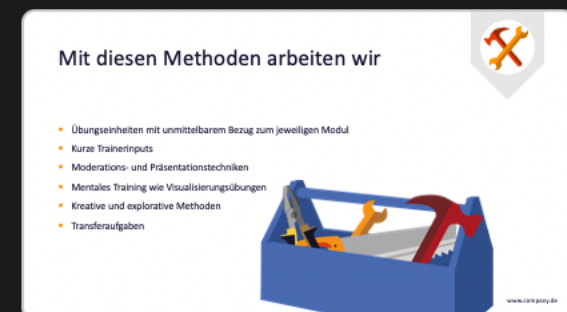
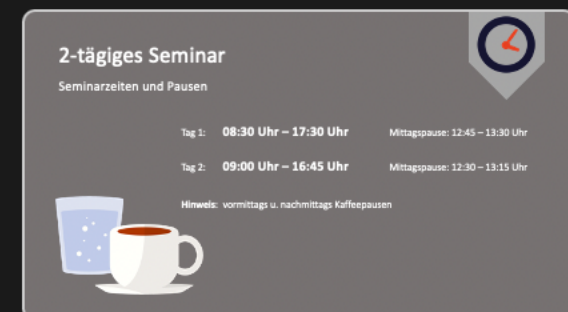
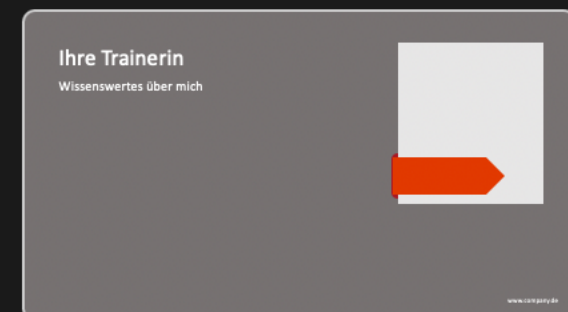
- Schlüsselkompetenzen fördern
- Widerstandskraft erhöhen
- Wirkungen weiterentwickeln

### MATERIAL.

**Handout:** Zielsetzung des Trainings



Folie 8 von 107

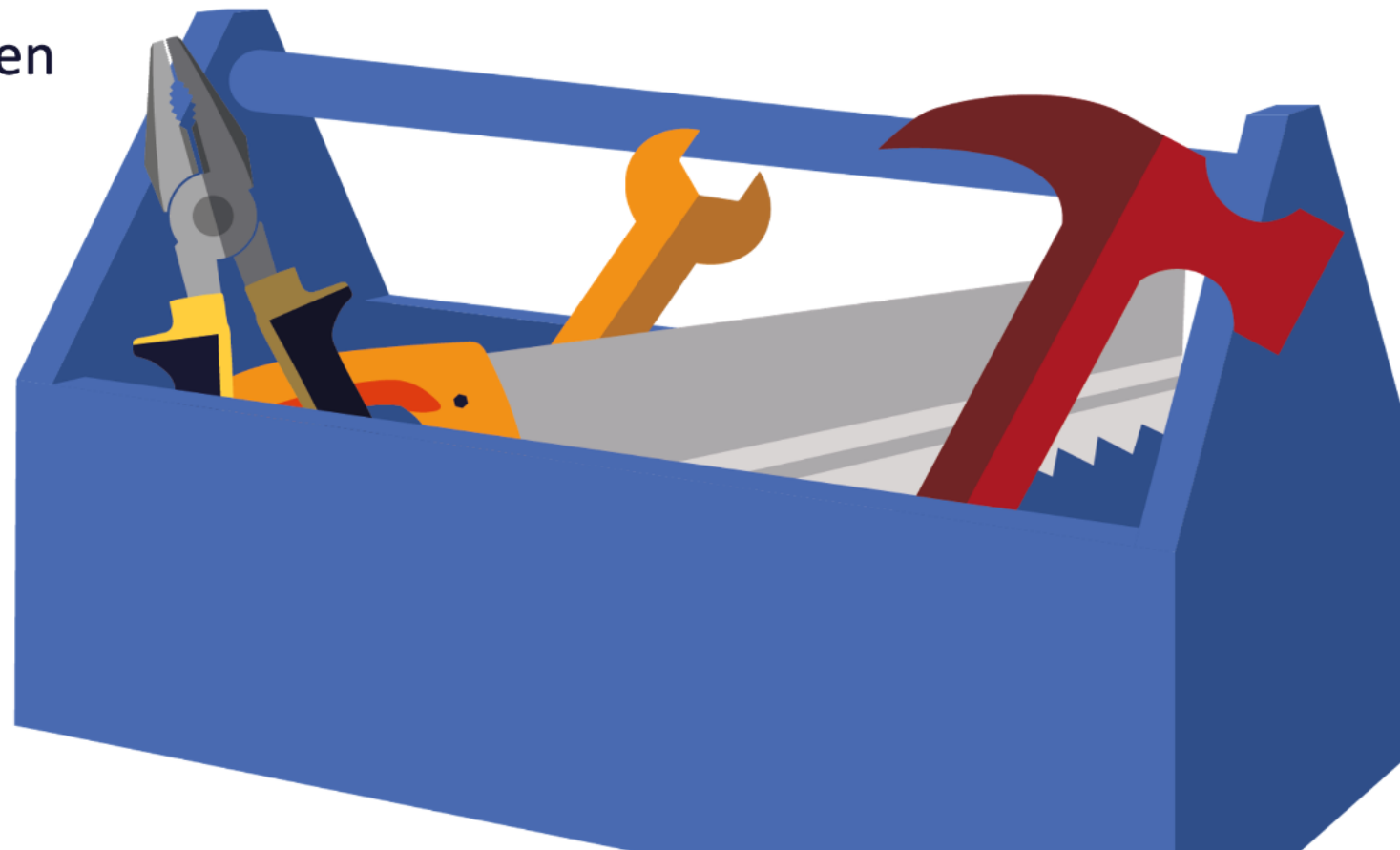






# Mit diesen Methoden arbeiten wir

- Übungseinheiten mit unmittelbarem Bezug zum jeweiligen Modul
- Kurze Trainerinputs
- Moderations- und Präsentationstechniken
- Mentales Training wie Visualisierungsübungen
- Kreative und explorative Methoden
- Transferaufgaben



www.company.de

## Seminarregeln

Welchen Kompass brauchen wir, damit sich alle Teilnehmenden wertgeschätzt und sicher fühlen?



### Schritt 1: Individuelle Reflexion

„Wann haben Sie sich in einer Gruppe besonders wertgeschätzt gefühlt?“

- Was hat dazu beigetragen, dass Sie sich sicher gefühlt haben?
- Welche Verhaltensweisen und Formulierungen haben Sie als besonders wertschätzend empfunden?
- Notieren Sie drei wichtige Erfahrungen stichpunktartig auf jeweils eine Moderationskarte.

www.company.de

**CORE MESSAGE.**  
Zusammenfassung der wichtigsten Methoden des Trainingskonzeptes

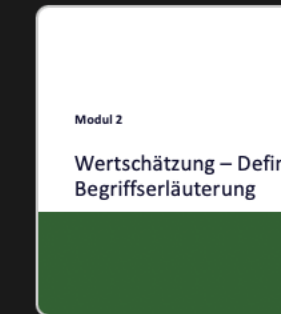
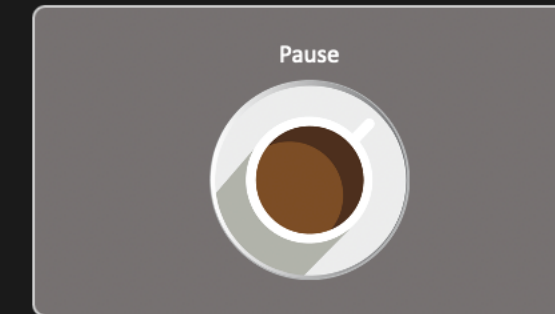
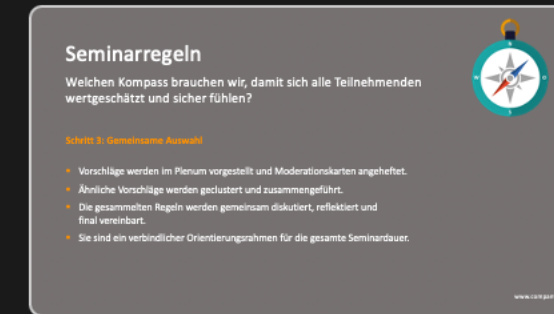
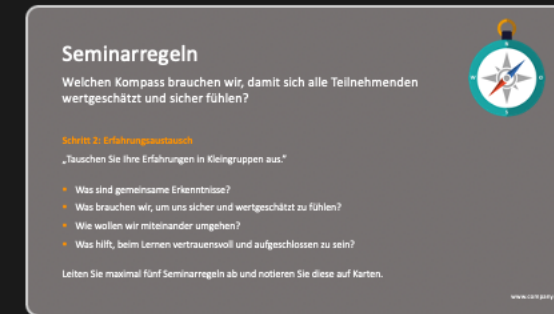
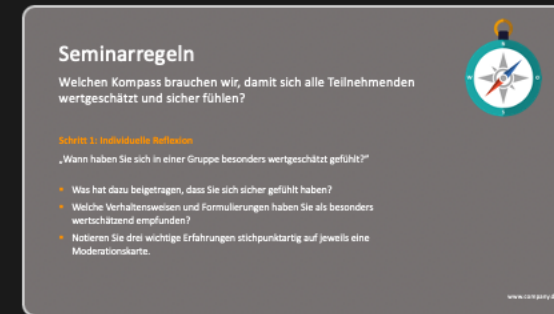
**INHALT.**  
Welche Methoden kommen zur Geltung?

**MATERIAL.**  
Handout: Zielsetzung des Trainings



< Folie 10 von 107 >

^ ^



# Wertschätzung

## Ein menschliches Grundbedürfnis

### Definition und Begriffserläuterung

Wertschätzung ist mehr als nur freundliche Worte. Es ist eine innere Haltung von Respekt, Anerkennung und Wohlwollen gegenüber anderen Menschen – eine grundlegende menschliche Haltung, die uns gegenseitig als wertvoll erleben lässt.



www.company.de

### Wertschätzung

Ein menschliches Grundbedürfnis

#### Philosophische und psychologische Grundlagen

Basiert auf Menschenwürde, korrespondiert mit Kants **kategorischem Imperativ** und der Überzeugung, dass jeder Mensch intrinsischen Wert besitzt.

In der Humanistischen Psychologie entspricht dies Carl Rogers **bedingungsloser positiver Wertschätzung**, der Annahme einer Person aufgrund ihrer Existenz und Würde.



www.company.de

**CORE MESSAGE.**  
Definition des Begriffs Wertschätzung

**MATERIAL.**  
Input und Handout: Wertschätzung – ein menschliches Grundbedürfnis



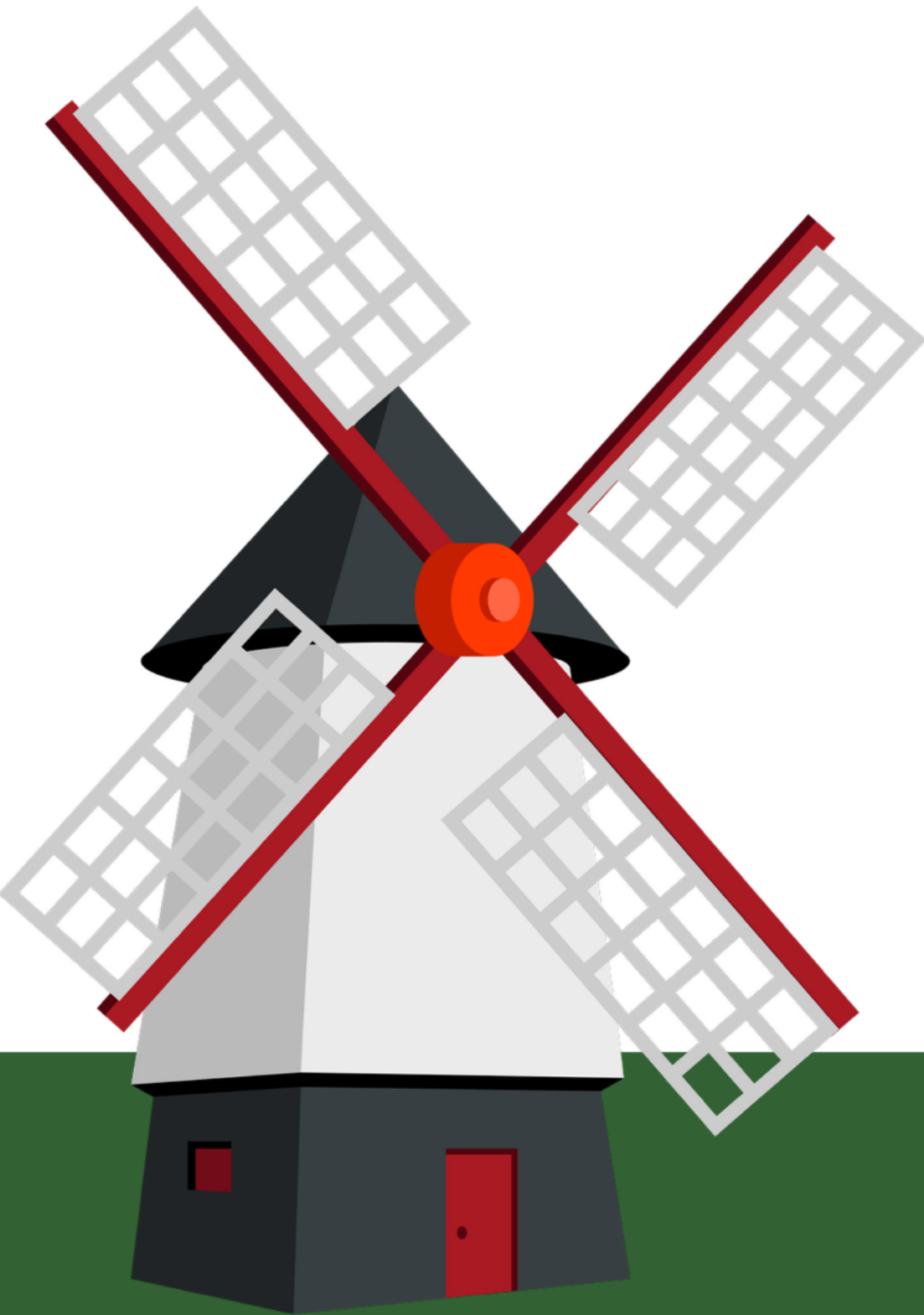
◀ Folie 16 von 107 ▶

A<sup>+</sup> A<sup>~</sup>



# Modul 3

## Die fünf Sprachen der Wertschätzung



www.company.de

### Die fünf Sprachen der Wertschätzung

Menschen nehmen Anerkennung auf unterschiedliche Weise wahr. Verstehen Sie die individuellen Präferenzen Ihrer Mitarbeitenden für nachhaltige Motivation.

Sprache 1  
Lob und Anerkennung

Sprache 2  
Qualitätszeit

Sprache 3  
Geschenke und Symbole

Sprache 4  
Unterstützende Handlungen

Sprache 5  
Angemessene Berührung

www.company.de

### Modul 3

#### Thema: Die fünf Sprachen der Wertschätzung



◀ Folie 32 von 107 ▶



helfen und intrinsische Motivation

www.company.de

Wertschätzung, Lob und Anerkennung

3 Formen positiver Rückmeldung mit unterschiedlichen Bedeutungen und Wirkungen

Wertschätzung

- Bedingtes und nicht an Erwartungen geknüpft
- Ganzheitliche Anerkennung der Person
- Großzügliche Respektierung des Menschseins
- Blickt sich auf den Wert als Ganzes
- Respekt für Bedürfnisse, Meinungen und Gefühle

www.company.de

Wertschätzung, Lob und Anerkennung

3 Formen positiver Rückmeldung mit unterschiedlichen Bedeutungen und Wirkungen

Lob

- Explizite Anerkennung bestimmter Handlungen
- Fokus auf konkrete Leistungen oder Eigenschaften
- Spezifisch und handlungsbezogen
- Verstärkt gewünschtes Verhalten
- Bewertet die Qualität der Ausführung

www.company.de

Wertschätzung, Lob und Anerkennung

3 Formen positiver Rückmeldung mit unterschiedlichen Bedeutungen und Wirkungen

Anerkennung

- Wertschätzung von Leistungen und Qualitäten
- Blickt sich auf Person und deren Beitrag
- Allgemeiner als spezifisches Lob
- Verstärkt gewünschtes Verhalten
- Bewertet die Qualität der Ausführung

www.company.de

Pause

www.company.de

Modul 3

Die fünf Sprachen der Wertschätzung

www.company.de

Die fünf Sprachen der Wertschätzung

Menschen nehmen Anerkennung auf unterschiedliche Weise wahr. Verstehen Sie die individuellen Präferenzen Ihrer Mitarbeitenden für nachhaltige Motivation.

Sprache 1  
Lob und Anerkennung

Sprache 2  
Qualitätszeit

Sprache 3  
Geschenke und Symbole

Sprache 4  
Unterstützende Handlungen

Sprache 5  
Angemessene Berührung

www.company.de

Sprache 1: Lob und Anerkennung

- Spezifisches, direktes Feedback
- Öffentliche Wertschätzung vor dem Team
- Schriftliche Bestätigungen
- Nachklopfungen zu den Stärken

www.company.de

Sprache 2: Qualitätszeit

- Ungebrochene Aufmerksamkeit
- Gemeinsame Projektarbeit
- Individuelle Entwicklungsgespräche
- Aktives Zuhören bei Anliegen

www.company.de

Sprache 3: Geschenke und Symbole

- Kleine, materielle Aufmerksamkeit
- Personalisierte Firmengeschenke
- Leistungspläne und Gutscheine
- Symbolische Auszeichnungen

www.company.de

Sprache 4: Unterstützende Handlungen

- Praktische Hilfe bei Aufgaben
- Bessere Arbeitsumwelt bereitstellen
- Organisationale Entlastung
- Hindernisse im Ablauf beseitigen

www.company.de



# Die fünf Sprachen der Wertschätzung

Menschen nehmen Anerkennung auf unterschiedliche Weise wahr. Verstehen Sie die individuellen Präferenzen Ihrer Mitarbeitenden für nachhaltige Motivation.

Sprache 1  
Lob und Anerkennung

Sprache 2  
Qualitätszeit

Sprache 3  
Geschenke und Symbole

Sprache 4  
Unterstützende Handlungen

Sprache 5  
Angemessene Berührung

www.company.de

## Sprache 1: Lob und Anerkennung

- Spezifisches, direktes Feedback
- Öffentliche Würdigung vor dem Team
- Schriftliche Bestätigungen
- Rückmeldungen zu den Stärken



CORE MESSAGE.  
Fünf Sprachen der Wertschätzung

INHALT.  
Die „Fünf Sprachen der Wertschätzung“ gehen zurück auf die Arbeiten von Gary Chapman, der ursprünglich die „Fünf Sprachen der Liebe“ entwickelte. Sein Ansatz wurde später auf den Arbeitsplatz sowie weitere Lebensbereiche übertragen. Die Grundidee ist, dass Menschen Wertschätzung und Anerkennung auf unterschiedliche Weise bevorzugt wahrnehmen und ausdrücken.

MATERIAL.  
Input und Handout: Die fünf Sprachen der Wertschätzung





# Sprache 1: Lob und Anerkennung

- Spezifisches, direktes Feedback
- Öffentliche Würdigung vor dem Team
- Schriftliche Bestätigungen
- Rückmeldungen zu den Stärken



www.company.de

## Sprache 2: Qualitätszeit

- Ungeteilte Aufmerksamkeit
- Gemeinsame Projektarbeit
- Individuelle Entwicklungsgespräche
- Aktives Zuhören bei Anliegen



www.company.de

**CORE MESSAGE.**  
Fünf Sprachen der Wertschätzung

**INHALT.**  
Sprache 1: Lob und Anerkennung

**MATERIAL.**  
Input und Handout: Die fünf Sprachen der Wertschätzung



◀ Folie 34 von 107 ▶

# Sprache 2: Qualitätszeit

- Ungeteilte Aufmerksamkeit
- Gemeinsame Projektarbeit
- Individuelle Entwicklungsgespräche
- Aktives Zuhören bei Anliegen



## Sprache 3: Geschenke und Symbole

- Kleine, materielle Aufmerksamkeiten
- Personalisierte Firmengegenstände
- Leistungsboni und Gutscheine
- Symbolische Auszeichnungen



www.company.de

**CORE MESSAGE.**  
Fünf Sprachen der Wertschätzung

**INHALT.**  
Sprache 2: Qualitätszeit

**MATERIAL.**  
Input und Handout: Die fünf Sprachen der Wertschätzung



◀ Folie 35 von 107 ▶

Anerkennung

chiedlichen Bedeutungen und Wirkungen

Pause

Modul 3

Die fünf Sprachen der Wertschätzung

Die fünf Sprachen der Wertschätzung

Menschen nehmen Anerkennung auf unterschiedliche Weise wahr. Verstehen Sie die individuellen Präferenzen Ihrer Mitarbeiter:innen für nachhaltige Motivation.

Sprache 1  
Lob und Anerkennung

Sprache 2  
Qualitätszeit

Sprache 3  
Geschenke und Symbole

Sprache 4  
Unterstützende Handlungen

Sprache 5  
Angemessene Berührung

Sprache 1: Lob und Anerkennung

- Spezifisches, direktes Feedback
- Öffentliche Wertschätzung vor dem Team
- Schriftliche Bestätigungen
- Rückmeldungen zu den Stärken

Sprache 2: Qualitätszeit

- Ungeteilte Aufmerksamkeit
- Gemeinsame Projektarbeit
- Individuelle Entwicklungsgespräche
- Aktives Zuhören bei Anliegen

Sprache 3: Geschenke und Symbole

- Kleine, materielle Aufmerksamkeiten
- Personalisierte Firmengegenstände
- Leistungsboni und Gutscheine
- Symbolische Auszeichnungen

Sprache 4: Unterstützende Handlungen

- Praktische Hilfe bei Aufgaben
- Bessere Arbeitsumgebung bereitstellen
- Organisatorische Entlastung
- Hindernisse im Alltag beseitigen

Sprache 5: Angemessene Berührung

- Respektvolle Gesten der Anerkennung
- Handschütteln bei Erfolgen
- Kulturell angemessene Berührungen
- „High-Five“ bei Teamerfolgen

Die eigene Sprache der Wertschätzung entdecken

- Einzelarbeit und Selbstreflexion mit Arbeitsblatt (15 Min.)
- Arbeit in Paargruppen zur gemeinsam bevorzugten Sprache der Wertschätzung (10 Min.)
- gemischte Arbeitsgruppen (TN aus unterschiedlichen Präferenzen) zur Frage, wie die verschiedenen Sprachen der Wertschätzung im Alltag gut zueinander finden (10 Min.)

Mit



# Sprache 3: Geschenke und Symbole

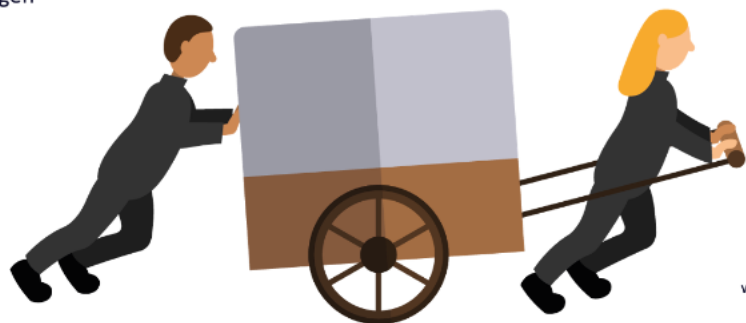
- Kleine, materielle Aufmerksamkeiten
- Personalisierte Firmengegenstände
- Leistungsboni und Gutscheine
- Symbolische Auszeichnungen



www.company.de

## Sprache 4: Unterstützende Handlungen

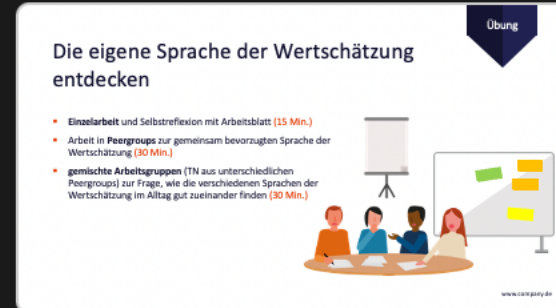
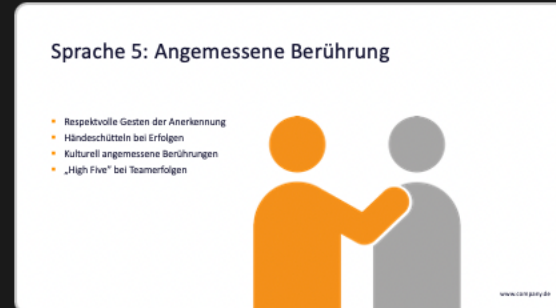
- Praktische Hilfe bei Aufgaben
- Bessere Arbeitsmittel bereitstellen
- Organisatorische Entlastung
- Hindernisse im Ablauf beseitigen



**CORE MESSAGE.**  
Fünf Sprachen der Wertschätzung

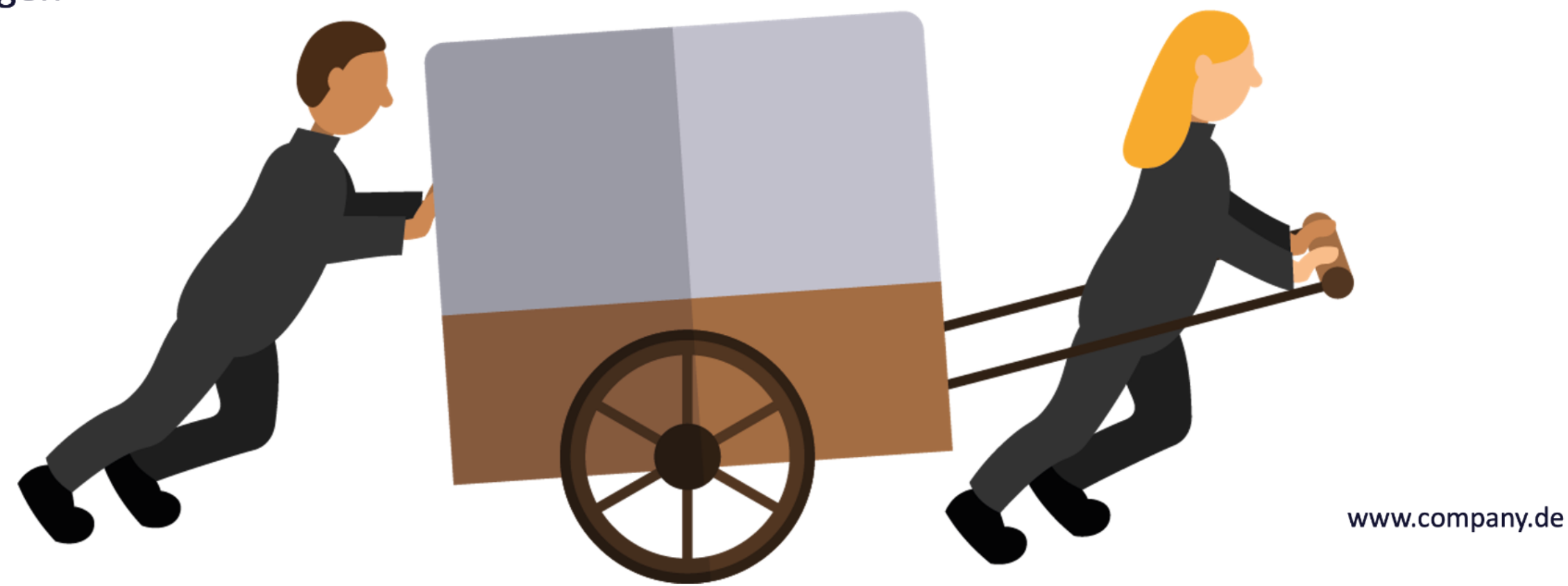
**INHALT.**  
Sprache 3: Geschenke und Symbole

**MATERIAL.**  
Input und Handout: Die fünf Sprachen der Wertschätzung



# Sprache 4: Unterstützende Handlungen

- Praktische Hilfe bei Aufgaben
- Bessere Arbeitsmittel bereitstellen
- Organisatorische Entlastung
- Hindernisse im Ablauf beseitigen



## Sprache 5: Angemessene Berührung

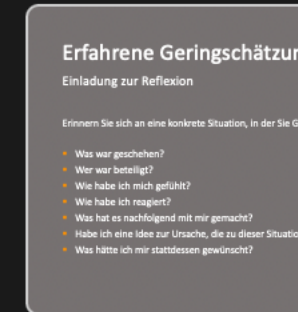
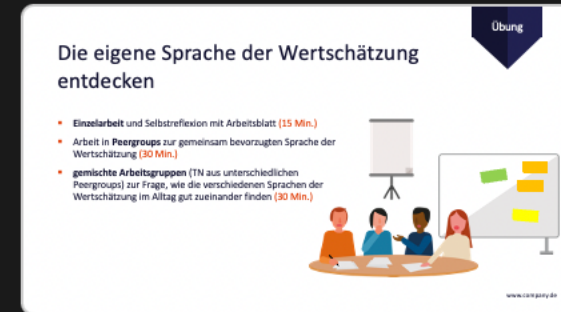
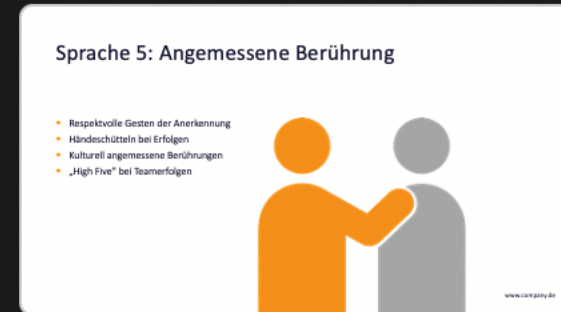
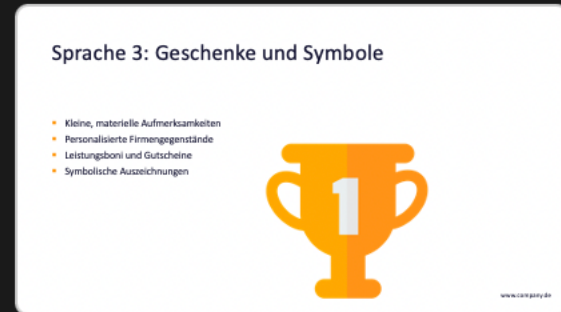
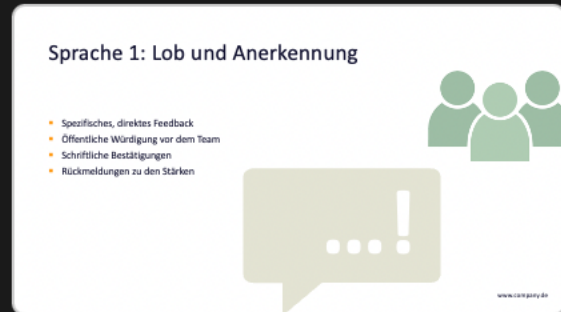
- Respektvolle Gesten der Anerkennung
- Händeschütteln bei Erfolgen
- Kulturell angemessene Berührungen
- „High Five“ bei Teamerfolgen



**CORE MESSAGE.**  
Fünf Sprachen der Wertschätzung

**INHALT.**  
Sprache 4: Unterstützende Handlungen

**MATERIAL.**  
Input und Handout: Die fünf Sprachen der Wertschätzung





# Sprache 5: Angemessene Berührung

- Respektvolle Gesten der Anerkennung
- Händeschütteln bei Erfolgen
- Kulturell angemessene Berührungen
- „High Five“ bei Teamerfolgen



www.company.de

## Die eigene Sprache der Wertschätzung entdecken

- Einzelarbeit und Selbstreflexion mit Arbeitsblatt (15 Min.)
- Arbeit in **Peergroups** zur gemeinsam bevorzugten Sprache der Wertschätzung (30 Min.)
- **gemischte Arbeitsgruppen** (TN aus unterschiedlichen Peergroups) zur Frage, wie die verschiedenen Sprachen der Wertschätzung im Alltag gut zueinander finden (30 Min.)



www.company.de

CORE MESSAGE.  
Fünf Sprachen der Wertschätzung

INHALT.  
Sprache 5: Angemessene Berührung

MATERIAL.  
Input und Handout: Die fünf Sprachen der Wertschätzung

# Die eigene Sprache der Wertschätzung entdecken

- **Einzelarbeit** und Selbstreflexion mit Arbeitsblatt (15 Min.)
- Arbeit in **Peergroups** zur gemeinsam bevorzugten Sprache der Wertschätzung (30 Min.)
- **gemischte Arbeitsgruppen** (TN aus unterschiedlichen Peergroups) zur Frage, wie die verschiedenen Sprachen der Wertschätzung im Alltag gut zueinander finden (30 Min.)



www.company.de



## CORE MESSAGE.

Die eigene Sprache der Wertschätzung entdecken

## INHALT.

Mehrstufige Übung aus Einzel-, Peer- und Gruppenarbeit mit anschließender Präsentation im Plenum.  
Abschließender Hinweis an die Teilnehmenden auf die im Handout hinterlegte Transferübung für den beruflichen Alltag.

## MATERIAL.

**Übung und Handout:** Die eigene Sprache der Wertschätzung entdecken  
**Übung und Handout:** Sprachen der Wertschätzung – Transferübung  
fünf DIN-A4-Bögen in unterschiedlichen Farben (oder alternative Gegenstände in fünf Farben)



# Wertschätzung

Worte, die wirken – Gesten, die bleiben

2-tägiges Seminar



trainer-

leitfaden





# INHALT

Blatt 2

<b>WERTSCHÄTZUNG IST GEFRAGT</b>	<b>4</b>
Wer führt Trainings zum Thema Wertschätzung durch?	<b>5</b>
Wo finden Trainings zum Thema Wertschätzung statt?	<b>6</b>
Für wen ist das Konzept Wertschätzung geeignet?	<b>6</b>
Die Herausforderung – wie Sie sich gegenüber anderen Anbietern durchsetzen	<b>7</b>
Der Ansatz – was dieses Konzept von anderen Trainings unterscheidet	<b>7</b>
Der Nutzen – Argumentationshilfen, um Ihr Konzept Wertschätzung zu verkaufen	<b>8</b>
 <b>DIE DIDAKTIK DES KONZEPTS</b>	 <b>10</b>
Die Module	<b>10</b>
Methodenmix – mit welchen Methoden Sie in diesem Konzept arbeiten	<b>10</b>
Prewrite	<b>10</b>
Einstieg in das Training	<b>11</b>
Regeln der Zusammenarbeit	<b>12</b>
Vorstellungsrunde und Einstiegsfrage	<b>12</b>
Self-Assessment/Reflexionsarbeit	<b>12</b>
Gemeinsame Themenbearbeitung	<b>13</b>
Im Dialog mit den Teilnehmenden	<b>13</b>
Storytelling	<b>14</b>
Praktische Übungen	<b>14</b>
Transferaufgaben	<b>15</b>
Bildkarten	<b>15</b>
Fantasiereisen	<b>15</b>
Einzelarbeit	<b>16</b>
PowerPoint-Präsentation	<b>16</b>
Verweise auf validiertes Wissen	<b>16</b>
 <b>DAS TRAINING IM ÜBERBLICK</b>	 <b>19</b>







<b>DAS MATERIAL IM ÜBERBLICK</b>	<b>20</b>
Trainingsablauf und Trainingsdesign	20
Bezeichnung der Dateien	20
Die PowerPoint-Präsentation	20
Teilnehmer-Handout	21
Inputs	22
Übungen	23
Arbeitshilfen	23
Flipcharts	24
Moderationswände	25
Textdateien und Blanko-Vorlagen als Online-Ressource	25
<b>DURCHFÜHRUNG DES TRAININGS</b>	<b>26</b>
Die Teilnehmenden und Zielgruppen	26
Gruppengröße	26
Zeitmanagement und inhaltliche Prioritäten	26
Risiken und Nebenwirkungen beim Einsatz bestimmter Methoden	26
Vertraulichkeit, Freiwilligkeit, Umgang mit dem Auftraggeber	26
Rolle der Trainerin bzw. des Trainers	26
Umgang mit Fragen und Widerständen	27
Schwierige Teilnehmer? – Geschickt einbinden, gewusst wie!	30
<b>LITERATUR &amp; QUELLEN</b>	<b>32</b>
<b>DIE AUTOREN</b>	<b>34</b>
<b>AUSSERDEM</b>	<b>35</b>
Nutzungsrechte, Urheberrechtshinweise und Haftungsausschluss	35
Seminar live	35
Online-Ressourcen zu diesem Trainingskonzept	36
Weitere Services	36
Danksagung	36
Impressum	36





# WERTSCHÄTZUNG IST GEFRAGT

Blatt 4

Wertschätzung beschreibt das bewusste Wahrnehmen und Respektieren eines Menschen als Person – unabhängig von Leistung, Funktion oder sozialem Status. Sie richtet sich auf die Person als Ganzes und findet Ausdruck in Sprache, Verhalten und Haltung. Während Wertschätzung in zwischenmenschlichen Beziehungen seit jeher eine zentrale Rolle spielt, rückt sie in den vergangenen Jahren zunehmend in den Fokus wissenschaftlicher und gesellschaftlicher Aufmerksamkeit. Die Gründe hierfür sind vielfältig: steigende Anforderungen im Berufs- und Privatleben, zunehmende soziale Anonymität, digitale Kommunikationsformen sowie ein wachsendes Bedürfnis nach Sinn, Zugehörigkeit und menschlicher Verbundenheit.

Bleibt Wertschätzung über einen längeren Zeitraum aus, können soziale Spannungen, innere Distanzierung, Demotivation, psychische Belastungen und Konflikte entstehen. Studien zeigen, dass eine mangelnde wertschätzende Haltung zu den häufigsten Ursachen von Unzufriedenheit zählt – in Familien, in sozialen Einrichtungen, in Bildungsstätten sowie in Unternehmen, Organisationen und Ehrenämtern. Wertschätzung dagegen stärkt Selbstwirksamkeit, Empathiefähigkeit, Motivation, Vertrauen und Kooperationsbereitschaft. Sie schafft ein Klima, in dem Menschen sich gesehen fühlen, Verantwortung übernehmen und sich konstruktiv einbringen. Sie ist damit nicht nur ein „Wohlfühlfaktor“, sondern eine grundlegende Voraussetzung für psychische Gesundheit, soziale Stabilität und gelingendes Miteinander.

Der Begriff Wertschätzung ist weit gefasst und schließt sowohl individuelle als auch gesellschaftliche Dimensionen ein. Er zeigt sich in alltäglichen Gesten, respektvoller Kommunikation, fairen Entscheidungen, nachvollziehbaren Regeln, einer Kultur des Feedbacks und der gegenseitigen Unterstützung ebenso wie in strukturelle Sicherheit bietenden Rahmenbedingungen. Wertschätzung meint nicht Lob um des Lobes willen, sondern beruht auf Authentizität, Aufmerksamkeit und innerer Haltung.

Das Trainingskonzept „Wertschätzung“ setzt genau an diesem Punkt an. Das Training sensibilisiert für die Einführung einer Unternehmenskultur der Wertschätzung. Es lädt dazu ein, die eigene Haltung zu reflektieren, Routinen zu hinterfragen und Wege zu entwickeln, wie Wertschätzung im Alltag bewusst gelebt werden kann – in Sprache, Verhalten und Methodik. Es fragt nach inneren Überzeugungen, die wertschätzendes Verhalten fördern oder hemmen, nach Umgangsformen mit Widerständen und Emotionen sowie nach Möglichkeiten, eine Atmosphäre zu schaffen, in der Menschen sich ohne Angst vor Bewertung oder Bloßstellung beteiligen.

Die Nachfrage nach wertschätzender Kommunikation und einer respektvollen Beziehungsgestaltung wächst spürbar. Wer heute nach „Wertschätzung im Training“ oder „Wertschätzung in der Zusammenarbeit“ sucht, findet eine Vielzahl an Veröffentlichungen, Konzepten und Fortbildungsangeboten. Dies bestätigt: Wertschätzung ist kein kurzfristiger Trend, sondern Ausdruck eines grundlegenden menschlichen Bedürfnisses nach Akzeptanz und Zugehörigkeit. Wertschätzung zu verstehen, zu üben und im eigenen Alltag bewusst zu leben, ist daher ein wesentlicher Bestandteil zeitgemäßer Schulungen, Beratungen und Trainings in Organisationen und Unternehmen ebenso wie im privaten Umfeld.

**trainingskonzepte**

Evelin Fräntzel, Dieter Johannsen: Wertschätzung  
© managerSeminare



LEITFADEN





Für Trainerinnen und Trainer bedeutet dies, dass sie nicht nur Wissen zu Themenschwerpunkten und Methoden vermitteln, sondern selbst als Vorbilder einer wertschätzenden Haltung wirken. In dieser Rolle zeigt sich Wertschätzung im aufmerksamen Zuhören, in einer klaren, respektvollen Sprache, in fairen Regeln und transparenten Abläufen, in der Bereitschaft, auch kritische Rückmeldungen auf konstruktive Weise zu äußern. Sie zeigt sich ebenso im bewussten Umgang mit Zeit, Aufmerksamkeit und Vielfalt innerhalb einer Gruppe. Wertschätzung meint nicht, alles gutzuheißen oder Konflikte zu vermeiden, sondern Menschen in ihrer Würde ernst zu nehmen – gerade dann, wenn Meinungen auseinandergehen, Erwartungen nicht erfüllt oder Emotionen spürbar werden. Trainerinnen und Trainer gestalten den Rahmen, der solchen Prozessen Halt und Struktur gibt.

Ein gelungenes Seminar lebt von Authentizität, echter Präsenz und der Fähigkeit, eine sichere, respektvolle Lernatmosphäre zu schaffen.

Dieser Trainerleitfaden soll Sie dabei unterstützen, Wertschätzungsseminare professionell zu planen, durchzuführen und nachzubereiten. Er bietet umfangreiches Hintergrundwissen, methodische Impulse und praxisnahe Hinweise, wie Sie als Trainerin oder Trainer die Teilnehmenden dabei begleiten können, das Verständnis zum Thema Wertschätzung zu erweitern und ihre Fähigkeiten zu stärken, ein wertschätzendes Miteinander zu leben und als Multiplikatoren zu wirken.

### Wer führt Trainings zum Thema Wertschätzung durch?

In Unternehmen, Organisationen und öffentlichen Verwaltungen werden interne Trainerinnen und Trainer benötigt oder alternativ erprobte Konzepte genutzt, die inhouse umgesetzt und durchgeführt werden können. Für den Erfolg von Trainings zum Thema Wertschätzung ist entscheidend, welche Qualifikationen Trainer und Trainerinnen aufweisen. Eine solide fachliche Grundlage bieten Personengruppen, die Basis-Ausbildungen in den Bereichen Psychologie, Pädagogik, Kommunikationswissenschaften, Personal- oder Pflegemanagement aufweisen können und sich in Soft Skills, Kommunikation oder Führungskräfteentwicklung fortgebildet haben.

Im Wesentlichen lassen sich vier Gruppen von Trainerinnen und Trainer für dieses Thema unterscheiden:

- Interne Trainerinnen und Trainer, die aus dem Bereich Personalentwicklung des Unternehmens kommen,
- Trainerinnen und Trainer, die aus dem Bereich der betrieblichen Gesundheitsförderung kommen,
- externe Trainerinnen und Trainer, die entweder als Supervisoren, Coachs, Psychologen, Erwachsenenbildner oder Gesundheitspädagogen arbeiten,
- Unternehmensberaterinnen und -berater mit pädagogischem, sozialwissenschaftlichem oder psychologischem Hintergrund.





### Wo finden Trainings zum Thema Wertschätzung statt?

Viele Trainings finden intern in Unternehmen statt. Einer der Hauptgründe ist der Kostenaspekt. Tagungshotels zu buchen, ist teuer. Werden bestehende Meeting-Räume vor Ort genutzt, entstehen keine zusätzlichen Kosten. Das zweitägige Konzept ist so daher aufgebaut, dass Übernachtungen nicht erforderlich sind. Ein Nachteil von internen Trainings ist allerdings, dass Teilnehmende gerne in Kaffeepausen oder in der Mittagspause mal kurz ihre „Mails checken“, um die Welt zu retten, und mental dann mehr bei ihren Alltagsproblemen sind, als sich voll und ganz auf das Training zu konzentrieren.

Große Unternehmen verfügen oft über eigene Trainings-Facilities, was es einfacher macht. Eine andere Variante stellen offene Seminarangebote dar. Hier haben die Teilnehmenden den Vorteil, mit sehr unterschiedlichen Menschen aus sehr verschiedenen Branchen zusammenzukommen. Sie können so über den Tellerrand der eigenen Welt hinausschauen und erkennen, dass andere die gleichen Probleme haben. Ein weiterer Benefit für Teilnehmende offener Trainingsangebote liegt darin, ohne Scheu sehr persönliche Fragestellungen einbringen zu können, weil sie nicht befürchten müssen, dass später intern darüber „getratscht“ wird. Die Kolleginnen und Kollegen und vielleicht sogar die Führungskraft sind nicht anwesend. Viele Teilnehmende können in dieser Umgebung Nöte und Befürchtungen leichter teilen.

### Für wen ist das Konzept „Wertschätzung“ geeignet?

Ein Training zum Thema Wertschätzung ist für sehr viele Personengruppen geeignet, da ein wertschätzendes Miteinander ein universelles menschliches Bedürfnis ist. In beruflichen und privaten Kontexten ist Wertschätzung von grundsätzlicher Bedeutung und einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren für gelingende Beziehungen.

Die wichtigsten Zielgruppen sind:

- **Führungskräfte:** Sie profitieren besonders, da wertschätzende Führung in zahlreichen Studien von Mitarbeitenden vermisst wird und zudem nachweislich die Mitarbeitermotivation, -bindung und Teamleistung erheblich steigert.
- **Teams und Abteilungen:** Gemeinsame Trainings stärken die Zusammenarbeit, verbessern Schnittstellenproblematiken, reduzieren Konfliktpotenziale und fördern insgesamt das Betriebsklima.
- **Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Kundenkontakt:** Für Vertrieb und Service ist Wertschätzung gegenüber Kundinnen und Kunden durch erhöhte Kundenzufriedenheit und -bindung von wettbewerbsfördernder Bedeutung.
- **HR- und Personalverantwortliche:** Sie verfügen über die Kompetenz, als Multiplikatoren eine Wertschätzungskultur in der Organisation zu verankern.
- **Angehörige pädagogischer und therapeutischer Berufe:** Ihnen dient Wertschätzung als Basis ihrer Arbeit mit Kindern, Jugendlichen, Einzelpersonen und Familien.
- **Pflegekräfte und medizinisches Fachpersonal:** Wertschätzung gegenüber Patienten und Klientinnen sowie dem eigenen Team ist essenziell, besonders in belastenden Situationen.
- **Projektteams und abteilungsübergreifende Gruppen:** Hier hilft Wertschätzung, unterschiedliche Perspektiven produktiv zu integrieren.







## Die Module

Das Training erstreckt sich über zwei Seminartage und beinhaltet neun Module:

- Modul 1: Ankommen – Vorstellungsrunde – Kompass
- Modul 2: Wertschätzung – ein menschliches Grundbedürfnis
- Modul 3: Die fünf Sprachen der Wertschätzung
- Modul 4: Geringschätzung entlarven und begegnen
- Modul 5: Die Kraft der Selbstwirksamkeit
- Modul 6: Der Wert der Empathie
- Modul 7: Aktives Zuhören – Hören und Verstehen
- Modul 8: Wertschätzungskultur – Fundament eines starken Unternehmens
- Modul 9: Wertschätzung – Reflexion und Transfer

## Methodenmix – mit welchen Methoden Sie in diesem Konzept arbeiten

Dieses Trainingskonzept ist didaktisch interaktiv aufgebaut. Sie werden mit verschiedenen Methoden arbeiten und so für Abwechslung sorgen und die verschiedenen Lerntypen ansprechen. Es gibt eine ausgewogene Mischung zwischen Theorie und Praxis, die sich in kurzen Abständen abwechselt. Aufgrund der Methodenvielfalt ist es wichtig, dass Sie als Trainerin oder Trainer inhaltlich gut vorbereitet sind und gleichzeitig die unterschiedlichen Methoden beherrschen. In diesem Kapitel erhalten Sie einen Überblick über die Methodik mit Tipps und Hilfestellungen für Ihren Seminaralltag. Im Folgenden werden Ihnen die Methoden des Trainings erläutert:

- |                                       |                                     |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| ■ Prework                             | ■ Praktische (interaktive) Übungen  |
| ■ Einstieg in das Training            | ■ Kreative Methoden/Ausdrucksformen |
| ■ Regeln der Zusammenarbeit           | ■ Arbeit mit Bildkarten             |
| ■ Vorstellungsrunde/Erwartungsabfrage | ■ Storytelling                      |
| ■ Self-Assessment/Reflexionsarbeit    | ■ Meditationen/Fantasie Reisen      |
| ■ Gemeinsame Themenbearbeitung        | ■ PowerPoint-Präsentationen         |
| ■ Im Dialog mit den Teilnehmenden     | ■ Transferaufgaben                  |
| ■ Trainer-Inputs                      | ■ Verweis auf validiertes Wissen    |

## Prework

Ein Prework hat sich bewährt. Warum? Schon vor dem Training setzen sich die Teilnehmenden mit ihren Erwartungen an das Training auseinander und steigen mental in das Thema Wertschätzung ein. Als Trainerin oder Trainer erhalten Sie dadurch wichtige Informationen und können diese in das Training einfließen lassen.





# DAS TRAINING IM ÜBERBLICK

Blatt 19

	<b>Prework</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Zusendung der Prework-Mail</li></ul>
<b>TAG 1</b>	<b>Modul 1</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ankommen</li><li>• Vorstellung</li><li>• Prework-Frage – Erwartungen</li><li>• Nutzen und Seminarzeiten</li><li>• Kompass</li></ul>
	<b>Modul 2</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Wertschätzung – ein menschliches Grundbedürfnis</li></ul>
	<b>Modul 3</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Die fünf Sprachen der Wertschätzung</li></ul>
	<b>Modul 4</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Geringschätzung entlarven und begegnen</li></ul>
	<b>Modul 5</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Die Kraft der Selbstwirksamkeit, Teil I</li><li>• Ausklang des ersten Tages: „Mein erster Eindruck vom Seminar ist ...“</li></ul>
<b>TAG 2</b>	<b>Modul 5</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Befindlichkeitsrunde</li><li>• Die Kraft der Selbstwirksamkeit, Teil II</li></ul>
	<b>Modul 6</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Der Wert der Empathie</li></ul>
	<b>Modul 7</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aktives Zuhören – Hören und Verstehen</li></ul>
	<b>Modul 8</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Wertschätzungskultur – Fundament eines starken Unternehmens</li></ul>
	<b>Modul 9</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Wertschätzung – Reflexion und Transfer</li><li>• Feedback zum Seminarabschluss</li></ul>





# Die eigene Sprache der Wertschätzung entdecken

Blatt 1

## Aufgabe 1: Einzelarbeit – Selbstreflexion und Einschätzung (ca. 15. Min.)

Lassen Sie das letzte halbe Jahr Revue passieren und reflektieren Sie folgende Fragen

- Wann haben Sie sich in diesem Zeitraum aufrichtig wertgeschätzt gefühlt?
- Erinnern Sie sich an eine konkrete Situation?
- Welche Personen waren beteiligt?
- Was war an der Situation außergewöhnlich?

Vervollständigen Sie die nachfolgenden Sätze

- Ich fühle mich am meisten wertgeschätzt, wenn ...

\_\_\_\_\_

- Mir bedeutet es viel, wenn andere ...

\_\_\_\_\_

- Ich bin unzufrieden, wenn ...

\_\_\_\_\_

Ordnen Sie die folgenden Situationen nach Ihrer persönlichen Präferenz

- 1 = wichtigste Präferenz
- 5 = am wenigsten wichtige Präferenz

Präferenz	Situation
	Meine Vorgesetzte/mein Vorgesetzter lobt mich vor der gesamten Abteilung.
	Eine Kollegin/ein Kollege arbeitet mir unaufgefordert bei einer komplexen Terminarbeit zu.
	Nach Beendigung einer aufwändigen Aufgabe werde ich von der Abteilungsleitung mit einem persönlichen Geschenk belohnt.
	Mein Chef/meine Chefin nimmt sich ausreichend Zeit, um aufmerksam meinen Verbesserungsvorschlag anzuhören.
	Meine beste Kollegin/mein bester Kollege gratuliert mir mit einer herzlichen Umarmung zu meinem gelungenen Vortrag, der mir im Vorfeld große Kopfschmerzen bereitet hat.

trainingskonzepte

Evelin Fräntzel, Dieter Johannsen: Wertschätzung  
© managerSeminare








ÜBUNG

## Aufgabe 2: Arbeit in der Peergroup – Zuordnung der Sprache, Diskussion über Besonderheiten (ca. 30 Min.)

- Die Seminarleitung verteilt fünf verschiedenfarbige Karten im DIN-A4-Format großflächig auf dem Boden (jede Farbe/Karte symbolisiert eine andere Sprache der Wertschätzung).

*Optional:* farbige Seile kreisförmig auslegen oder fünf vorbereitete Flipcharts mit den Wertschätzungssprachen an die Wand hängen.

- Farbzuzuordnung und Beschriftung sollte vorab erfolgen, z.B.:

	Anerkennende Worte
	Ungeteilte Aufmerksamkeit
	Unterstützung und Hilfsbereitschaft
	Geschenke und Symbole
	Körperliche Berührung

- Die Teilnehmer:innen ordnen sich der Farbkarte zu, die ihre bevorzugte Sprache der Wertschätzung verkörpert.
- Die Peergroups gehen in einen 15-minütigen Austausch zu folgenden Schwerpunkten:
  - Gemeinsamkeiten innerhalb der Gruppe ...
  - Aha-Erlebnisse ...
  - Typische Missverständnisse ...
  - So fühlen wir uns wertgeschätzt: ...
  - Das erleben wir als Geringschätzung: ...
  - Berücksichtigen wollen wir zukünftig ...
- Die Ergebnisse des Austauschs werden stichwortartig auf einem Flipchart für die nachfolgende Präsentation im Plenum dargestellt.
- Jede Peergroup präsentiert ihre Ergebnisse.
- Kurzes Feedback aus dem Plenum.



### Aufgabe 3: Gemischte Arbeitsgruppen (ca. 30 Min.)

- Die Teilnehmer:innen finden sich in heterogenen Arbeitsgruppen (verschiedene Sprachen) zusammen, sodass ein interessanter und weiterführender Austausch über die Präferenzen stattfinden kann:
  - Wie können alle Sprachen im Team berücksichtigt werden?
  - Welche Herausforderungen sehen wir im Arbeitsalltag?
  - Was können wir voneinander lernen?
- Zwischenzeitlich bereitet die Seminarleitung eine Moderationswand mit diesen Fragestellungen vor.
- Die Arbeitsgruppen beschriften Moderationskarten stichwortartig mit ihren erarbeiteten Ideen.
- Nacheinander stellen sie ihre Ergebnisse vor. Dazu wählen sie einen Moderator/eine Moderatorin, der/die die einzelnen Fragen beantwortet und die dazugehörigen Karten entsprechend an der Moderationswand befestigt.
- Kurzer Abschluss im Plenum.

#### Technische Hinweise

- **Equipment/Materialien:**
  - Flipchart, pro Peergroup ein Flipchart-Papier
  - Moderationswand, -papier, -pins, -marker
  - Moderationskarten in verschiedenen Farben
  - Arbeitsblatt Selbstreflexion und Einschätzung
  - DIN-A4-Blätter in 5 verschiedenen Farben
- **Zeit/Gruppengröße:** 75 Min. bei einer Gruppengröße von maximal 20 Teilnehmenden





# Arbeitsblatt:

## Die eigene Sprache der Wertschätzung entdecken

Blatt 4

### Aufgabe 1: Einzelarbeit – Selbstreflexion und Einschätzung (ca. 15. Min.)

Lassen Sie das letzte halbe Jahr Revue passieren und reflektieren Sie folgende Fragen

- Wann haben Sie sich in diesem Zeitraum aufrichtig wertgeschätzt gefühlt?
- Erinnern Sie sich an eine konkrete Situation?
- Welche Personen waren beteiligt?
- Was war an der Situation außergewöhnlich?

Vervollständigen Sie die nachfolgenden Sätze

- Ich fühle mich am meisten wertgeschätzt, wenn ...

\_\_\_\_\_

- Mir bedeutet es viel, wenn andere ...

\_\_\_\_\_

- Ich bin unzufrieden, wenn ...

\_\_\_\_\_

Ordnen Sie die folgenden Situationen nach Ihrer persönlichen Präferenz

- 1 = wichtigste Präferenz
- 5 = am wenigsten wichtige Präferenz

Präferenz	Situation
	Meine Vorgesetzte/mein Vorgesetzter lobt mich vor der gesamten Abteilung.
	Eine Kollegin/ein Kollege arbeitet mir unaufgefordert bei einer komplexen Terminarbeit zu.
	Nach Beendigung einer aufwändigen Aufgabe werde ich von der Abteilungsleitung mit einem persönlichen Geschenk belohnt.
	Mein Chef/meine Chefin nimmt sich ausreichend Zeit, um aufmerksam meinen Verbesserungsvorschlag anzuhören.
	Meine beste Kollegin/mein bester Kollege gratuliert mir mit einer herzlichen Umarmung zu meinem gelungenen Vortrag, der mir im Vorfeld große Kopfschmerzen bereitet hat.

trainingskonzepte

Evelin Fräntzel, Dieter Johannsen: Wertschätzung  
© managerSeminare



ÜBUNG

## Ziel

Die folgende praxisnahe und reflektierende Transferaufgabe ist darauf abgestimmt, das erworbene Wissen unmittelbar im Alltag anzuwenden und nachhaltig zu verankern – ein entscheidender Schritt hin zu einer dauerhaft gelebten Kultur der Wertschätzung im beruflichen Umfeld.

## Anleitung

Die Seminarleitung erläutert die Transferaufgabe:

- Sprechen Sie mit mindestens zwei Kolleginnen/Kollegen oder Mitarbeitenden direkt über das Thema Wertschätzung.
- Vereinbaren Sie dazu einen störungsfreien Zeitraum und sorgen Sie für eine entspannte Atmosphäre.
- Laden Sie die Teilnehmenden ein, mit Ihnen über das Thema Wertschätzung ins Gespräch zu kommen.
- Erläutern Sie das Konzept „Fünf Sprachen der Wertschätzung“.
- Stellen Sie den Kolleginnen/Kollegen oder Mitarbeitenden anschließend Fragen wie:
  - Was bedeutet Wertschätzung für dich im beruflichen Zusammenhang?
  - Woran merkst du, dass du von anderen wertgeschätzt wirst?
  - Welche Art der Wertschätzung bedeutet dir am meisten?
  - Auf welche Weise könnte ich meine Wertschätzung für dich am besten ausdrücken?
  - Was können wir im Team gemeinsam unternehmen, um mehr Wertschätzung untereinander zu leben?
- Verabreden Sie ein regelmäßiges Follow-up für Fragestellungen und den Austausch von Erfahrungen.
- Ermutigen Sie die Kolleginnen/Kollegen oder Mitarbeitenden, ihren Erfolg und ihre positiven Erfahrungen mit anderen zu teilen.
- *Optionale Vertiefung:* Das umfangreiche Handout zu dem Seminar „Wertschätzung“ bietet Ihnen zusätzliche Ressourcen, um das Thema zu vertiefen.





## DIE AUTOREN

Blatt 34

**Dr. Evelin Fräntzel**, Absolventin der Studiengänge Diplom Supervision und Personalentwicklung, Arbeitsgestaltung, Qualifizierungsansätze, ist Stresstrainerin, Auditorin für Qualität und hat viele Jahre leitend im klinischen Qualitätsmanagement sowie als Supervisorin und Coach, Stresstrainerin und Seminarleiterin in Profit- und Non-Profit-Unternehmen erfolgreich gearbeitet.



Publizistisch ist sie tätig für mehrere Online-Unternehmen im Medienbereich mit den Themenschwerpunkten Karriere, Meditation, Entspannungsmethoden, Fantasiereisen. In 2019 veröffentlichte sie gemeinsam mit ihrem Mann Dieter Johannsen eine Bildkarten-Box im Hogrefe Verlag „80 Bildkarten für Coaching, Supervision, Training und Psychotherapie – Lern- und Veränderungsprozesse initiieren“. Im Verlag managerSeminare ist im April 2023 ein Trainingskonzept erschienen mit dem Thema „Burnout-Prävention – Trainingsmanual zur Vorbeugung einer chronischen Erkrankung“, ebenso das KartenSet „Burnout-Prävention – 50 Bildkarten für die kreative Arbeit im Coaching, Training, in der Aus- und Weiterbildung, Therapie und Supervision“.

**Dieter Johannsen** lebt mit seiner Frau und Mitautorin, Dr. Evelin Fräntzel, in Nordfriesland. Die Bildkartenprojekte sind unter anderem aus der langjährigen freiberuflichen Arbeit und den theoretischen Auseinandersetzungen der Wirkungen überlegter Bildgestaltung entstanden. Nach dem Abschluss verschiedener Ausbildungen studierte er an der Freien Universität Berlin Sozialwissenschaften, Philosophie, Psychologie und Politik mit dem Schwerpunkt „Ästhetische Theorie“. Insbesondere beschäftigte er sich mit den „sozialen Gebrauchsweisen der Fotografie“.



Zusammen mit seiner Frau gründete er ein kleines Unternehmen im Medienbereich und publizierte für verschiedene Organisationen (Kliniken, Stadtverwaltungen und Verlage) unter anderem Text- und Bildmaterial für Chroniken, Imagebroschüren, Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen. Zurzeit arbeitet er an einem Webseitenprojekt, das sich mit den Porträts und ikonischen Arbeiten großer Fotografinnen und Fotografen des 20. Jahrhunderts beschäftigt. Ein weiteres Projekt ist die Entwicklung eines Glossars zum Thema „Nordsee von A – Z“ in Wort und Bild. Im März 2019 erschien im Hogrefe Verlag das Bildkartenprojekt: „80 Bildkarten für Coaching, Supervision, Training und Psychotherapie – Lern- und Veränderungsprozesse initiieren“. Im Verlag managerSeminare ist im April 2023 ein Trainingskonzept erschienen mit dem Thema „Burnout-Prävention – Trainingsmanual zur Vorbeugung einer chronischen Erkrankung“, ebenso das ergänzende KartenSet „Burnout-Prävention – 50 Bildkarten für die kreative Arbeit im Coaching, Training, in der Aus- und Weiterbildung, Therapie und Supervision“.

Kontakt zu Evelin Fräntzel:  
<https://www.evelinfrantzel.de/>  
Tel.: 04674 – 96289-57

Kontakt zu Dieter Johannsen:  
<https://www.dieterjohannsen.de/>  
Tel.: 04674 – 96289-52

**trainingskonzepte**

Evelin Fräntzel, Dieter Johannsen: Wertschätzung  
© managerSeminare



LEITFADEN



# Wertschätzung • Das KartenSet im Überblick



1



2



3



4



5



6



7



8



9



10



11



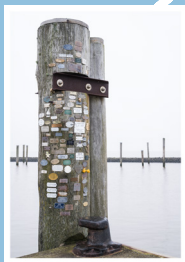
12



13

# Wertschätzung • Das KartenSet im Überblick

14



15



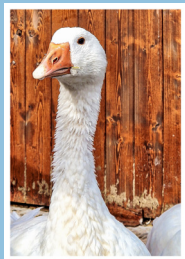
16



17



18



19



20



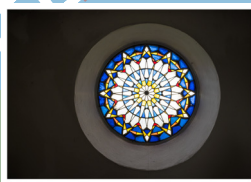
21



22



23



24



25



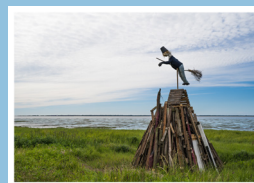
# Wertschätzung · Das KartenSet im Überblick



26



27



28



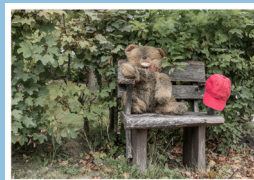
29



30



31



32



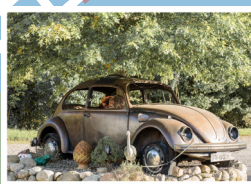
33



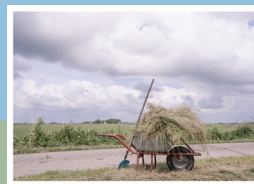
34



35



36



37



# Wertschätzung • Das KartenSet im Überblick

38



39



40



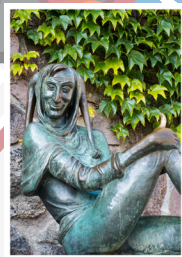
41



42



43



44



45



46



47



48



49



50



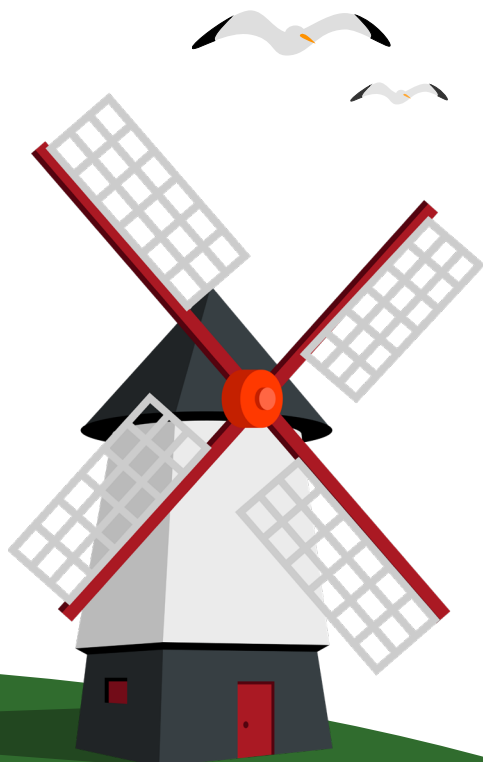
## Wertschätzung in der Fotografie

Die Rue Campagne-Première ist Teil des Pariser Künstlerviertels Montparnasse im 14. Arrondissement. Sie verbindet den Boulevard Raspail mit dem Boulevard du Montparnasse und ist wenig mehr als 260 m lang. Auf halber Strecke liegt das Haus Nummer 17<sup>bis</sup>, in dessen fünfter Etage sich im fahlen Licht des anbrechenden Tages, wie an jedem Morgen, ein schon älterer, leicht nach vorn gebeugter Mann auf seinen täglichen Streifzug durch das Vieux Paris vorbereitet. An den Wänden der sparsam und zweckmäßig eingerichteten Wohnung hängen einige seiner früher gemalten Bilder, doch längst gilt seine ganze Leidenschaft der Fotografie.

In den Regalen und auf den Tischen seiner unter dem Dach liegenden Wohnung stapeln sich Fotoplatten, Archivmappen, Reproduktionen von Kunstwerken, Negative und Fo-

tografien, sorgfältig beschriftet, thematisch geordnet und katalogisiert. In einem abgetrennten Bereich befindet sich ein Labor, das gleichzeitig als Archiv genutzt wird. Die sperrige 18 x 24 cm-Großformatkamera, ein aus Messing gefertigtes Aplanat-Objektiv, ein lichtdichtes Dunkeltuch, zwei bis drei mit Glasplatten bestückte Kassetten und endlich das schwere dreibeinige Holzstativ mit aufgesetzter Platte werden bedächtig und mit konzentrierter Sorgfalt zusammengestellt. Das immense Gewicht seiner altmodisch wirkenden, noch aus dem 19. Jahrhundert stammenden Ausrüstung nimmt er mit fast stoischer Hingabe in Kauf. Der sensibel, verschlossen und müde wirkende Mann ist kein geringerer als Eugène Atget. Wir schreiben das Jahr 1925.

Zu jener Zeit wurden Fotografien von Malern, Grafikern, Architekten und Illustratoren des Montparnasse und Montmartre als eine





Art Gedächtnisstütze herangezogen. Atget wusste diesen Umstand geschickt einzusetzen und bezeichnete seine Aufnahmen als *documents pour artistes*, da diese mindestens für Maler und Grafiker von großem Nutzen schienen. Ganze Straßenzüge wurden von kleinen Gewerbetreibenden, diversen Händlern, Scherenschleifern oder Leierkastenspielern belebt, verliehen der Altstadt einen unbestimmten Reiz innerhalb eines Milieus, das einfach und doch vielfältig war. Gleichzeitig wollte Atget dem Verschwinden einer verwinkelten und verträumt wirkenden Altstadt, ganzer Straßenzüge, beschaulicher Laden- und Hauseingänge mit seinen Fotografien zuvorkommen – der Auflösung, dem Verschwinden der Zeit etwas entgegensetzen, verlorene Zeit wiederfinden, wollte retten, bewahren, dokumentieren.

Bereits am 12. November 1920 schrieb Atget einen Brief an Paul Léon, Leiter der Abteilung für Bildende Kunst im Erziehungs-

ministerium: „Diese [...] dokumentarische Sammlung ist inzwischen vollendet. Ich kann nun sagen, ich besitze das gesamte alte Paris [...]. Da ich auf die siebzig zugehe und weder Erben noch Nachfolger habe, treibt mich die Sorge um die Zukunft dieser schönen Sammlung um. Sie könnte jemanden in die Hände fallen, der ihren Wert nicht kennt, und auf diese Weise schließlich verschwinden, ohne dass sie für die Nachwelt von Nutzen wäre.“ (Gautrand, 2020) Doch Atget zieht weiter durch das Vieux Paris, um es zu dokumentieren, akribisch jedes noch so unbedeutend, fast beiläufig scheinende Motiv, jeden Winkel, den in ihm verborgenen Wert wahrzunehmen, mit der Kamera zu erfassen, zu archivieren und bestimmten Themenbereichen zuzuordnen. Der stillen Poesie, der emotionalen Kraft, die in seinen Bildern zum Ausdruck kam, war er sich wohl nie bewusst. Atget „musste fast siebzig Jahre alt werden, bis endlich der erste schüchterne Ruhm auch seinen Namen erreichte.“ (Wiegand, 1998) Dennoch blieb der Fotograf bis zu seinem Tod 1927 weitgehend unbekannt.

Erst die Fotografin Berenice Abbott, ehemals Assistentin von Man Ray, erkannte Atgets Bedeutung und sorgte dafür, dass seine Arbeiten in den bedeutendsten Galerien und Museen der Welt gezeigt wurden. Seine Fotografien waren weit mehr als bloße Abbildungen einer vom Verschwinden bedrohten Altstadt. Jedes Detail, versteckte Winkel, Gassen, alte Holztreppe, Portale, Brunnen, Türklopfer, schmiedeeiserne Treppen, Stufen, Fassaden, Windmühlen oder Hauseingänge: Alles hatte seinen besonderen Wert, seine Geschichte, seine Identität. Atget hatte Jahrzehnte seines Lebens darum gekämpft, daran zu erinnern, dass das, was wir heute sehen, bereits morgen verloren sein kann, wenn wir es nicht für uns bewahren und wertschätzen.

# Bildkarten – ein kraftvolles Werkzeug für transformative Lernprozesse

Bildkarten-Sets zählen zur Grundausstattung des Werkzeugkoffers von Coaches, Supervisorinnen, Psychotherapeuten und Trainerinnen. In Verbindung mit gezielten Impulsfragen lassen sich Bildkarten vielseitig in der Erwachsenenbildung einsetzen, sowohl im Einzelsetting als auch in Gruppenprozessen und über verschiedene Phasen hinweg.

## Neuropsychologische Grundlagen

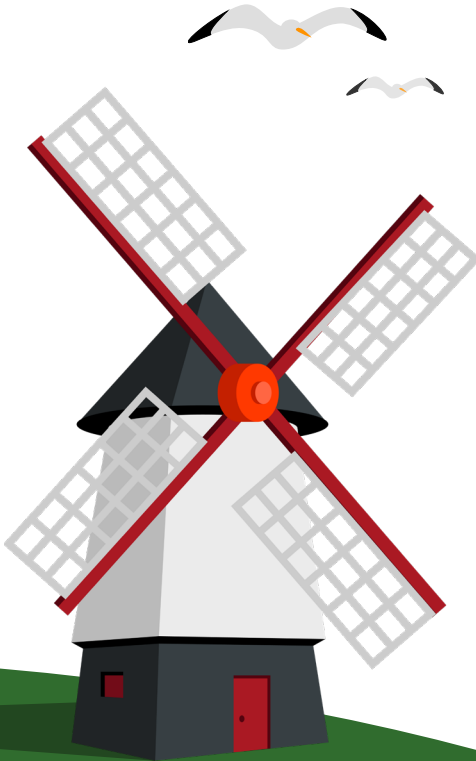
Die Effektivität von Bildkarten beruht auf der besonderen Art und Weise, wie das menschliche Gehirn visuelle Informationen verarbeitet. Bilder stimulieren sowohl die rechte als auch die linke Gehirnhälfte und fördern dadurch ganzheitliche Lernerfah-

rungen. Sie umgehen dabei bewusste, rationale Filter und eröffnen einen unmittelbaren Zugang zu emotionalen und intuitiven Ebenen des Erlebens.

## Bildkarten

sind ein kraftvolles Werkzeug, das auf non-verbaler Ebene wirkt und vielfältige Effekte entfalten kann. Sie ...

- ▶ erleichtern den Einstieg in verschiedenste Beratungs- und Lernprozesse,
- ▶ fördern die Aufmerksamkeit und Präsenz im Hier und Jetzt: Sie fesseln die Blicke und halten das Interesse der Teilnehmenden aufrecht,
- ▶ unterstützen auf spielerische und niedrigschwellige Weise den Zugang zu komplexen Themen,







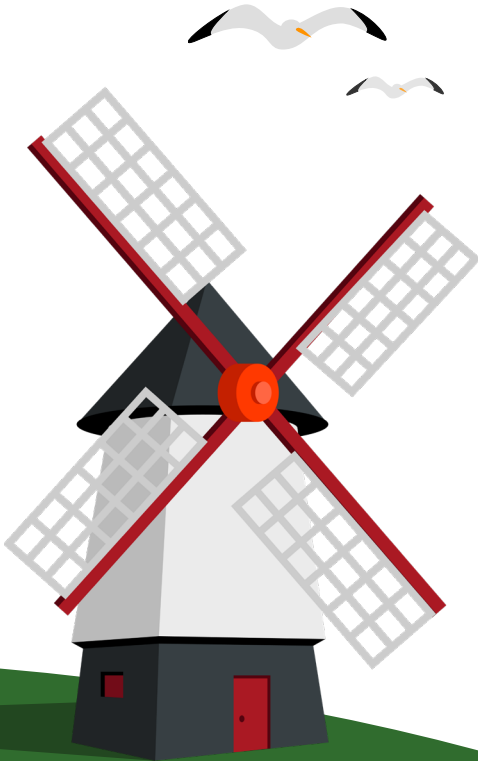
- kommunizieren auch ohne Worte: Visuelle Elemente überwinden Sprachbarrieren und ermöglichen einen direkten Zugang zu den eigenen Gefühlen und Gedanken,
- stärken die Reflexionsfähigkeit, helfen, unbefangen und mühelos persönliche Wünsche, Bedürfnisse und Werte zu entdecken,
- machen Persönlichkeitsmerkmale und Erfahrungen sichtbar,
- zeigen individuelle Stärken auf und lassen Potenziale erkennen,
- regen Kreativität und Fantasie an,
- fördern die Entwicklung neuer Ideen,
- geben Impulse für den weiteren Verlauf von Gesprächen und Entwicklungsprozessen,
- fördern innovative Lösungsansätze,
- eröffnen Perspektiven für alternative Denk- und Handlungsmuster,
- ermöglichen einen assoziativen Zugang zu komplexen Themen,

- bringen kreative Abwechslung und Bewegung in das methodische Setting,
- unterstützen die nachhaltige Verankerung und Vertiefung von Lerninhalten,
- dienen als „Notfallssets“ und können in unerwarteten Situationen wertvolle Hilfe leisten.

### Beispielhafte Impulsfragen im Rahmen der Einzelberatung

- „Wählen Sie die Bildkarte, die Ihr heutiges Anliegen am besten widerspiegelt.“
- „Welche Karte drückt Ihr Bedürfnis nach ‚...‘ am deutlichsten aus?“
- „Mit welchen Karten verbinden Sie Ihre drei wichtigsten Werte?“
- „Suchen Sie die Karten aus, die Ihre Ressourcen am besten symbolisieren.“
- „Welche Karte drückt am ehesten Ihre stärkste Selbstwirksamkeitskraft aus?“
- „Wenn Sie an Ihr Ziel ‚...‘ denken, das Sie sich jetzt vorgenommen haben: Welche Bildkarte unterstützt Ihre Motivation und soll Sie auf Ihrem Weg zum Ziel begleiten?“

- „Welche Karte symbolisiert für Sie die Wertschätzung, die Sie zuletzt erfahren haben?“
- „Mit welcher Karte verbinden Sie Ihre beeindruckendste empathische Begegnung der vergangenen Zeit?“
- „Welche der Bildkarten symbolisiert Ihre gelungene Reaktion auf eine gering-schätzige Bemerkung oder Haltung eines anderen?“



### **Alternativen bei fehlender Bildauswahl**

Sollten die Teilnehmenden keine passenden Bildkarten finden, können sie ihr Wunschbild beschreiben und die dazugehörigen Assoziationen schildern. Es ist auch denkbar, dass andere Gruppenmitglieder Anregungen für eine Bildauswahl geben, besonders dann, wenn sie die betreffende Person gut kennen (vgl.: Kennenlerngespräch für Supervision und Coaching, S. 11).

### **Anleitungen für die Seminararbeit mit Bildkarten zum Thema „Wertschätzung“**

Bildkarten lassen sich methodisch in allen Phasen eines Seminarprozesses verwenden. Die nachfolgend beschriebenen Übungsanleitungen für ein Konzept zum Thema „Wertschätzung“ orientieren sich theoretisch an den Seminarphasen nach Wendorff (2021).

### **Seminarphasen**

(nach Wendorff, 2021)

Warm-up

Transparenz

Hinführung

Information

Verarbeitung

Cool-down



## Seminarphasen und Beispielübungen

Phase	Inhalt/Nutzen	Übungen	Seite
<b>Warm-up-Phase</b>	Begrüßung, gegenseitiges Kennenlernen, Beziehungsaufbau, erster Eindruck zu den Arbeitsmethoden der Seminarleitung	► Vorstellungsrunde im Seminar „Wertschätzung“	9
		► Kennenlerngespräch für Supervision und Coaching – „Wertschätzung“, inkl. Bsp.	12
<b>Transparenz-phase</b>	„Der rote Faden“: inhaltliche Orientierung, Abgleichung von TN-Erwartungen und beabsichtigtem Programm, Seminarregeln	► Was brauchen wir für ein gutes Miteinander? – Seminarregeln aufstellen	15
<b>Hinführung zum Thema</b>	Inhaltliche Einstimmung, Vorwissen und persönliche Erfahrungen der TN erarbeiten, Einstieg in den inhaltlichen Austausch	► Die Entdeckung der Selbstwirksamkeitskraft	17
		► Wert der Empathie ► Selbstwertschätzung (Beispiel)	Download Download
<b>Informations-phase</b>	Kernstück des Seminars: Vermittlung der Inhalte als partizipativer Lernprozess: TN werden aktiv eingebunden	► Freies Assoziieren – Thema: „Stärkung der Selbstwirksamkeitskraft“	19
<b>Verarbeitungs-phase</b>	Vermitteltes und erfahrenes Wissen für eine erfolgreiche Integration in den Alltag vorbereiten; Transfer, Verankerung	► Wertschätzung gegenüber Mitarbeitenden	21
		► Wertschätzendes delegieren	25
<b>Cool-down-Phase</b>	Feedback, Ausblick	► Feedbackrunde zum Seminarende	29



# Freies Assoziieren – Thema: Stärkung der Selbstwirksamkeitskraft

## ■ Anmoderation

*„Ich zeige Ihnen jetzt eine Bildkarte. Schauen Sie sich diese in Ruhe an und geben Sie sie dann reihum weiter, damit jede/r sie betrachten kann. Sobald alle die Karte gesehen haben, teilen Sie uns mit, was Ihnen dazu einfällt – jeder Gedanke und jede Assoziation sind willkommen!“*

## ■ Setting

Gruppe, Team: Seminar „Wertschätzung“  
Alternativ: weitere Seminarthemen, Coaching, Supervision, Teamentwicklung, Beratung

## ■ Ziel/Nutzen

- Die Kreativmethode „Freies Assoziieren“ ermöglicht es, unbewusste Gedanken und Empfindungen der Teilnehmenden

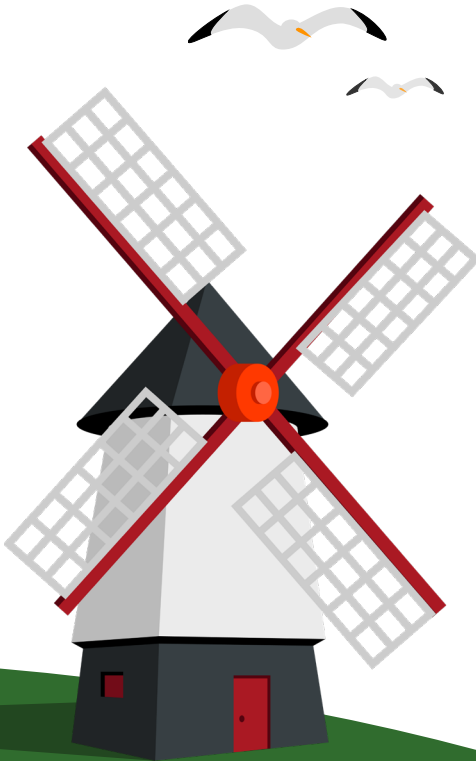
zu aktivieren. Gefühle, Erinnerungen, Bedürfnisse und Vorerfahrungen zum Thema werden geweckt und sichtbar gemacht.

- Durch die unzensurierte Sammlung aller Eindrücke entsteht ein reichhaltiger Ideenpool mit oft überraschenden Einsichten. Besonders wertvoll sind die Momente der Selbsterkenntnis, wenn Teilnehmende sich in den Beiträgen anderer wiederfinden.

## ■ Vorgehensweise

**1. Schritt:** Die Seminarleitung befestigt die Bildkarte (hier: Abendstimmung am Meer), nachdem diese die Runde durchlaufen hat, zentral an der Moderationswand.

**2. Schritt:** Jeder Beitrag der Teilnehmenden wird auf eine separate Karte geschrieben und rund um das Bild angeordnet (20 Min.).



## Übung für die Informationsphase

**3. Schritt:** Erst nach der Sammlungsphase wird das eigentliche Thema enthüllt und als Überschrift ergänzt, in diesem Fall: „Stärkung der Selbstwirksamkeitskraft“. Anschließend folgt eine Reflexionsrunde im Plenum mit folgenden Leitfragen (10 Min.):

- „Welche Verbindungen erkennen Sie zwischen Ihren Impulsen und Ideen und dem nun sichtbaren Thema?“
- „Was haben Sie über sich selbst erfahren?“

**4. Schritt:** In einer nachfolgenden Partnerübung unterstützen sich die jeweiligen Paare bei der Überlegung, wie sie die gewonnenen Erkenntnisse in ihren Alltag integrieren können (15 Min.).

**5. Schritt:** Bis zur nächsten Gruppensitzung sollte/n die gewählte/n Aktivität/en ausprobiert worden sein, um erste Erfahrungen im Plenum austauschen zu können. Dabei sollten die Teilnehmenden darauf achten, sich sportlich herauszufordern, aber nicht zu überfordern.

### Anmerkung für die Seminarleitung

- Wählen Sie als Seminarleitung eine Bildkarte, die Sie persönlich mit dem geplanten Thema verbinden (z.B. „Stärkung der Selbstwirksamkeitskraft“ im Rahmen eines Wertschätzungs-Seminars).
- Entscheidend ist: Die Teilnehmenden erfahren das Thema erst nach der freien Assoziationsphase. Nur so können authentische, unvoreingenommene Reaktionen entstehen.

### Beispielhafte Impulse und Ideen

Gewählt wurde die Bildkarte „Abendstimmung am Meer“. Das Thema lautet: „Stärkung der Selbstwirksamkeitskraft“:

- |                   |                    |
|-------------------|--------------------|
| ➤ Bei sich sein   | ➤ Sich entspannen  |
| ➤ Sich ausruhen   | ➤ Sich frei fühlen |
| ➤ Beschaulichkeit | ➤ Harmonie         |
| ➤ Klarheit        | ➤ Wärme            |
| ➤ Kohärenz        | ➤ Weite            |
| ➤ Meditieren      | ➤ Damit fein sein  |
| ➤ Platz haben     | ➤ Zufrieden sein   |



- |             |                      |
|-------------|----------------------|
| ➤ Ruhe      | ➤ Kraft tanken       |
| ➤ Stille    | ➤ Auf zu neuen Ufern |
| ➤ Übersicht | ➤ Frieden            |

## ■ Technische Hinweise

- **Material/Equipment:** Bildkarten, Moderationskarten, -nadeln, -stifte, -wand
- **Zeit:** Durchführung der Übung 50 Min. bei einer max. Gruppengröße von 20 Teilnehmenden
- **Einsatzmöglichkeit:** Hinführung zum Thema
- **Stichworte:** Aktivität, Bedürfnisse, Bewegung, Eigenverantwortlichkeit, Einfälle, Erkenntnisgewinn, Ermutigung, Ideen, Impulse, Mitwirkung, Transfer in den Alltag













## Wertschätzung

### Als Trainingskonzept

**Preis:** 398 EUR (Stick). Für Mitglieder von Training aktuell nur 298 EUR  
[www.managerseminare.de/tb/tb-12348](http://www.managerseminare.de/tb/tb-12348)

### Als KartenSet

**Preis:** 39,90 EUR (Print). Für Mitglieder von Training aktuell nur 29,90 EUR  
[www.managerseminare.de/tb/tb-12347](http://www.managerseminare.de/tb/tb-12347)

### Im Doppelpack

**Ab:** 368 EUR (Download). Für Mitglieder von Training aktuell nur 268 EUR  
[www.managerseminare.de/tb/tb-12349](http://www.managerseminare.de/tb/tb-12349)



## Burnout-Prävention

### Als Trainingskonzept

**Preis:** 398 EUR (Stick). Für Mitglieder von Training aktuell nur 298 EUR  
[www.managerseminare.de/tb/tb-12148](http://www.managerseminare.de/tb/tb-12148)

### Als KartenSet

**Preis:** 39,90 EUR (Print). Für Mitglieder von Training aktuell nur 29,90 EUR  
[www.managerseminare.de/tb/tb-12149](http://www.managerseminare.de/tb/tb-12149)

### Im Doppelpack

**Ab:** 368 EUR (Download). Für Mitglieder von Training aktuell nur 268 EUR  
[www.managerseminare.de/tb/tb-12147](http://www.managerseminare.de/tb/tb-12147)

**Trainingskonzept:** Einsatzfertiges Konzept mit frei einsetzbaren Unterlagen zum Download oder auf Datenstick.

**KartenSet:** 50 passende Bildkarten für analogiebildende Übungen.

**Doppelpack:** Das günstige Kombipaket im Angebot.

# KartenSets für **creative** Köpfe

Bilder ermöglichen neue, intuitive Zugänge zu inneren Prozessen und Ressourcen. Die KartenSets von managerSeminare unterstützen Sie überall dort, wo es um Team- und Strategieentwicklung, Coaching, Konfliktmanagement, Stress, Feedback, Reflexion, Visions- oder Zielarbeit geht.

Margit Kühne-Eisendle, Jimmy Gut

## **Bildbar – Das KartenSet**

Kartensatz mit 50 Fotokarten  
in einer Metallbox

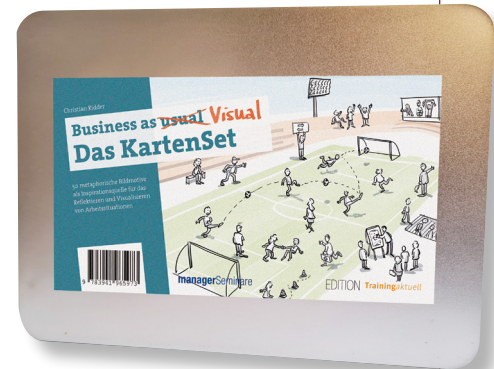
Infos: [www.managerSeminare.de/tb/tb-10921](http://www.managerSeminare.de/tb/tb-10921)  
ISBN 978-3-941965-83-6  
Ladenpreis: 39,90 EUR

Juliane Wasserbauer

## **Das systemische KartenSet**

Limitierungen visualisieren – Ressourcen aktivieren: 75 einschränkende und zielführende Motive mit Methoden für Beratung, Therapie und Training

Infos: [www.managerSeminare.de/tb/tb-12304](http://www.managerSeminare.de/tb/tb-12304)  
ISBN 978-3-949611-40-7  
Ladenpreis: 49,90 EUR



Christian Ridder

## **Business as Visual – Das KartenSet**

50 metaphorische Bildmotive zum Reflektieren und Visualisieren  
in einer Metallbox

Infos: [www.managerSeminare.de/tb/tb-12083](http://www.managerSeminare.de/tb/tb-12083)  
ISBN 978-3-95891-089-8  
Ladenpreis: 39,90 EUR





# Hat Ihnen diese Leseprobe gefallen?

Als Mitglied von **Training aktuell** erhalten Sie beim Kauf von Trainingsmedien Sonderpreise. Beispielsweise bis zu **20 % Rabatt auf Bücher**.

Zum Online-Shop

## Training *aktuell* einen Monat lang testen



### Ihre Mitgliedschaft im Testmonat beinhaltet:

- ▶ eine **ePaper-Ausgabe Training aktuell** (auch Printabo möglich)
- ▶ **Teil-Flatrate** auf 5.000 Tools, Bilder, Inputs, Vertragsmuster [www.trainerkoffer.de](http://www.trainerkoffer.de)
- ▶ **Sonderpreise** auf Trainingsmedien: ca. **20 % Rabatt** auf auf Bücher, Trainingskonzepte im Durchschnitt **100 EUR günstiger**
- ▶ **Flatrate auf das digitale Zeitschriftenarchiv**: monatlich neue Beiträge, Dossiers, Heftausgaben

Mitgliedschaft testen