



service für kinder-  
und jugendbeteiligung

## Appreciative Inquiry (AI)

### Was ist Appreciative Inquiry?

---

Appreciative Inquiry wurde in den 90er Jahren vom amerikanischen Organisationspsychologen David Cooperrider entwickelt.

Der Grundgedanke ist, dass Menschen und Systeme sich in die Richtung bewegen, auf die sie sich konzentrieren. Das heißt, wir finden, wonach wir fragen. Appreciative Inquiry (AI) konzentriert sich auf unsere Stärken, Ressourcen und auf das Potenzial eines Systems.

So wird nicht das Problem direkt bearbeitet, sondern wird als (Änderungs-) Wunsch behandelt. AI wendet sich damit radikal von der „Reparatur-Beratung“ ab.

Der Einsatz von AI ist dort angemessen, wo Fähigkeiten, Verhaltensweisen oder Leistungen eines ganzen Systems weiterentwickelt werden sollen oder wo es darum geht, die Zukunft dieses Systems zu entwerfen und neu zu gestalten. Das Kernelement von AI ist das "wertschätzende Interview".

In den Interviews sucht AI in Organisationen nach dem, was funktioniert, nach den Aspekten, die der Organisation Kraft und Lebendigkeit geben, nach Geschichten und Erfahrungen von Erfolg, Freude und Begeisterung.

Durch diese Fragen über das Schätzen der Organisation sollten die Menschen neue Ansichten einnehmen und dadurch etwas Neues schaffen. AI ist eine Methode der Neukonstruktion von Organisationen und bringt „Empowerment“ für Organisationen und Personen.

### Wie funktioniert AI?

---

Die Definition des Zieles oder Themas der Veränderung ist die Drehscheibe des weiteren Prozesses. AI vermeidet nicht, über Probleme zu sprechen, was immer wieder als Einwand gegen diesen Ansatz vorgebracht wird, sondern nimmt die Problembeschreibung als Ausgangspunkt für die Entwicklung von Lösungen und Visionen. Die Arbeit am Thema oder Ziel des Veränderungsprozesses ist die wichtigste, oft aber auch die schwierigste Phase des Prozesses.

Die vier Phasen des Umsetzungsprozesses von AI

#### 1. Discovery => Entdeckungsphase

Zu dem definierten Thema werden mithilfe von einem Interview Ressourcen, Höhepunkte und Erfolge in der Vergangenheit sowohl von der Einzelperson als auch der Organisation festgehalten. Das „Wiedererleben“ der Erfolgsgeschichte bringt die Energie, die für die anderen 3 Phasen benötigt wird. Die positiven Erfahrungen aus der Geschichte – „wann haben wir ähnliche Schwierigkeiten gut gemeistert?“ – gibt den Zukunftsbildern Realität und Machbarkeit. Diese Phase dient dazu, die Kräfte der Organisation zu mobilisieren und für den Weg der Lösungen zu nützen.

#### 2. Dream => Visionen werden Entworfen

Für den Veränderungsprozess braucht die Organisation positive, herausfordernde und attraktive Visionen für die Zukunft. Mit diesem Zukunftsbild wird die Richtung, in die man sich bewegen will, fokussiert. Diese Visionen werden ebenfalls in Interviews erhoben.

### 3. Design => Visionen entwickeln

Auf das im letzten Schritt erstellte Zukunftsbild werden Entwürfe gemacht und die Zukunft als konkrete Vision antizipiert.

### 4. Destiny => Umsetzungsphase

Schließlich sollten die neuen Ideen und Visionen von dem gesamten teilnehmenden System verwirklicht werden.

### Beispielfragen in den Interviews

---

Die Fragen in den Interviews müssen immer wieder neu auf die konkrete Situation und Thematik angepasst werden.

Wertschätzung der Vergangenheit:

- Wenn Sie sich an den Beginn Ihrer Zeit bei Ihrem Unternehmen erinnern: was hat Sie damals besonders angezogen?

Wertschätzung der Gegenwart

- Ohne falsche Bescheidenheit: Was schätzen Sie an sich selbst am meisten – als Führungskraft, als KollegIn, als Person? Was schätzen andere an Ihnen?
- Was schätzen Sie an Ihrer Arbeit?

Konstruktion einer Vision

- Welches sind die wichtigsten Dinge dieser Veränderung für Sie?

Umsetzung der Vision

- Was könnten Sie selbst dazu beitragen?
- Welche Schritte könnten Sie selbst als nächstes setzen, um Ihre Vision Wirklichkeit werden zu lassen?

### Beispiel aus einer konkreten Anwendung von AI --- IMAGINE CHICAGO

---

IMAGINE CHICAGO wurde von Bliss Browne 1992 gegründet, um Menschen die Möglichkeit einer positiven Zukunft für Chicago zu geben. Das erste Projekt war ein Stadtweites „wertschätzendes Interview“ mit 50 Kindern und Jugendlichen als ModeratorInnen, und über 150 Erwachsene. Die Kinder interviewten die Erwachsenen zu deren Wünschen, Hoffnungen und Plänen für die Stadt.

Es war das intergenerationelle Dynamit des Dialoges, das die Daten aus den Interviews vielseitig und lebendig werden ließ.

Dies erinnert an die Theorie von Margaret Mead, die meinte, dass das beste soziale Lernen stattfindet, wenn drei Generationen zusammen kommen.

Beispiele aus den Fragen der Kinder:

- Was hat dir am besten gefallen als du in die Stadt gezogen bist (für ältere ImmigrantInnen)
- Was ist der schönste Platz in der Stadt?
- Was macht dich stolz?
- Was war der schönste Moment in deinem Leben?



service für kinder-  
und jugendbeteiligung

## Grenzen von AI

---

„Typisch Amerikanisch“

- AI muss an die europäische Kultur angepasst werden (Stichwort Sprache)

Konfliktsituationen

- Situationen die emotional hoch eskalierend sind  
à hier kann AI erst wirksam werden, wenn das „Ventil geöffnet“ ist und die Menschen sagen können, was sie ärgert, stört oder kränkt.

## Buchtipps

---

Bonsen, Mathias; Carole, Maleh (2001): Der Weg zu Spitzenleistungen: Eine Einführung für Anwender, Entscheider und Berater. Weinheim, Basel: Beltz Verlag

## Quellen

---

- Definitionen von AI

<http://appreciativeinquiry.case.edu/intro/whatisai.cfm>

Zugriff am 15.02.2011

- Definition, Methode, Anwendung

<http://www.positivechange.org/about-us/appreciative-inquiry.html>

Zugriff am 15.02.2011

- Allgemeine Information zu AI

[http://de.wikipedia.org/wiki/Appreciative\\_Inquiry](http://de.wikipedia.org/wiki/Appreciative_Inquiry)

Zugriff am 15.02.2011

- Artikel in „Change letter“ über AI, Jahrgang 6, Ausgabe Nr.5

<http://www.rainerschmid.ch/Pdf/ChangeLetter-5-05.pdf>

Zugriff am 15.02.2011

- Methodenbeschreibung von AI

[http://www.mindtools.com/pages/article/newTMC\\_85.htm](http://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_85.htm)

Zugriff am 15.02.2011

- Informationen und Projektbeschreibung zu IMAGINE CHICAGO

[http://www.childfriendlycities.org/pdf/imagine\\_chicago\\_citizenproject.pdf](http://www.childfriendlycities.org/pdf/imagine_chicago_citizenproject.pdf)

Zugriff am 16.02.2011

Zusammengestellt von Annemarie Baumgartner

Praktikantin invo

am 17.02.2011