

# Wertschätzung - Wie Flow entsteht und die Zahlen stimmen

Impulse und Praktiken zur Gestaltung gelingender Zusammenarbeit

Bearbeitet von  
Stephan Josef Dick, Gertraud Wegst, Iris Dick

1. Auflage 2017. Buch. XII, 347 S. Klappenbroschur  
ISBN 978 3 8006 5436 9  
Format (B x L): 16,0 x 24,0 cm  
Gewicht: 648 g

[Wirtschaft > Management > Unternehmensführung](#)

Zu [Leseprobe](#) und [Sachverzeichnis](#)

schnell und portofrei erhältlich bei

The logo for beck-shop.de features the text 'beck-shop.de' in a bold, red, sans-serif font. Above the 'i' in 'shop' are three red dots of varying sizes, arranged in a slight arc. Below the main text, the words 'DIE FACHBUCHHANDLUNG' are written in a smaller, red, all-caps, sans-serif font.

**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](http://beck-shop.de) ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

  
**beck-shop.de**  
Dick/Wegst/Dick  
Wertschätzung  
DIE FACHBUCHHANDLUNG



**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

  
**beck-shop.de**

**Wertschätzung**

Wie Flow entsteht und die Zahlen stimmen

Impulse und Praktiken zur Gestaltung  
gelingender Zusammenarbeit

von

Stephan Josef Dick

Gertraud Wegst

Iris Dick

Verlag Franz Vahlen München

# beck\_schön de NG

**Gertraud Wegst, Iris Dick und Stephan Josef Dick** sind Mitglieder des Leitungsteams von DIE WERTSCHÄTZER, einem Zusammenschluss von erfahrenen Coaches und Trainern, die sich als Impulsgeber, Wegbereiter und Begleiter für eine Welt der Empathie und Wertschätzung verstehen. Sie erzeugen, vertiefen und lehren ein neues Verständnis praktisch gelebter Wertschätzung in Wirtschaft, Gesellschaft und Politik.

ISBN 978 3 8006 5436 9

© 2017 Verlag Franz Vahlen GmbH, Wilhelmstr. 9, 80801 München

Satz: Fotosatz Buck

Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen

Druck und Bindung: Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG

In den Lissen 12, 76547 Sinzheim

Umschlaggestaltung: Ralph Zimmermann – Bureau Parapluie

Bildnachweis: ©Trinity – depositphotos.com

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier

(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)



# **beck-shop.de**

## DIE FACHBUCHHANDLUNG

„Die Würde des Menschen ist unantastbar.“  
Artikel 1 des Grundgesetzes der Bundesrepublik Deutschland



**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

# beck-shop.de

## Vorwort

### DIE FACHBUCHHANDLUNG

Was, wenn Ihre Arbeit sich zum Lieblingssort für Sie entwickelt, an dem statt Druck, Problemen und Grabenkämpfen Entspannung, Flow und Erfüllung herrschen?

Was, wenn Sie Ihre Ziele mit weniger Stress und mehr Genuss erreichen können?

Was, wenn Konflikte und Spannungen durch wertschätzende Praktiken einfach und schnell gelöst werden und zum gegenseitigen Miteinander und Vertrauen beitragen?

Wie ist Ihr Arbeitsklima, wenn Fehler, Schwächen und Missverständnisse nicht vermieden oder gar vertuscht werden müssen, sondern selbstverständlich dazu genutzt werden, Stärken und Potenziale zu fördern?

Was, wenn auch der Abenteurer in Ihnen zu neuen Ufern aufbrechen kann und dabei etwas entdeckt, wofür es sich für ihn wirklich lohnt, täglich zur Arbeit zu gehen?

Wir behaupten nicht weniger, als dass all die gefragten Qualitäten verfügbar sind – für Sie persönlich und in Ihren Arbeitsteams.

Obwohl die in diesem Buch vermittelten wertschätzenden Praktiken und Impulse auf recht einfache Weise einen Sog in Flow und Erfolg hinein bewirken, ist deren Umsetzung jedoch ein unternehmerischer Schritt, der einem Wendepunkt gleichkommt: kompromisslose Wertschätzung fordert Sie nämlich, mit Ihrer Kraft und Lebendigkeit in Verbindung zu treten, lockt sowohl Sie und Ihre Einzigartigkeit, als auch das beste Potenzial Ihres Teams heraus und transformiert verfahrenere und angstbesetzte Situationen. Sie provoziert oft überraschende, immer jedoch stimmige Ergebnisse und entfesselt mit Vorliebe eine erstaunliche Arbeitsfreude.

Ein Aha-Erlebnis der besonderen Art bietet das Wertschätzer Ampelmodell: Sie gewinnen damit eine sichere Einschätzung der betrieblichen Situation und Ihrer eigenen einflussreichen Rolle darin.

Mithilfe geeigneter Perspektivwechsel und Tools können Sie auf dieser Grundlage strategisch gezielt eingreifen.

Gelebte Wertschätzung kann und wird Ihr Leben verändern. Wagen Sie es, sich und Ihrem inneren Wissen zu vertrauen, wie erfüllendes menschliches Zusammenwirken gelingen kann!

Wir wünschen Ihnen viel Entdeckerfreude!

Stephan Josef Dick, Gertraud Wegst und Iris Dick

P.S. Eine wertvolle Hilfestellung für die konkrete Anwendung der wesentlichen Praktiken bekommen Sie auch durch drei Endlosfaltkarten: Das Wertschätzer Ampelmodell, die Wertschätzer Perspektiven und die Wertschätzer Methode, die Sie unter: [www.wertschaetzen.com/faltkarten](http://www.wertschaetzen.com/faltkarten) bestellen können.

**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

# beck-shop.de

## Danksagung

### DIE FACHBUCHHANDLUNG

Wer das Privileg hat, solch ein Buch schreiben zu dürfen, steht vor der großen Herausforderung, all die Menschen, die daran beteiligt waren, anzuerkennen. Schnell wird klar, dass die Ereignisse und Geschichten und die dabei beteiligten Personen, die zur Entstehung dieses Werkes beigetragen haben, ein weiteres Buch füllen würden. Es ist weit mehr, als die Leistung Einzelner. Ein Gefüge von großartigen Menschen und deren individuellen Handlungen ist Ursache für diese Arbeit. Daher möchten wir als erstes Sie als Leserinnen und Leser anerkennen. Ohne Ihre Offenheit und Bereitschaft, sich von dem, was wir zu sagen haben, berühren zu lassen, würde dieses Werk nicht existieren.

Aus unseren Vorbildern wollen wir zwei bekannte Persönlichkeiten herausstellen, die mit ihrem Lebenswerk einen fundamentalen Beitrag für dieses Buch geleistet haben:

- David L. Cooperrider hat uns mit seinem Ansatz „Appreciative Inquiry“ die Augen für den konsequenten Blick auf das schon vorhandene Gute geöffnet und eine Methode an die Hand gegeben, Veränderungsprozesse anzustoßen und zu begleiten.
- Frédéric Laloux erforschte in 50 Unternehmen die Erfolgsfaktoren für eine sinnstiftende Form der Zusammenarbeit. Die Art und Weise, wie er zwölf davon in seinem Buch „Reinventing Organizations“ beschrieb, ermutigte uns ungemein, unsere eigene Arbeit konsequent weiter zu entwickeln. Erst dadurch wurde die Entstehung des Wertschätzer Ampelmodells möglich.

In diesem Zusammenhang möchten wir auch den Beitrag und die Unterstützung von all den Menschen in der weltweiten Community, die aus der Arbeit von Cooperrider und von Laloux entstanden ist und deren Teil wir sein dürfen, würdigen. In vielen Konferenzen, Arbeitsgruppen und Diskussionen entstanden wertvolle und bereichernde Impulse und Inputs für dieses Buch.

Auch möchten wir allen danken, die mit uns Gespräche über das Ampelmodell führten und damit wesentlich zur Praxistauglichkeit unserer Ideen beitrugen.

Ein großes Dankeschön geht insbesondere an unsere fünf Kollegen Marco Bienlein, Christine Sönning, Marianne Rögner, Dorothee Bornath und Dr. Reto Diezi. Mit ihnen arbeiten wir in unserer Beratungsorganisation seit 2010 sehr intensiv zusammen. Gemeinsam vertieften wir unsere Erfahrungen mit Appreciative Inquiry, den konsentorientierten Ansätzen und dem Wertschätzer Ampelmodell. Auch die Wertschätzer Methode ist auf der Basis unserer kollegialen Arbeit entstanden. Im Rahmen der Fertigstellung dieses Buches möchten wir Dorothee Bornath anerkennen für ihre Vorarbeit der letzten Jahre zu den methodischen Texten in Kapitel 5 sowie unseren Standbein, Dr. Reto Diezi, für sein unermüdliches, liebevolles und geduldiges da Sein innerhalb der letzten Monate.

## X Danksagung

Zwei Personen wollen wir danken, ohne deren Impulse dieses Buch nicht entstanden wäre:

- Zum einen Hermann-Josef Kracht. Er hat unseren Impuls zur Implementierung eines Wertschätzungsbeauftragten in Unternehmen<sup>1</sup> aufgegriffen. Durch die gemeinsame Erarbeitung von Ausbildungskriterien wurde klar, dass wir ein Buch benötigen, das praktisch umsetzbaren Ansprüchen für die Qualität von Wertschätzung in Unternehmen gerecht wird.
- Als wir im Januar 2016 unsere Buchidee Dennis Brunotte, Lektor für den Vahlen Verlag, vorstellten, lautete eine seiner ersten Fragen: „Was soll der transformative Beitrag Ihres Buches sein?“ Erst die Beschäftigung mit dieser Frage ermutigte uns, die transformative Kraft von Wertschätzung neu zu durchdringen und in Form eines Ampelmodells greifbar zu machen.

Ein großes Dankeschön möchten wir unseren Kunden und Geschäftspartnern aussprechen, die uns in unserer Kompetenz als Wertschätzungsexperten genutzt und somit unser Know-how vertieft und weiterentwickelt haben.

Unsere besondere Wertschätzung gebührt unseren Familienangehörigen, insbesondere Rolf K. Wegst und Raphael Dick, die uns in allen Alltagsangelegenheiten umfangreich unterstützt und dauerhaft ermutigt haben. Danke auch den vielen Probelesern für die tolle Ermutigung und das wertvolle Feedback sowie unseren Korrektorinnen Christina Marscheider, Christine Sönning, Ute Tiegs und Michaela Jordi, die mit ganzem Herzen dabei waren und entscheidend zum letzten Schliff beigetragen haben.

---

<sup>1</sup> Siehe [www.wertschaetzungsbeauftragte.de](http://www.wertschaetzungsbeauftragte.de).



# beck-shop.de

## INHALTSVERZEICHNIS

### DIE FACHBUCHHANDLUNG

<b>Kapitel 1: Ein Blick auf dieses Buch</b> .....	1
<b>Kapitel 2: Das Wertschätzer Ampelmodell – Alltags-Bewusstseinszustände verständlich, greifbar und handhabbar gemacht</b> .....	7
2.1 Stopp: Rote Ampel! .....	11
2.2 Gelbes Blinklicht – Achtung Störung! .....	21
2.3 Grünes Licht – freie Fahrt! .....	40
2.4 Das Wertschätzer Ampelmodell – Grundlage für gelebte Wert- schätzung .....	52
2.5 Zusammenfassung des Ampelmodells .....	64
<b>Kapitel 3: Transformative Perspektiven und Praktiken kreieren Durchbrüche</b> .....	67
3.1 Durchbruch in Erfolg – gelebte Potenziale erhöhen die Wirksam- keit .....	80
3.2 Durchbruch in Stille – wertschätzende Reflexion entspannt und öffnet Perspektiven .....	100
3.3 Durchbruch in Identität – in der gemeinsamen Ausrichtung ist mein Wert präsent .....	124
3.4 Durchbruch in Frieden – achtsames Hinhören dient der Konfliktlösung .....	144
3.5 Durchbruch in Freude – echt sein dürfen ist ein Glück .....	161
3.6 Durchbruch in Einheit – selbstverantwortliche Eigenständigkeit beflügelt das Miteinander .....	181
3.7 Durchbruch in Freiheit – Vertrauensvorschuss lässt Verantwortung ergreifen .....	197
<b>Kapitel 4: Die Wertschätzer Methode</b> .....	215
4.1 Was ist Wertschätzung? .....	218
4.2 Die sechs Schritte der Wertschätzer Methode .....	219
4.3 Anleitung zur Wertschätzer Methode .....	221
<b>Kapitel 5: Kernmethoden für wertschätzende Zusammenarbeit</b> .....	225
5.1 Coaching im Dunkeln wirkt erhellend .....	227
5.2 Appreciative Inquiry – Die Kraft und Weisheit von Erfolgen nutzen	238
5.3 Konsentorientierte Ansätze – ein Kurzüberblick .....	253
5.4 Wertschätzende Kommunikation .....	259
5.5 Open Space – eine Einführung .....	271
5.6 World Café .....	273

<b>Kapitel 6: Toolbar</b> .....	279
6.1 Gebrauchsanweisung für die Toolbar .....	280
6.2 Tools für die Ampel in Rot, Gelb und Grün .....	280
6.3 Tools zur Unterstützung von Durchbrüchen .....	296
6.4 Wertschätzende Fragen – ein einfaches Werkzeug mit großer Wirkung .....	328
<b>Empfohlene Literatur</b> .....	337
<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	339

