

## Qualitätsfeld 1 Innere Haltung

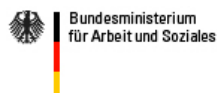
# Teamtage

Personal- und Qualitätsentwicklung in der pro multis gGmbH  
im Projekt „Lebensphasenorientiertes Qualitätsmanagement in Kindertageseinrichtungen“  
(LeQuaK)

**HGQM | Personal- und Organisationsberatung**  
**Barthstraße 11 | 33330 Gütersloh**  
**E-Mail: [info@hg-qm.de](mailto:info@hg-qm.de) | Fon: 05241-2189646 | Web: [www.hg-qm.de](http://www.hg-qm.de)**

Das Projekt LeQuaK wird gefördert durch:

*rückenwind+*



## Konzeptionelle Verankerung: LeQuaK und Werte-Wissen-Wandel



### Indikatoren

- Emotions-  
regulation
- Ambiguitäts-  
toleranz
- Selbst-  
wirksamkeit

### Projekt-Qualitätsfelder 2016 - 2018

- |  |   |   |                          |
|--|---|---|--------------------------|
| Fortbildungs-<br>management                    | Betriebliches<br>Gesundheits-<br>management | Flexibilität von<br>Betreuungs-<br>zeiten | Übergang<br>KiTa- Schule |
| Konzeption*                                    | Sprachbildung<br>und -förderung*            | U3-Betreuung*                             | Kinderschutz*            |
| Kooperation /<br>Verankerung im<br>Sozialraum* | Inklusion*                                  | Interkulturelle<br>Vielfalt*              | etc.*                    |

\*Es handelt sich um Beispiele für Qualitätsfelder zukünftiger Projekte

## Zum Hintergrund

Der Zusammenhang zwischen qualitativer Arbeit in KiTas und der individuellen Gesundheit von Mitarbeitenden wird bisher in der Personal- und Organisationsentwicklung in zu geringem Umfang erfasst. Träger und Personalverantwortliche von Kindertageseinrichtungen können zwei Fliegen mit einer Klappe schlagen, wenn sie folgenden Zusammenhang berücksichtigen und nutzen:

Die psycho-soziale Gesundheit der Mitarbeitenden fördern und damit zugleich die Qualität der Kindertageseinrichtungen entwickeln. Dieser Zusammenhang wurde im Qualitäts- und dem Gesundheitsmanagement von Organisationen bislang zu wenig bis gar nicht berücksichtigt.

## Warum sich das Gesundheits- und Qualitätsmanagement verbessern muss

Warum sich die betriebliche Gesundheit und Qualität in KiTas verbessern müssen, wird durch die Ergebnisse zweier aktueller Studien offensichtlich:

Die NUBBEK-Studie (Tietze u.a. 2013) kommt zu dem ernüchternden Fazit, dass 7,1% der deutschen KiTas eine gute bis ausgezeichnete Qualität, 83,3% eine mittlere Qualität und 9,9% eine unzureichende Qualität erzielen.

Die repräsentative STEGE-Studie (Viernickel 2012; Mauz u.a. 2014), die den Gesundheitsstatus von Mitarbeitenden in nordrhein-westfälischen Kindertageseinrichtungen an Hand von typischen Gesundheitsindikatoren gemessen hat, kommt zu folgender Erkenntnis:

- 19,3% der Befragten geben an, stark zu grübeln, 30,6% mäßig
- 13,9% werden stark von innerer Unruhe gequält, 27,6% mäßig
- 10,4% der Leiter/innen und 8,2% der Mitarbeitenden nahmen in den letzten vier Wochen Beruhigungs- oder Schlafmittel ein.

Im Fehlzeitenreport 2012 wird der Krankenstand der Fachkräfte für 2011 mit 4,5% und einer durchschnittlichen Anzahl von 16,3 Arbeitstagen angegeben. Der psychische Gesundheitszustand von ErzieherInnen zeigt sich damit im Vergleich zur berufstätigen Bevölkerung der Bundesrepublik um fast 8,2 Prozentpunkte schlechter (Badura u.a. 2013: 2-5).

Diesen alarmierenden Erkenntnissen wird bisher nur in unzureichendem Umfang genüge getan – insbesondere deshalb, weil der Zusammenhang zwischen KiTa-Qualität und individueller psychischer Gesundheit der Mitarbeitenden nicht erkannt wird. Ein weiterer wichtiger Punkt ist, dass entsprechende anwendungsfreundliche Umsetzungs- und Qualifizierungswerkzeuge zur praktischen Umsetzung fehlen; d.h. der Wissenschaft-Praxistransfer nur in unzureichendem Maße stattfindet.

## Das Qualitätsverständnis des HGQM-Systems und die Verknüpfung von „Werte-Wissen-Wandel“ im Projekt LeQuaK

Die maßgeblichen Bestimmungsfaktoren, um eine zieldienliche Haltung zu entwickeln, sind nach dem HGQM-Ansatz:

### **Indikatoren einer zieldienlichen inneren Haltung:**

- Die Entwicklung einer hohen **Ambiguitätstoleranz**; d.h. der zielgerichtete Umgang mit widersprüchlichen Situationen und Anforderungen des Arbeitsalltags umgehen zu können (**WERTE**)
- Die Fähigkeit einer gesunden **Emotionsregulation**; d.h. insbesondere negative Emotionen zu verstehen und diese in eine gestaltende Kraft umzuwandeln (statt in der negativen Atmosphäre zu verharren) (**WISSEN**)
- Die Entwicklung von **Selbstwirksamkeit**; d.h. sich selbst in die Lage zu versetzen, Veränderungen zu initiieren, die als störend empfunden werden (**WANDEL**)

Das HGQM-System basiert auf den Erkenntnissen der Neuro-Organisationsforschung und ist ein relativ junger Zweig in der Organisationsforschung. Ziel dieser Disziplin ist es, die Struktur von Organisationen so zu gestalten, dass der arbeitende Mensch sein individuelles Potenzial bestmöglich entfalten kann.

Kernkriterien des HGQM sind:

- **Integration von Qualitäts- und Gesundheitsmanagement**

Ein wesentliches Ziel ist es, das Qualitätsmanagement so auszurichten, dass das Gesundheitsmanagement in die täglichen Organisationsabläufe integriert ist. Die meisten QM-Systeme folgen der Prämisse, dass die Struktur- und Prozessqualität die Ergebnisqualität bestimmt.

### Exkurs: Qualitätsdimensionen Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität

Die Strukturqualität beschreibt die strukturellen Ressourcen, die einer KiTa zur Verfügung stehen – also zum Beispiel die Personen und das Material, auf die eine KiTa zurückgreifen kann. Auch die finanzielle und räumliche Ausstattung, das Fortbildungsmanagement, der Personal-Kind-Schlüssel fallen darunter.

Die Prozessqualität beschreibt die Abläufe, wie Tätigkeiten in Organisationen ablaufen sollen, um eine möglichst hohe Qualität zu erzielen. Auf KiTas bezogen ist dies einerseits die pädagogische Prozessqualität – also wie pädagogische Fachkräfte den Bildungsprozess für Kinder gestalten. Hinzu kommen andererseits Prozesse in der Elternarbeit, aber auch interne und externe Austauschprozesse zwischen KiTa, Träger und weiteren Kooperationspartnern.

Die Ergebnisqualität umfasst die Messung der Ergebnisse einer Organisation, bspw. wie zufrieden Eltern und Kinder sind.

Deutlich wird anhand der unterschiedlichen Qualitätsdimensionen, wie ausschlaggebend die Kriterien und Indikatoren für die Messung von Qualität sind, da der Normwert des Kriteriums/Indikators bestimmt, ob eine Qualitätsdimension gut oder schlecht ausfällt. Viele QM-Systeme geben daher Standards vor, wie die Struktur- und Prozessqualität zu gestalten ist, bzw. empfehlen, für die Struktur- und Prozessqualität Standards zu formulieren (bspw. durch entsprechende Verfahrensanweisungen). Konkret heißt das: durch normierende Standards in der Struktur- und Prozessqualität soll sich dann die Ergebnisqualität verbessern. Diese herkömmliche Sicht auf das Qualitätsmanagement ist jedoch nur eine Seite der Medaille.

Das HGQM nimmt hier eine wichtige ergänzende Perspektive ein, indem es die innere Haltung der Mitarbeitenden und damit die psycho-soziale Gesundheit als die wesentlichen Merkmale ansieht, um Qualitätsentwicklung in Organisationen voran zu treiben. Anders formuliert: Stimmt die innere Haltung und damit die psycho-soziale Gesundheit der Mitarbeitenden, dann wird gute Arbeit gemacht, so dass sich hieraus Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität ergeben. Fühlen sich Mitarbeitende und Kunden psycho-biologisch wohl, dann stimmt auch die Struktur- und Prozessqualität, was wiederum die Voraussetzung für eine gute Ergebnisqualität ist.

Das ist zunächst eine Aussage, die provozieren mag, weil sich viele Träger und deren Mitarbeitende fragen, wie sie denn die Strukturqualität (Personal-Kind-Schlüssel, Räumlichkeiten etc.) mit ihrer Haltung und psycho-sozialer Gesundheit beeinflussen können, wenn diese durch gesetzliche Rahmenbedingungen bestimmt werden.

## Die HGQM-Qualitätsdimensionen

Individuell- orientierter Blickwinkel: Haltungsqualität

Fachlich-kompetenzorientier-ter Blickwinkel: Professionsqualität

Interaktions- und Prozessorientierter Blickwinkel: Kooperations- und Beziehungsqualität

Struktureller und sächlicher Blickwinkel: Struktur- und Sachqualität

Ergebnisorientierter Blickwinkel: Ergebnisqualität

Doch wie kommt es, dass es KiTas gibt, die unter ähnlichen strukturellen und prozessualen Rahmenbedingungen eine bessere Ergebnisqualität erzielen? Der Grund hierfür liegt häufig in einer gefestigten, eindeutigen inneren Haltung einhergehend mit einer hohen psychosozialen Gesundheit und einem geschärften professionellen Selbstbild, das Grenzen und zugleich realistische Entwicklungsoptionen umfasst. Dieser Zusammenhang wurde in der Qualitätsentwicklung bisher ungenügend erkannt und genutzt. Zurückzuführen ist dies darauf, dass Wissenschaft und Praxisforschung bisher kaum in der Lage waren, die innere Haltung und die häufig unbewussten psycho-sozialen Bedingungen, die Menschen in Organisationen erfolgreich werden lassen, zu erfassen. Somit gibt es bisher auch kaum Instrumente in der Qualitätsentwicklung, die dies ermöglichen.

- **Fokussierung auf Haltungsqualität**

Offensichtlich muss das herkömmliche Verständnis von Qualitätsmanagement erweitert werden, um Qualität ganzheitlich in den Blick zu nehmen und nachhaltig zu entwickeln. Neben dem ergebnisorientierten Blickwinkel (Ergebnisqualität), dem strukturiert-sachlichen Blickwinkel (Strukturqualität), dem individuell-kompetenzorientierten Blickwinkel (Professionsqualität) sowie dem kooperativ-beziehungsorientierten Blickwinkel (Prozessqualität) muss zukünftig vor allem der individuell-haltungsorientierte Blickwinkel gestärkt werden. Die Haltungsqualität ist ein Kernkriterium von guter Arbeit – ausgehend von der Haltungsqualität kann Qualität effizienter und nachhaltiger entwickelt werden als auf irgendeiner anderen Qualitätsebene. Haltungsqualität im Sinne einer gefestigten inneren Haltung lässt sich dabei über die Indikatoren Emotionsregulation, Ambiguitätstoleranz und Selbstwirksamkeit von Mitarbeitenden abbilden. Diese Indikatoren ermöglichen die Messung des Kernkriteriums „Haltung“ in komplexen Organisationen.

- **Ressourcenorientierung**

Man könnte sagen, dass es fast selbstverständlich ist, dass es für jede Herausforderung eine Problem- und eine Ressourcenperspektive gibt. Allerdings fällt es im Allgemeinen Menschen schwer, in emotional negativ empfundenen Situationen eine konsequente Ressourcenorientierung einzunehmen. Dies bedarf eines entsprechenden Erfahrungs-Trainings und der Kenntnis über gesunde emotionale Selbstregulationsmechanismen, den Umgang mit alltäglichen Widersprüchen und den Erhalt von Selbstwirksamkeit. Beides haben die meisten Menschen in ihrer Bildungs- und Berufssozialisation in der Regel zu wenig erfahren, weil unsere Bildungssysteme (leider noch immer) eher auf Probleme und Vergleiche als auf Ressourcen ausgerichtet sind.

Es gibt vielfältige Formen von Ressourcen, die sowohl auf die im Individuum liegenden Ressourcen eingehen als auch auf das Zusammenspiel von in der Umwelt liegenden Ressourcen. Das Projekt verfolgt auf der individuellen Ebene einen neurobiologischen Ressourcenbegriff, der sich aus dem Zürcher Ressourcenmodell (ZRM<sup>®</sup>) ableitet. Konkret bedeutet dies, dass alles als Ressource genutzt wird, was bei den Mitarbeitern neuronale Erregungsmuster auslöst, die im Hinblick auf die zuvor festgelegte Absicht der Qualitätsentwicklung unterstützen.

- **Transfereffizienz und Praxisrelevanz**

Es gibt eine ganze Reihe an Studien, die zwar die Herausforderungen des Elementarbereichs skizzieren, dabei aber die praktische Umsetzung von Lösungen aus dem Blick verlieren. Gelungene Qualitätsentwicklungsprozesse zeichnen sich dadurch aus, dass sie einerseits wissenschaftlich fundiert, andererseits praktisch nützlich sind und eine entsprechende nachhaltige Wirkung entfalten. Dabei geht es vor allem darum, die Selbstwirksamkeit des einzelnen Mitarbeitenden in den Vordergrund zu stellen, eigene Spiel- und Handlungsräume auszunutzen, um den strukturellen und personellen Ohnmachtsgefühlen (Schlagwörter: KiBiz, der Chef, die Chefin sagt) entgegenzutreten.

## Die persönlichen Werte entdecken und in Team-Werte einfließen lassen

### **Definition: Werte**

Werte sind ein von uns geschaffenes Konstrukt, das sich aus bisher gemachten Erfahrungen und zukünftig gewünschten Zielen speist. Nach welchen Werten wir unser alltägliches Verhalten ausrichten, ist uns zumeist nicht bewusst. Über Reflexionsprozesse (bspw. Werte-Karten, Emotionsarbeit) kann uns dies jedoch bewusst werden. So können wir erkennen, ob unser Verhalten mit unseren Werten im Einklang steht. Werte sind eng an unsere Emotionen geknüpft, die uns die Kraft und damit verbundene Bewegung zur Veränderung geben. (Emotion: lat. e-motus für dt. herausbewegt, erschüttert).

Unsere persönlichen Werte sind somit die Basis für intrinsische Motivation und sind damit für die Ausprägung unserer Fähigkeiten (Richtung), unser Verhalten (Handlung) und die Gestaltung unserer Umwelt verantwortlich.

### **Übung Team-Werte:**

- A) Einzelarbeit: Jedes Team-Mitglied sichtet die beiliegende Werte Liste und schreibt zwei Werte, die im alltäglichen Berufsleben als besonders wichtig erachtet werden, auf zwei separierte Moderationskarten.
- B) Das Team kommt zusammen und legt alle Moderationskarten aus. Gemeinsam wird geschaut, welche Werte doppelt sind und sich in einem Wert zusammenfassen lassen.
- C) Abschließend erhält jedes Team-Mitglied 3 Bewertungspunkte. Bitte kleben Sie die drei Bewertungspunkte auf die Werte-Moderationskarten, die einem am wichtigsten erscheinen. Dabei dürfen die eigenen Werte nicht bepunktet werden.
- D) Welche fünf Werte haben die meisten Punkte erhalten? Können sich alle Team-Mitglieder auf diese fünf Werte einigen oder gibt es Team-Mitglieder, die der Meinung sind, dass noch ein Wert hinzukommen muss? Falls ja: Gibt es die Möglichkeit diesen – noch nicht abgebildeten Wert – einem anderen Wert zuzuschreiben? Besteht die Möglichkeit einen Wert zugunsten des anderen Wertes auszutauschen?
- E) Bitte einigen Sie sich, wie Sie die Team-Werte zur Erinnerung in der Einrichtung verankern wollen? Bspw. jeden Wert Rahmen und im Flur aushängen. Ein Team-Bild anfertigen. Bitte erstellen Sie einen Plan, wer die Umsetzung bis wann die Praxis gewährleistet.
- F) Bitte dokumentieren Sie die Team-Werte und die Regelung zur Umsetzung auf dem beiliegenden Dokumentationsblatt 1 und übergeben dieses Blatt ihrer Qualitätsbeauftragten, verwahren Sie eine Kopie in der Einrichtung.



## Team-Werte: Praxistransfer

### 1. Teil

#### 2er Übung

- A) Jeder sichtet zunächst nochmals die Team-Werte.
- B) Jeder überlegt sich, wie er zwei ausgewählte Team-Werte ganz konkret im Arbeitsalltag umsetzen wird.
- C) Austausch mit Arbeitspartner, ob das Ziel positiv (Annäherungsziel – kein Vermeidungsziel) und unter der eigenen Kontrolle steht.
- D) Dokumentation der persönlichen Ziele auf Arbeitsblatt.

## Arbeitsblatt

**Team-Werte:** Bitte notieren.

Team-Wert A: \_\_\_\_\_

Team-Wert B: \_\_\_\_\_

Team-Wert C: \_\_\_\_\_

Team-Wert D: \_\_\_\_\_

Team-Wert E: \_\_\_\_\_

**Zwei ausgewählte Team-Werte:** Bitte notieren.

---

---

**Ziele zur Umsetzung der ausgewählten Team-Werte:** Bitte notieren.

---

---

---

---

---

---

---

---

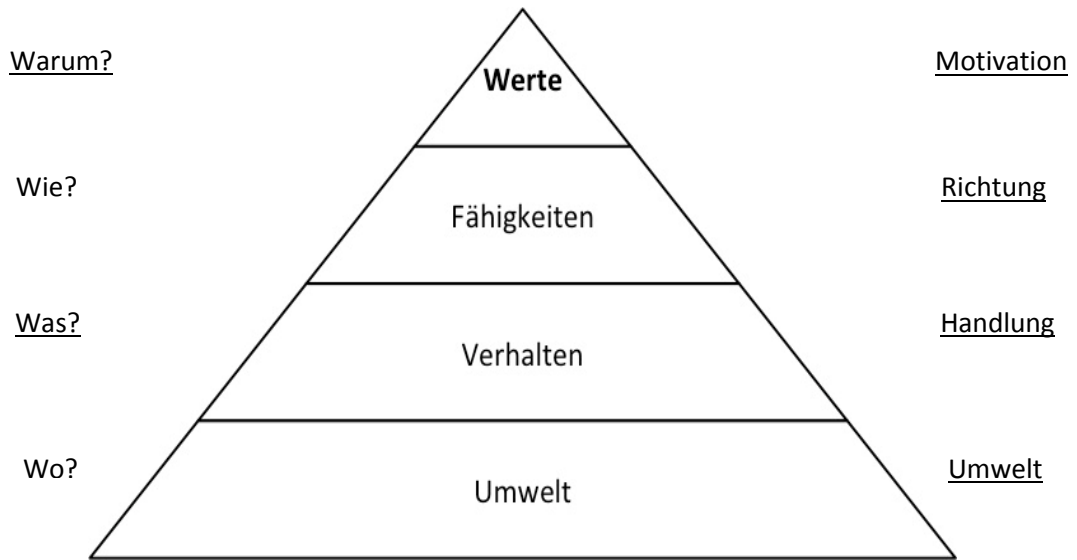
## 2. Teil: Team-Übung

- A) Vertreter/innen füllen das Dokumentationsblatt 2 aus.
- B) Jedes Team-Mitglied wird gehört, welcher Team-Wert ausgewählt wurde und wie das Team-Mitglied diesen Wert im Arbeitsalltag lebt bzw. leben wird. A trägt von jedem Team-Mitglied die Ziele / konkreten Verhaltensweisen ein.
- C) Reflexionsphase: Das Team sichtet, ob alle Team-Werte mit Zielen der Team-Mitglieder „bestückt“ sind. Ist dies nicht der Fall, sollte überlegt werden, ob es wirklich so ein wichtiger Wert ist (ggf. streichen) oder wer im Team entsprechend konkrete Ziele umsetzen möchte.
- D) Abgabe des Dokublatt 2 an QB. Kopie verwahren (Vertreter/innen).

### **Input: Das Modell der Neurologischen Ebenen nach Gregory Bateson & Robert Dilts (2010)**

Mit dem folgenden Modell können wir nachvollziehen, wie unsere mentale Ebene (innere Einstellungen) unser Verhalten bestimmt. Das Modell geht davon aus, dass eine Veränderung auf einer höheren Ebene automatisch Auswirkungen auf alle darunter liegenden Ebenen hat. Kernthese ist dabei, dass der bewusste Umgang mit Haltungen und Werten die zielgerichtete Ausprägung von bestimmten Fertigkeiten und Fähigkeiten erleichtert.

Die neurologischen Ebenen aus dem Dilts-Modell helfen uns zudem zu erkennen, wo wir bereits viele Ressourcen haben und welche Bereiche wir noch entwickeln müssten, um sicher und gelassen durch den beruflichen Alltag zu gehen. Auf diese Weise zeigen uns die neurologischen Ebenen Ansatzpunkte, um gezielt das innere und äußere Wachstums- und Entwicklungspotential aufzudecken.



## Übung zu den neurologischen Ebenen

### Teil 1:

- A) Bitte lassen Sie sich kurz das konkrete Werte-Ziel von Ihrer Kollegin (A) darstellen (alternativ: eine herausfordernde Situation im Alltag). Bitte überprüfen Sie nochmals gemeinsam, ob das Ziel positiv, selbsterreichbar ist.
- B) Legen Sie für jede neurologische Ebene eine Moderationskarte auf den Boden, die entsprechend der jeweiligen Ebene beschriftet ist (=Bodenanker). Achten Sie auf den richtigen Aufbau (Hierarchie der Ebenen: Unterste Ebene Umwelt, gefolgt von Verhalten, Fähigkeiten, Werten)
- C) A durchläuft nun die neurologischen Ebenen im „als-ob“ Rahmen. B moderiert das folgendermaßen an „Angenommen, du hättest dein Ziel jetzt schon erreicht“ und führt A durch die neurologischen Ebenen (beginnend von der Umwelt-Ebene).
- D) B legt kleine Zettel mit Notizen über die positive Situation auf den jeweiligen Bodenanker der neurologischen Ebene.

### Mögliche Fragen, die B stellen kann:

Umwelt Ebene: Wo bist du hier? Mit wem bist du hier? Was hörst du? Was siehst du?

Verhalten Ebene: Was machst du hier genau?

Fähigkeiten Ebene: Wie tust du das, was du da machst?

Werte: Was ist dir hier wichtig? Warum tust du das, was du tust?

Anschließend soll A noch einen Schritt weiter gehen – über den Werte Bodenanker hinaus. Das Unterbewusste gibt an dieser Stelle in der Regel noch eine weitere wichtige Information. Es kann eine Idee sein, ein Bild, ein Symbol . Es ist ein spezielles Geschenk des Unterbewusstseins.

### Teil 2

- A) Nun soll A den Weg zurück durch die neurologischen Ebenen gehen und dabei alle Ressourcen, die dort als Notizen liegen, einsammeln. Dabei auf jeder Ebene noch einmal nachspüren, ob alle Ressourcen da sind.
- B) Wenn auf einer Ebene noch etwas fehlt, dann bitte von dem Bodenanker herab treten und sich mental vorstellen, wie die notwendige Ressource in den Bodenanker fließt. Dann wieder auf den Boden Anker stellen und nachfühlen, wie sich die veränderte Situation anfühlt.
- C) Die neurologischen Ebenen dann weiter durchlaufen bis zur Umwelt-Ebene.

### Teil 3

- A) Bitte durchlaufen Sie jetzt einmal alle Ebenen im eigenen Tempo ohne zu sprechen und denken Sie dabei an ihr Ziel. Machen Sie dies im vollkommen eigenen Tempo.
- B) Durchlaufen Sie dann nochmals die Ebenen im Schnelldurchgang von oben nach unten ohne zu denken.
- C) Wie fühlt sich das Ziel jetzt nach der Übung an?

### Input: Wenn-Dann-Plan

- Wenn-Dann Pläne wurden von dem Psychologen Gollwitzer erfunden. Wenn-Dann-Pläne können als Methode für den Umgang mit unerwünschten Verhaltens-Automatismen eingesetzt werden.
- Zur positiven Wirkung von „Wenn-Dann-Plänen“ existieren über 200 Studien.
- „Wenn-Dann-Pläne“ erzeugen Sofort-Automatismen, indem sie dem Unbewussten eine klare Verbindung von einem auslösenden Stimulus zu einem Verhalten geben.
- Die sprachliche Form „Wenn-Dann“ kann vom Unbewussten besonders leicht verarbeitet werden, darum ist die Erfolgsrate bei Wenn-Dann-Plänen sehr hoch.

Wie formuliert man einen „Wenn-Dann-Plan“?

- Das **Wenn** muss möglichst genau spezifiziert werden, damit dem Unbewussten 100 Prozent klar ist, wann es mit dem **Dann** starten muss.
- Es gibt **innere Wenn** (mein Zorn, meine Faulheit, mein grünes Würgegefühl) und **äussere Wenn** (mein Sohn flucht, 8 Uhr, ein Kunde reklamiert)
- Als **Dann** muss ein präzises Verhalten formuliert werden, damit dem Unbewussten 100 Prozent klar ist, was zu tun ist.

### Flip Wenn-Dann-Pläne

Beispiel:

Wenn es 9 Uhr ist, dann werde ich pünktlich mit dem Morgenkreis beginnen.

- Ein Wenn-Dann-Plan muss in einem Zug mindesten 3x nacheinander geschrieben werden, damit die Verknüpfung im Gehirn geschieht.

Fehler, die beim „Wenn-Dann-Plan“ leicht gemacht werden

- 1) Der „Wenn-Dann-Plan“ wird nicht 3x hintereinander aufgeschrieben
- 2) Das Wenn und das Dann passen nicht zusammen

## Werte-Liste

Verständnis

Vertrauen

Zuverlässigkeit

Offenheit

Ehrlichkeit

Kinder

Anerkennung

Individualität

Macht

Abenteuer

Mut

Erfolg

Selbstverwirklichung

Respekt

Geborgenheit

Kontaktfähigkeit

Zuversicht

Glaube

Freundschaft

Toleranz

Klarheit

Ausgeglichenheit

Kreativität

Fürsorge

Humor

Aktivität

Schönheit  
Harmonie  
Gerechtigkeit  
Herzlichkeit  
Geduld  
Phantasie  
Entwicklung  
Ethik  
Standhaftigkeit  
Heiterkeit  
Mitgefühl  
Selbstbewusstsein  
Ausdauer  
Loslassen  
Sicherheit  
Sparsamkeit  
Reichtum  
Ruhe  
Mäßigkeit  
Lebensfreude  
Frieden  
Tüchtigkeit  
Zielstrebigkeit  
Wahrheit  
Gesundheit  
Partnerschaft  
Geselligkeit



Besitz  
Hoffnung  
Genuss  
Vergebung  
Erholung  
Optimismus  
Gelassenheit  
Kraft  
Selbstachtung  
Vertrauenswürdigkeit  
Bildung  
Solidarität  
Verantwortung  
Begeisterung  
Freiheit  
Dankbarkeit  
Zärtlichkeit  
Familie  
Liebe