



Appreciative Inquiry -Interview (AI) – Ein radikaler Blick auf die Ressourcen

AI ist eine Methode, die von David Cooperrider und Diana Whitney entwickelt wurde (= „Wertschätzendes Erkunden“). Das Interview (AI) dient dazu, Stärken und Ressourcen herauszuarbeiten, die für die Zukunft genutzt werden können. Innerhalb des „Positive Leadership“ nimmt diese Gesprächsform einen besonderen Stellenwert ein.

Das Appreciative Inquiry -Interview (kurz AI) fokussiert Gelungenes, Gelingendes und Visionäres. In den letzten Jahren ist diese Form immer bekannter geworden und wird mittlerweile in vielen Prozessen erfolgreich eingesetzt. Durch die wertschätzende Ausrichtung werden Personen mit ihren Stärken und Ressourcen in Verbindung gebracht und können so in Veränderungsprozessen maßgeblich zum Gelingen beitragen. Die Methode wurde an der Case Western University (Cleveland) von David Cooperrider und Diana Whitney konzipiert und in der Folge stark mit der Thematik von Führung in Verbindung gebracht. Daraus entstand eine Definition von „Appreciative Leadership“ (Wertschätzende Führung).

Als Dimensionen des Appreciative Inquiry gelten die Haltung dahinter (Philosophie), das Interview selbst als Form oder Werkzeug (Methode) und ein prozesshaftes Modell von Veränderung. Daraus hat sich in der Struktur des AI in Form einer Zeitlinie etabliert. Zuerst wird die Vergangenheit erforscht, wobei der Fokus radikal auf das Gelingen gelegt wird. Mit dem Blick darauf, was einem selbst bereits gelungen ist, wird in der zweiten Phase die Aufmerksamkeit auf die Gegenwart gelegt. Hier geht es darum, auch in herausfordernden Situationen den Blick darauf zu lenken, was gelingt bzw. wo Ressourcen wahrgenommen werden. Zum Abschluss wird der Blick in die Zukunft gerichtet. Hierbei ist besonders wichtig, dass es den Teil der Vision und den Teil der Realisierung gibt. Mit den Ergebnissen des AI kann im Verlauf eines Entwicklungsprozesses dann weitergearbeitet werden.

In der Folge stellen wir Ihnen einen prototypischen Ablauf vor, den Sie mit jemandem ausprobieren können, der bzw. die so wie Sie auch in der Führung einer Bildungsorganisation (Schule) ist.

Im Appreciative Inquiry-Interview arbeitet man grundsätzlich zu zweit. Sie können, wenn Sie so ein Interview innerhalb eines Workshops oder einer Konferenz einsetzen wollen, unterschiedliche Formen der Paarbildung wählen. Je nach Intensität des Prozesses wird die Dauer gewählt, die von 20 Minuten (sehr knapp) bis zu 90 Minuten (intensiv) sein kann.

AI Material nutzt man einen Interviewleitfaden, dessen Fragen sich an der lösungsorientierten Beratung (nach Steve de Shazer) orientieren. Das Team/Paar entscheidet zuerst, wer beginnt, also wer mit den Fragestellungen beginnt. Man hört zu, fragt interessiert nach, mischt sich aber nicht ein. Nach der Halbzeit werden die Rollen getauscht. Die Aufgabe der Person, die die Fragen stellt, ist das wertschätzende und empathische Nachfragen und ggf. das Mitnotieren in Stichworten

Nach dem Rollenwechsel und dem Ende des Interviews per se tauschen sich die beiden Personen noch darüber aus, wie sie das Interview erlebt haben. Falls das Interview im Rahmen eines größeren Settings (Workshop, Entwicklungsprozess, Pädagogische Konferenz, ...) stattfindet, entscheiden die einzelnen Paare selbst, wieviel sie von den Inhalten mit der größeren Gruppe teilen möchten. Durch das Teilen und Weiterarbeiten kann z.B. sehr intensiv an Leitbildprozessen, an der Entwicklung von Innovationen oder auch in Krisensituationen gearbeitet werden.

Wenn Sie ein AI selbst ausprobieren, überlegen Sie ggf. für sich im Anschluss, welche Erfahrungen Sie mitgenommen haben, welche Erkenntnisse sie aus der Auseinandersetzung mit dem Thema und der Übung gewinnen konnten und in welchen Situationen Sie in Ihrem eigenen Arbeitsumfeld die Appreciative Inquiry-Interview-Methode einsetzen könnten. In welche Richtung sollten die Fragen dann zielen?



Beispiel für ein Appreciative Inquiry -Interview

Ihr Einstieg in Führung und das Bildungssystem

- ❖ Wann sind Sie das erste Mal mit Führung in einem Bildungssystem in Berührung gekommen? Welche Rollen haben Sie eingenommen?

Ihre herausragende positive Erfahrung

- ❖ Bei Ihrer Arbeit als Führungskraft haben Sie Höhen und Tiefen erlebt. Bitte erinnern Sie sich an eine Zeit, wo für Sie in Bezug auf Ihre Führungsfunktion alles gut lief, in der Sie besonders viel geleistet haben, in der Sie besonders kreativ gearbeitet haben. Erzählen Sie bitte ihre Geschichte:
 - Was ist genau passiert? Wer war dabei?
 - Welche Rahmenbedingungen machten diese Erfahrung (dieses Gipfelerlebnis) möglich?

Wertschätzung Ihrer Arbeit und Person und der internen Exzellenz Ihrer Organisationseinheit

- ❖ Ohne bescheiden zu sein, was sind die wichtigsten Qualitäten, mit denen Sie Ihre Organisation (ihre Schule) und Ihren Aufgabenbereich unterstützen?
- ❖ Was schätzen Sie an Ihrer eigenen Arbeit am meisten? Was ist das Interessanteste dabei?
- ❖ Was schätzen andere an Ihnen besonders im Rahmen Ihrer Führungsaufgabe?

Momentane positive Entwicklungen

- ❖ Worauf sind Sie im Moment stolz?
- ❖ Welche Trends in Ihrer Umgebung stimmen Sie zuversichtlich?
- ❖ Wofür sind Sie im Moment dankbar?

Die Vision einer neuen Kultur

- ❖ Stellen Sie sich vor, wir sind nun drei Jahre in die Zukunft gegangen und alles passt für Sie zusammen. Ihre Führungsaufgabe und alle möglichen organisationalen Entwicklungen, die Sie angestoßen haben und weiter betreiben, laufen großartig. Sie sind begeistert und stolz.
 - Wie ist es dann?
 - Was gehört da dazu?
 - Was sind die ersten drei Dinge, die Ihnen in den Sinn kommen?

Ihre möglichen nächsten Schritte

- ❖ Welche drei Schritte könnten Sie in den nächsten Tagen setzen, damit diese neue Kultur schneller Wirklichkeit wird?
- ❖ Welchen Schritt können Sie schon heute setzen und welche Ressourcen können Sie nutzen?

Literatur

Cooperrider, D. et al (2000): *Appriaciative Inquiry. Rethinking Human Organization Toward a Positive Theory of Change*. Illinois, Campaign.
Seliger, R. (2014): *Positive leadership. Die Revolution in der Führung*. Stuttgart, Schäffer Poeschel.

Zur Autorin

Olivia DE FONTANA arbeitet als systemische Beraterin, Führungskräfte-Trainerin und Lehrende in der Erwachsenenbildung an der Pädagogischen Hochschule Steiermark und leitet das Zentrum für Führungskräfte in Bildungsorganisationen (FiBO). In nationalen und internationalen Kontexten entwickelt sie Curricula für Führungskräfte- und Organisationsentwicklung. <https://www.linkedin.com/in/olivia-de-fontana-3ab851131/>