

Dr. iur. Detlev Berning

Appreciative Inquiry, kurz **AI**, ist eine aus den USA übernommene Change-Management-Methode in der Unternehmensberatung, in der die wertschätzende Befragung (oder Erkundung) ein zentrales Element bildet.

Die Grundidee ist einfach: Menschen und Systeme bewegen sich in die Richtung, in die sie schauen und die Fragen die wir stellen, entscheiden darüber, was wir finden. AI konzentriert sich daher auf die Stärken, das Positive, das Potenzial eines Systems (z.B. Unternehmen, Organisation, Person) und stellt nicht die negativen Punkte in den Vordergrund und geht davon aus, dass das, worauf man seine Aufmerksamkeit richtet, wächst. Im Gegensatz zu traditionellen Ansätzen werden beim AI Probleme nicht direkt bearbeitet, sondern in Änderungswünsche umformuliert.

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".

Innerhalb der Appreciative Inquiry werden vier Phasen durchschritten:

Discovery

Entdeckungsphase, Verstehen. Durch Interviews das Beste erkennen und verstehen.

Dream

Visionen werden entworfen; es wird geträumt, was im besten Fall sein könnte,

Design

Zukunftsentwurf, bearbeiten was sein sollte, Visionen entwickeln. Entscheidungen treffen.

Destiny

Umsetzungsphase; Festlegung, was geschehen wird. Neue Ideen verwirklichen.

AI - Prozesse können in unterschiedlicher Form, auch in Kombination davon, eingesetzt werden:

- als flächendeckender Prozess
- als Bestandteil eines Teamentwicklungs-Workshops
- als Bestandteil eines Veränderungsprojektes bei einem "AI-Summit", einer Großveranstaltung, bei der die 4 Phasen (wie oben) durchschritten werden.

Man besinnt sich deshalb während des AI-Workshop auf das, was schon bisher gut war und übernimmt diese bereits vorhandenen Ansätze in die Planung der Zukunft. Dadurch wird erreicht, dass alle eher daran glauben, dass sie realisiert werden können, denn sie wurden ja in der Vergangenheit bereits punktuell gelebt.

- Die Führungskräfte einer Organisation wollen ein neues Führungsverständnis oder ein Führungsleitbild entwickeln
- Die Zusammenarbeit aller am Herstellungsprozess Beteiligten soll verbessert werden
- Einem Projekt, das mit viel Elan begonnen wurde, aber nun eher dahin dümpelt, soll zu neuem Schwung verholfen werden
- Als Transferworkshop 6-8 Wochen nach einem Seminar
- Als Follow-up-Workshop einer anderen Großgruppenveranstaltung