



„APPRECIATIVE INQUIRY SUMMIT“

16.09.2016

Eine Einführung // 16. September 2016

2

Einführung

Appreciative Inquiry

Grundsätzliches...

3

- Appreciative Inquiry
is the study of what works well.

Grundsätzliches...

4

- Jeder Mensch,
jede Gruppe hat ein positives
Potential.

Es ist da,
jetzt,
immer!

Grundsätzliches...

5

- Dass wir eine Frage stellen und wie wir eine Frage stellen bestimmt die Wirklichkeit, die wir untersuchen und erkennen wollen!

Grundsätzliches...

6

- Wir entwickeln uns in dieselbe Richtung in die wir unsere Aufmerksamkeit richten.

Grundsätzliches...

7

Appreciative...

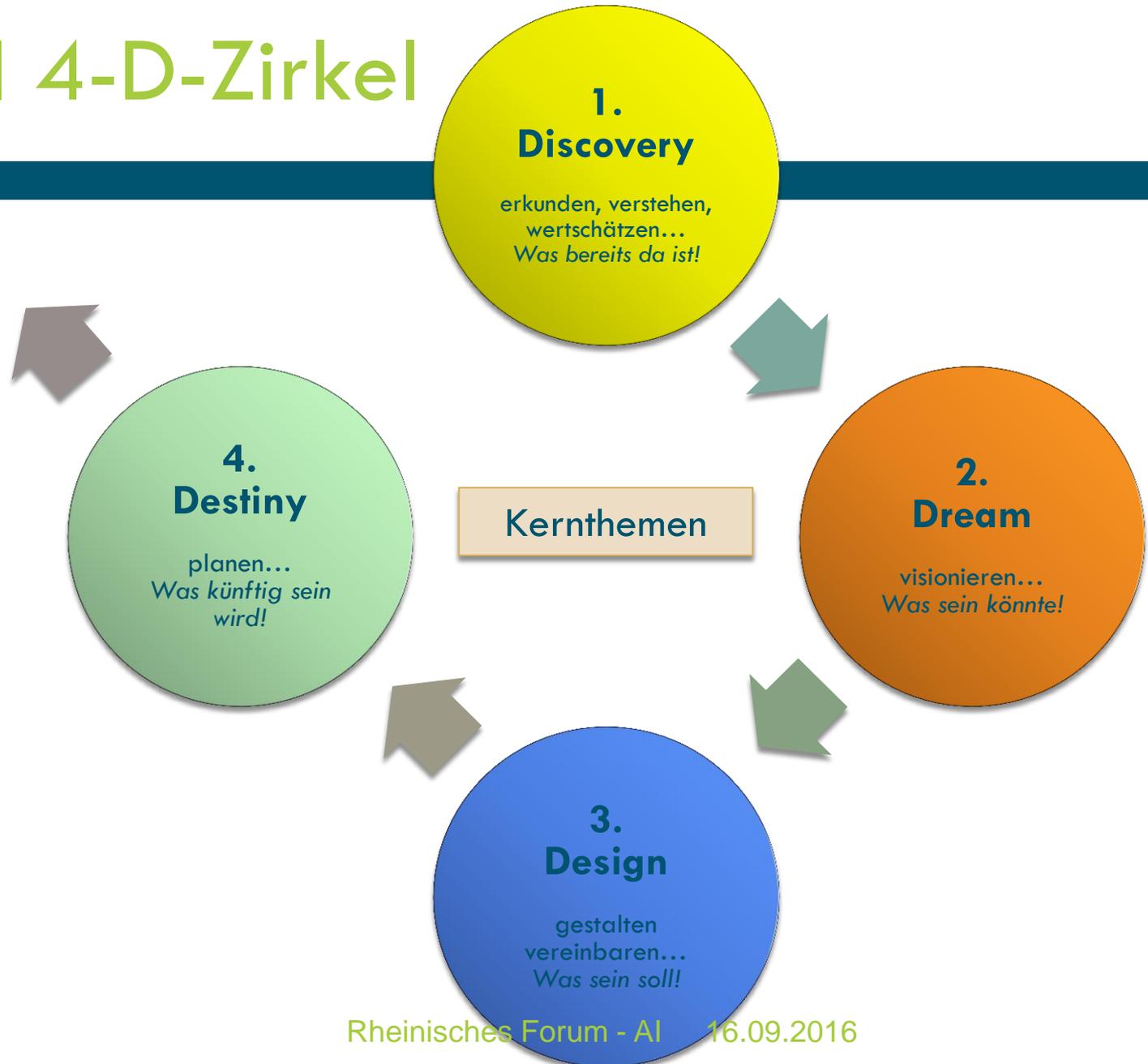
- wertschätzen, würdigen, bewundern...

Inquiry

- suchen, erkunden, untersuchen, fragen...

Der AI 4-D-Zirkel

8

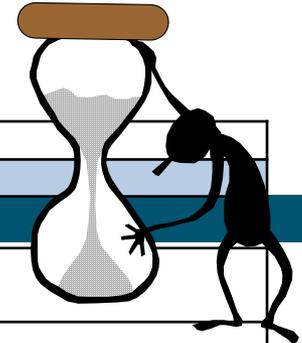


Ablauf in der Übersicht

9

	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag
Vormittag		Dream <i>entwerfen</i>	Destiny <i>umsetzen</i>
Nachmittag	Discovery <i>erkunden und verstehen</i>	Design <i>gestalten</i>	

Agenda



10

Zeit	Tisch	Was?
1. Tag: Discovery		
14:00		Begrüßung, Willkommen, warming up
		Die Macht der positiven Frage! Einführung in die Arbeitsform des Appreciative Inquiry
		Aufgabe 1: Ein Interview – face to face
		Teepause
		Aufgabe 2: Auswertung: Die Ressourcen und Stärken entdecken
		Aufgabe 3: Mindmap der Erfolgsfaktoren
17:00		Auswertung und Abschluss des Tages
2. Tag: Dream, Design		
8:30		Warming up... Willkommen ... Überblick über den Tag
		Aufgabe 4: Ihr Beitrag zum Erfolg!
		Teepause
		Aufgabe 5: Vision
12:00		Mittagspause
13:30		Aufgabe 6: Präsentationen der Zukunftsentwürfe
		Teepause
		Aufgabe 7: Zukunftsaussagen
17:00		Auswertung und Abschluss des Tages
3. Tag : Destiny		
8:30		Warming up... Willkommen ... Überblick über den Tag
		Aufgabe 8: Planung, Aktionsplan für die Umsetzung der Ideen und Ergebnisse
		Aufgabe 9: Mein Beitrag!
12:00		Mittagspause
13:30		Auswertung
15:00		Abschluss

Organisationsentwicklung

11

Konventioneller Ansatz: Probleme lösen	AI - Ansatz: Vorhandene Potentiale entfalten
Probleme identifizieren.	Erkunden, verstehen und wertschätzen, was an Gutem da ist.
Ursachen analysieren.	Entwerfen, was im besten Fall sein könnte.
Mögliche Lösungen erarbeiten.	Gestalten und vereinbaren, was sein soll.
Maßnahmen planen.	Planen, was zukünftig sein wird.
Grundannahme: Organisationen haben Mängel, die beseitigt werden müssen.	Grundannahme: Organisationen haben ungeahntes Potential, das manchmal schon aufblitzt.

12

...so tun als ob!

Appreciative Inquiry

Arbeitsteilung



13

- **Die Moderation...**
 - **Prozess und Methode**
 - gibt Zeiten und Aufgaben vor!
 - leitet die Diskussionen im Plenum!
 - achtet darauf, dass das Thema nicht aus den Augen gerät!
 - = **Verantwortlich für den Prozess!!!**

- **Die Teilnehmer/innen...**
 - **Inhalt und Engagement**
 - liefern Wissen, Erfahrung und Ideen!
 - analysieren die Informationen und erfinden neue Möglichkeiten!
 - arbeiten selbständig in kleinen Gruppen!
 - planen Ziele und Maßnahmen!
 - = **Verantwortlich für den Inhalt, die guten Ergebnisse und eine effektive Arbeit in der Gruppe!!!**

Regeln

14



Spielregeln

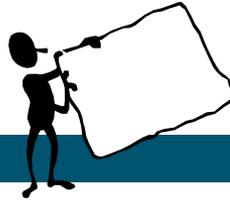
- Jeder ist beteiligt!
- Alle Meinungen sind gültig!
- Alle Informationen auf Flipcharts schreiben!
- Die Zeiten einhalten!
- Nach Gemeinsamkeiten und High-Lights suchen!
- Jeder hilft jedem – sowohl inhaltlich als auch materiell!



Pausen

- Teepausen finden jeweils vor- und nachmittags statt.
- Bitte sagen Sie uns Bescheid, wenn eine Pause notwendig ist!

Regeln



15

Dokumentation

- Die Ergebnisse der Veranstaltung werden dokumentiert und jeder Teilnehmerin und jedem Teilnehmer zugänglich gemacht.



Das Besondere....

- Wir identifizieren die Gründe und Ressourcen des Erfolges!
- Wir suchen nach neuen Möglichkeiten für die Zukunft!
- Wir gestalten gemeinsam die Zukunft!
- Wir gestalten die Bedingungen für Spitzenleistungen!
- Wir setzen um, was wir für gut und richtig erkannt haben!

Selbstorganisation: Rollen in den Gruppen

16

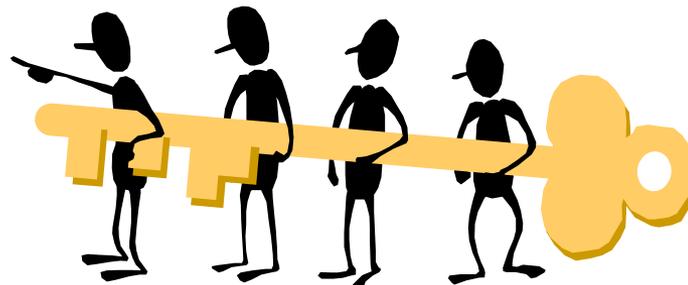
- *Jede kleine Gruppe führt ihre eigene Diskussion und kümmert sich selbst um das Festhalten der Ergebnisse, die Zeitplanung und die Berichterstattung.*
- *Im Folgenden finden Sie einige nützliche Rollen, um diese Aufgaben eigenverantwortlich durchzuführen.*
- *Wir regen an diese Rollen für jeden Arbeitsschritt der Konferenz neu zu besetzen. Teilen Sie sich die Aufgaben nach Ihren Vorstellungen auf!*

Selbstorganisation: ...

17

→ *Der/die Moderator/in...*

- ... sorgt für einen lebendigen Gesprächsverlauf!
- ... sorgt dafür, dass jede(r), die/der sich äußern will, innerhalb der verfügbaren Zeit gehört wird.
- ... achtet darauf, dass die Gruppe beim Thema bleibt und in der vorgegebenen Zeit fertig wird.



Rollen...

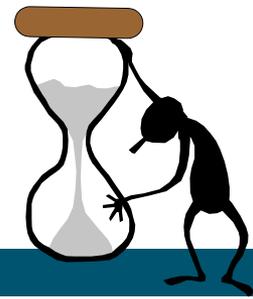


18

→ *Der/die Schreiber/in...*

- ... geht gleich zu Anfang der Gruppenarbeit ans Flipchart.
- ... schreibt die Ergebnisse der Gruppe – gut lesbar - auf dem Flipchart mit.
- ... bittet die Teilnehmer, lange Aussagen kurz zusammenzufassen

Rollen...



19

→ **Der/die Zeitnehmer/In...**

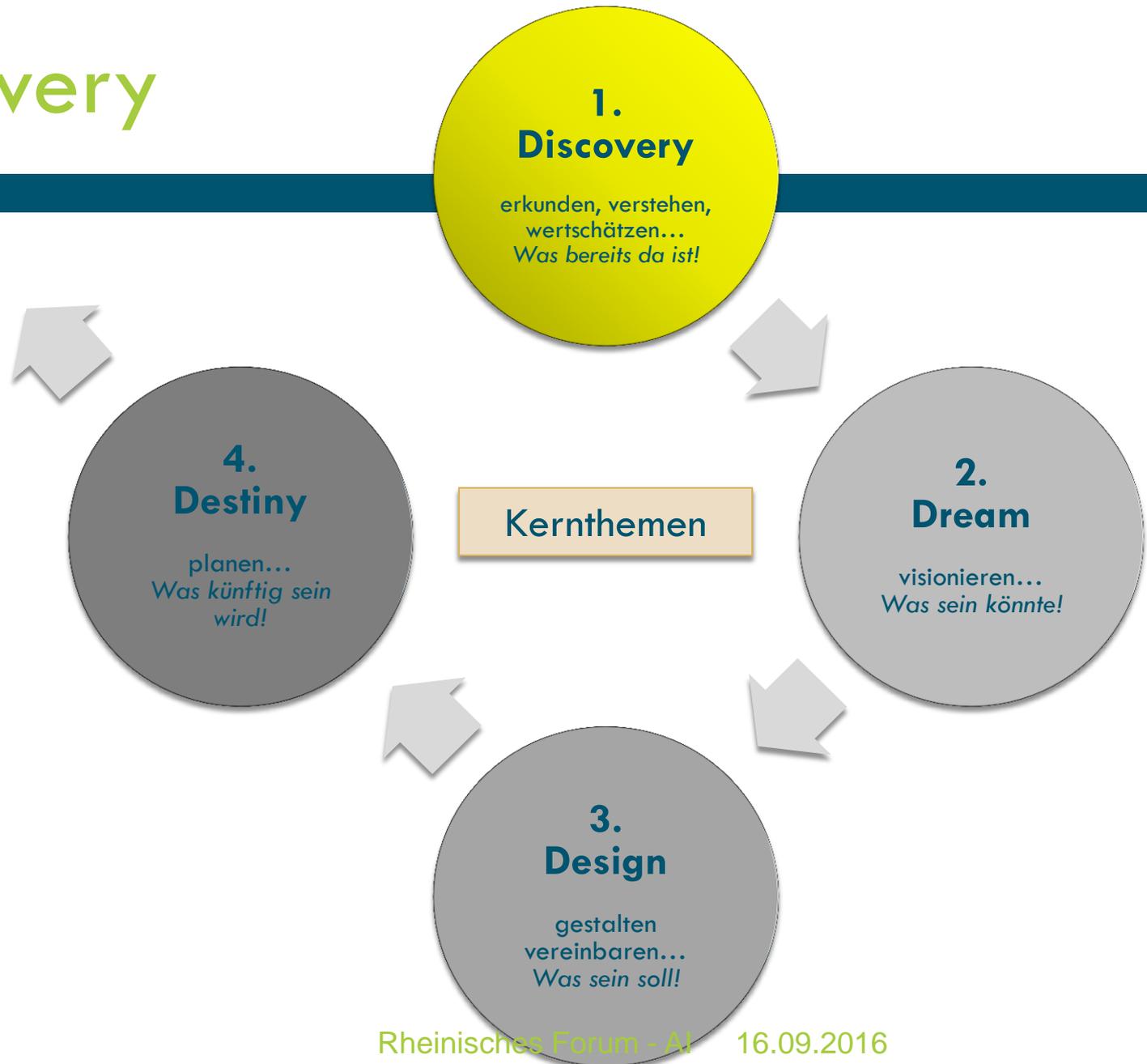
- ... macht die Gruppe auf die verbleibende Zeit aufmerksam.
- ... informiert während der Präsentationen den/die Sprecher/in über die verbleibende Zeit (z.B. mit unübersehbaren Handzeichen).

→ **Der/die Sprecher/in...**

- ...präsentiert dem Plenum den Bericht innerhalb der vorgegebenen Zeit.

Discovery

20



1. Discovery: Interview



21

- 👤 *Finden Sie eine andere Person aus einem Anderen Bereich, einer anderen Profession, eine Person, die Sie nicht kennen. Zeit: Je Interview eine 20 Minuten = 45 Minuten*
- **Tipps für das Interview:**
 - ▣ Hören Sie aufmerksam zu. Lassen Sie Ihre Partnerin, Ihren Partner seine Geschichte erzählen. Bitte erzählen Sie nicht zugleich Ihre Geschichte und äußern Sie auch nicht Ihre Meinung zu diesen Erfahrungen. Sie haben später in Ihrem Interview die Gelegenheit Ihre Geschichten zu erzählen.
 - ▣ Seien Sie wirklich neugierig auf die Erfahrungen des Anderen!
 - ▣ Machen Sie sich genaue Notizen und achten Sie auf interessante Geschichten und bildhafte Zitate wie z. B. "Ich konnte meinen Kollegen blind vertrauen". Sie brauchen die Ergebnisse in der nächsten Arbeitseinheit und wir brauchen diese Informationen in Zukunft unser Thema voranzubringen!
 - ▣ Manche Menschen brauchen länger, um über Ihre Antwort nachzudenken. Lassen Sie ihnen Zeit. Möchte oder kann Ihr Gesprächspartner auf eine der Fragen nicht antworten, dann ist das in Ordnung.

Discovery: Interview - Fragen

22

*Fragen, die Sie zusätzlich stellen können
um Ihrer Partnerin, ihrem Partner zu helfen:*

- *Erzählen Sie mir bitte mehr darüber!*
- *Warum empfinden Sie das so?*
- *Warum war das wichtig für Sie?*
- *Was war Ihr Beitrag in dieser Sache?*
- *Was war der Beitrag anderer?*
- *Was glauben Sie hat es wirklich ermöglicht?*
- *Wie hat es Sie selbst verändert?*
- *Wie bewerten Sie dies auf einer Skala von 1-10
(1 = schlecht, 10 = herausragend)?*

2. Discovery: Auswertung



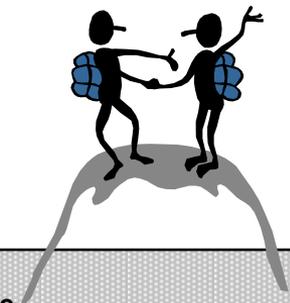
23

-  Wählen Sie *bitte zuerst ...*
eine(n) Moderator/in, eine(n) Zeitnehmer/in, eine(n) Schreiber/in und
eine(n) Sprecher/in. Sprecher/in: Bereiten Sie einen 4 - Minuten - Bericht für
das Plenum vor.

Ihre Aufgabe:

- Stellen Sie der Gruppe, in der Sie jetzt arbeiten, die Person vor, mit der Sie das Interview geführt haben! Alle in Ihrer Arbeitsgruppe sollen vorgestellt werden.
- Teilen Sie Ihre „High-Lights“ aus dem Interview mit:
 - ▣ Zitate, die Sie besonders interessant und inspirierend fanden - und
 - ▣ die Geschichte, die Ihnen Ihr Interviewpartner erzählt hat.
(s. Seite 9: Interview)

2. Discovery: Auswertung 2



24

- Wählen Sie eine besonders inspirierende Geschichte aus! Analysieren Sie diese Geschichte:
 - ▣ Was sind die wichtigsten Stichworte der Geschichte?
 - ▣ Welche Erfolgsfaktoren für unser Thema erkennen Sie aus der Geschichte? Was ist neu und / oder besonders?
 - ▣ Welche Tipps und Empfehlungen für die Zukunft lassen sich daraus ableiten?
- Schreiber: Erstellen Sie ein Flipchart nach diesem Muster →

Titel der Geschichte

Stichworte

Erfolgsfaktoren



Tipps und Empfehlungen für die Zukunft



3. Discovery: MindMap



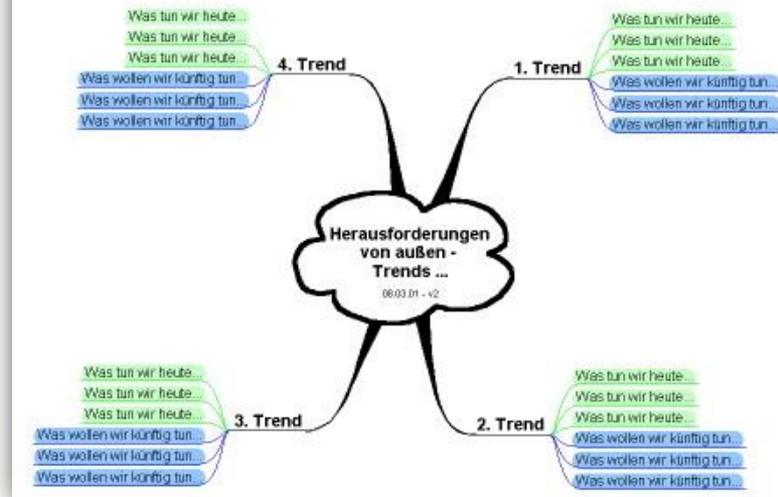
25

 *Wir arbeiten in der großen Gruppe!*

Unsere Aufgabe:

- Gemeinsam fassen wir die Erfolgsfaktoren zu einem großen Mindmap Erfolgsfaktoren zusammen. Dadurch wird das Wertvollste unseres Engagements für unser Thema deutlich!

Erstellung eines Mind-Map



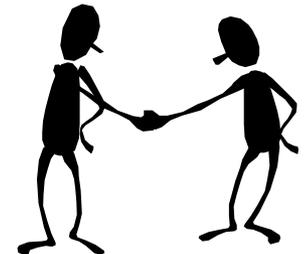
4. Discovery: Ihr Beitrag zum Erfolg!

26

 Wählen Sie bitte zuerst ... eine(n) Moderator/in, eine(n) Zeitnehmer/in, eine(n) Schreiber/in und eine(n) Sprecher/in. Sprecher/in: Bereiten Sie einen 4 - Minuten - Bericht für das Plenum vor.

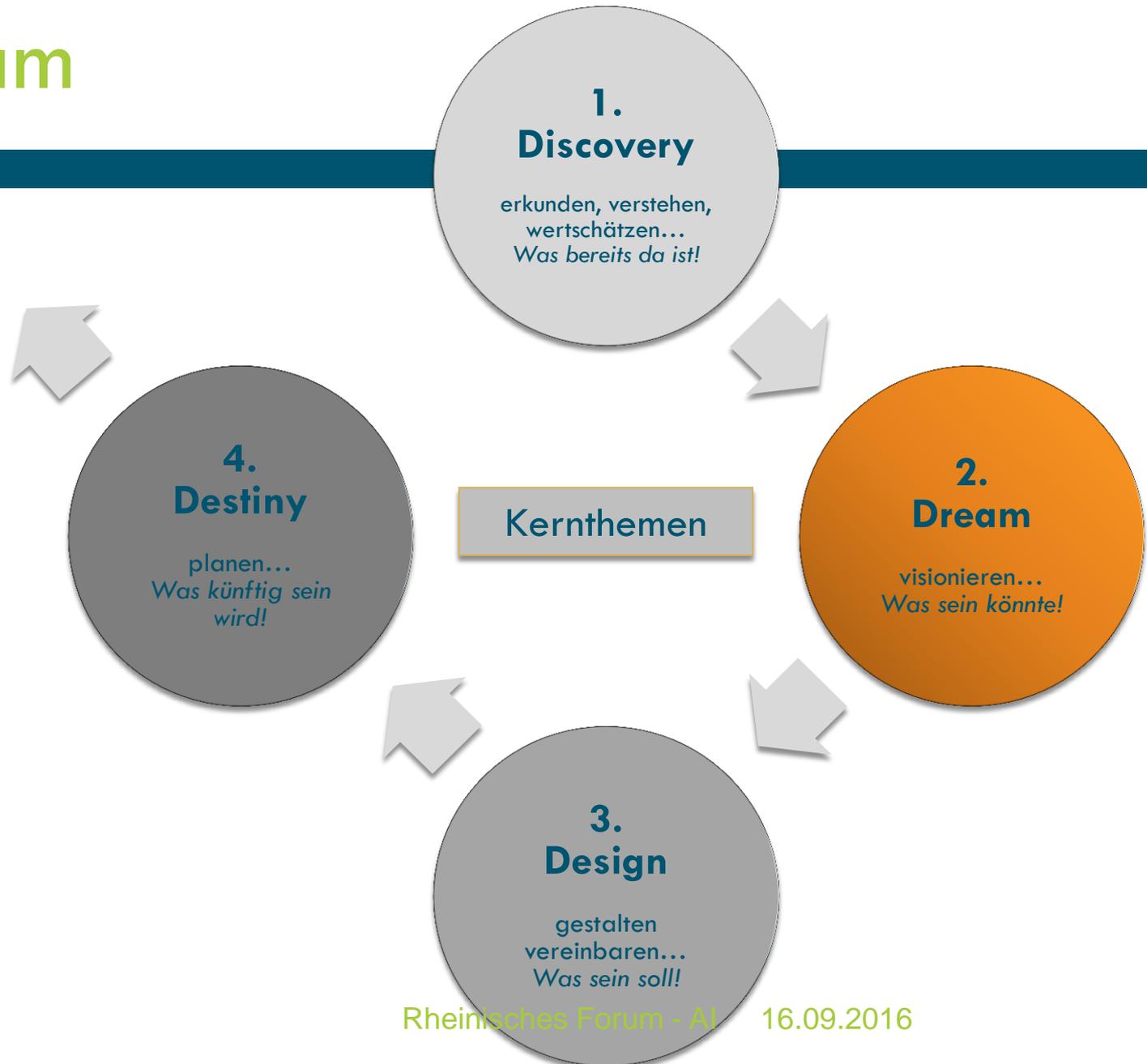
Ihre Aufgabe:

- Wenn Sie an Ihren Beitrag, den Beitrag Ihres Verantwortungs- und Arbeitsbereiches zu unserem Thema: “THEMA ”denken:
 1. Sicher gibt es schon wichtige, gute, gelungene Aktivitäten, Impulse, Handlungen Ihrer Person, Ihrer Organisation, Ihres Teams, auf die Sie sehr stolz sind! Machen Sie eine Liste der Dinge, auf die Sie in Bezug auf ihren Beitrag stolz sind: „Wir – Name der Gruppe – sind sehr stolz auf....“
 2. Heben Sie drei Punkte hervor, die Ihnen als Gruppe am meisten am Herzen liegen und nennen Sie jeweils ein Beispiel
- Nehmen Sie die Dinge in den Blick, die Ihren Beitrag als Person oder Fachbereich betrifft! Zeigen Sie nicht mit dem Finger auf andere. Es geht um Ihre Verantwortung!



Dream

27



5. Dream: Vision



28

 Wählen Sie bitte zuerst ... eine(n) Moderator/in, eine(n) Zeitnehmer/in, eine(n) Schreiber/in
SprecherIn: Bereiten Sie eine 4 - Minuten – Präsentation der Schlüsselemente (2) für das Plenum vor.

Ihre Aufgabe:

- Versetzen Sie sich in das Jahr **2020**.
Stellen Sie sich vor, wie unser Thema jetzt "beschaffen" ist. Es ist eine sehr positive Zukunft entstanden - so wie Sie sich das immer gewünscht haben. Stellen Sie sich das so vor, als ob es heute schon existiert! Wie sieht Ihre Zukunftsvision aus? Was können Sie jetzt, im Jahr **2020**, sehen, hören, fühlen?

5. Dream: Vision 2

29

Beziehen Sie folgende Bereiche in Ihr Zukunftsbild ein:

- Die Aufgabe und die Fähigkeiten ihrer Organisation!
- Die Kultur der Zusammenarbeit!
- Die eigenen Fähigkeiten und Ressourcen!
- Der gute Umgang mit den Bürgerinnen und Bürgern!
- Die Beziehungen zu internen und externen Partnern!
- Die Strukturen und Abläufe, die beste Leistungen und Ergebnisse hervorbringen!
- Der Gebrauch von Technologien und Netzwerken zum Informationsaustausch!
- Die kommunikative Praxis!
- Die wirkungsvollsten Methoden!
- ...

5. Dream: Vision 3

Ihre Aufgabe:

1. Erzählen Sie Ihre Vision! Sprechen Sie in Ihrer Gruppe über alles, was Sie (und Andere) seit **2016** erreicht haben. Teilen Sie einander die Bilder und Visionen aus den Interviews gestern mit (*siehe Seite 10: Interview*). Nehmen Sie sich Zeit und greifen Sie jeden Aspekt auf, der Ihnen wichtig ist. Stellen Sie die erreichte Zukunft anhand vieler konkreter Beispiele vor. Nehmen Sie alles auf, was wert ist, erreicht zu werden.
2. Notieren Sie auf einem Flipchart die wesentlichen (!!!) Schlüsselemente ihrer gemeinsamen Vision!
3. Als Gruppe wählen Sie drei bis 5 wichtige Elemente aus, die wirklich neu und innovativ sind für die Weiterentwicklung unseres Themas.

6. Dream: Präsentation

31



Wählen Sie bitte zuerst ...

eine(n) Moderator/in, eine(n) Zeitnehmer/in. Alle sind Sprecherin und Sprecher: Die ganze Gruppe bereitet eine 5 - Minuten - Präsentation für das Plenum vor.

Ihre Aufgabe:

- Erfinden Sie eine kreative, spielerische Inszenierung Ihrer Vision. Tun Sie dabei so, als wäre die Vision bereits verwirklicht: Es geschieht jetzt!
- Nutzen Sie die Schlüsselfaktoren (Aufgabe 5) und zeigen Sie, wie die Zukunft aussieht – schon jetzt!

Beispiele:

- *Fernsehsendung, Sitzung, Pressekonferenz, Collage, Jubiläumsfeier, Bild, Märchen ... Oder: wie Sie wollen!*

6. Dream: Präsentation 2

32

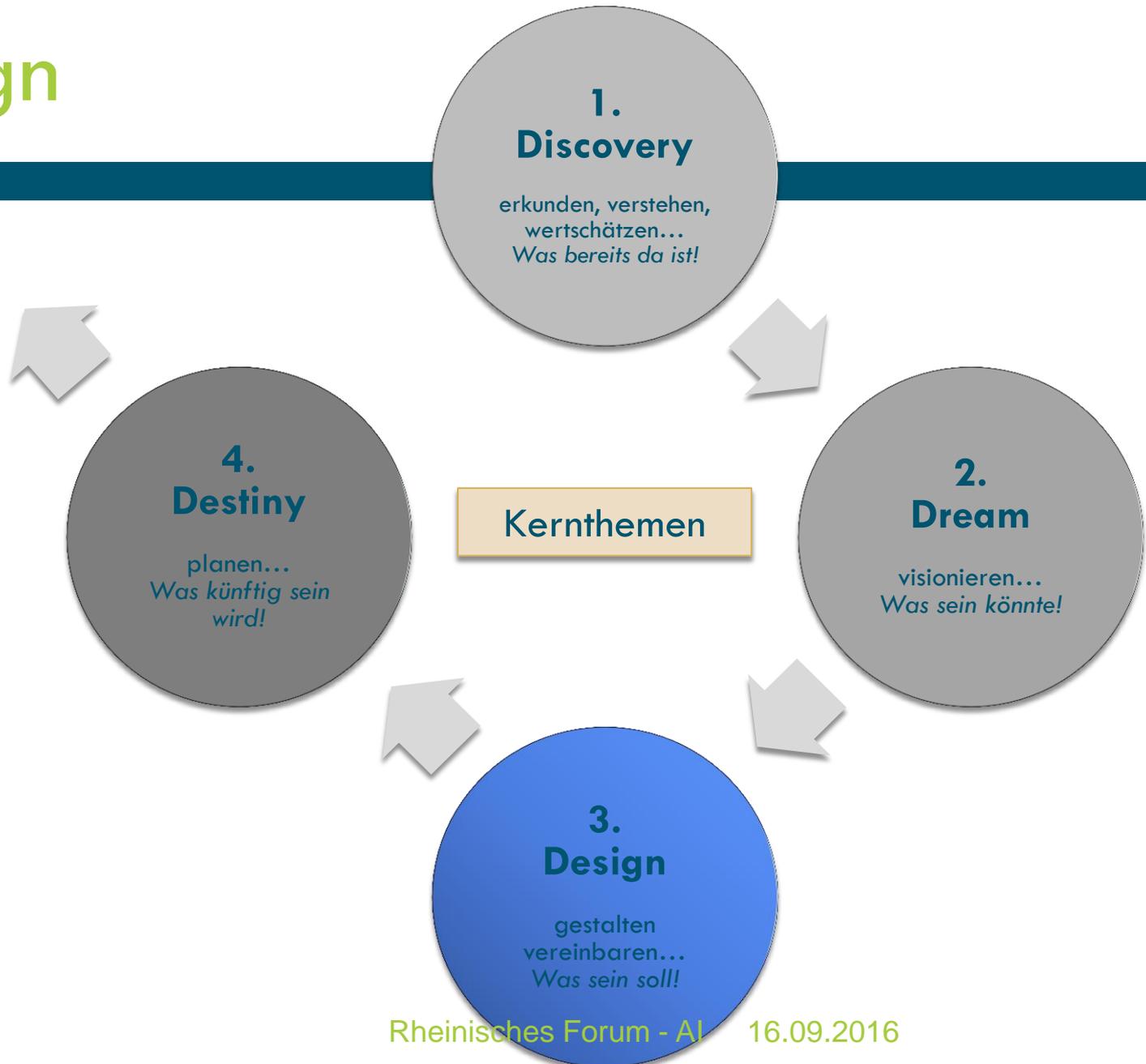
 *Die ganze Gruppe – Alle!*

Ihre Aufgabe während der Präsentationen:

1. Machen Sie sich während der Präsentationen Notizen zu ...
 - Leitideen, Zielen (Was wollen wir erreichen?) und
 - Großen Ideen und Projekten (Wie wollen wir es erreichen?),... die in den Präsentationen vorkommen!

Design

33



7. Design: Zukunftsaussagen

34

-  Wählen Sie bitte zuerst ...
eine(n) Moderator/in, eine(n) Zeitnehmer/in, eine(n) Schreiber/in.
SprecherIn: Bereiten Sie eine 4 - Minuten – Präsentation der 3-5 wichtigen
Aussagen für das Plenum vor.

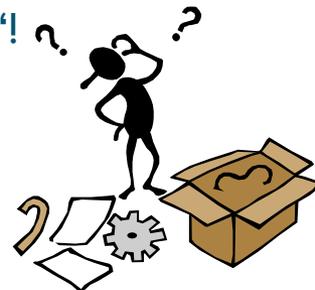
Ihre Aufgabe:

- Lesen Sie sich als Gruppe diese Aufgabe aufmerksam durch, damit Sie ein gemeinsames Verständnis des gewünschten Ergebnisses bekommen!
- Formulieren Sie aus den Ideen und Impulsen der Präsentationen **provozierende Zukunftsaussagen**, die die Visionen hier im Raum anschaulich zusammenfassen. Wählen Sie die „Zutaten“ einer zukünftigen, neuen Praxis für unser Thema aus, die Ihnen wichtig sind und die unserem Thema neue Qualität verleihen! Seien Sie mutig und provokativ! Formulieren Sie kreativ, visionär und innovativ, aber auch so, das es konkret und umsetzbar ist.
Beispiele: Wir setzen uns dafür ein....! Im Jahr 2020 sind wir !
- Als Gruppe wählen Sie 3 bis 5 wichtige Zukunftsaussagen aus!

7. Design: Gute Zukunftsaussagen sind...

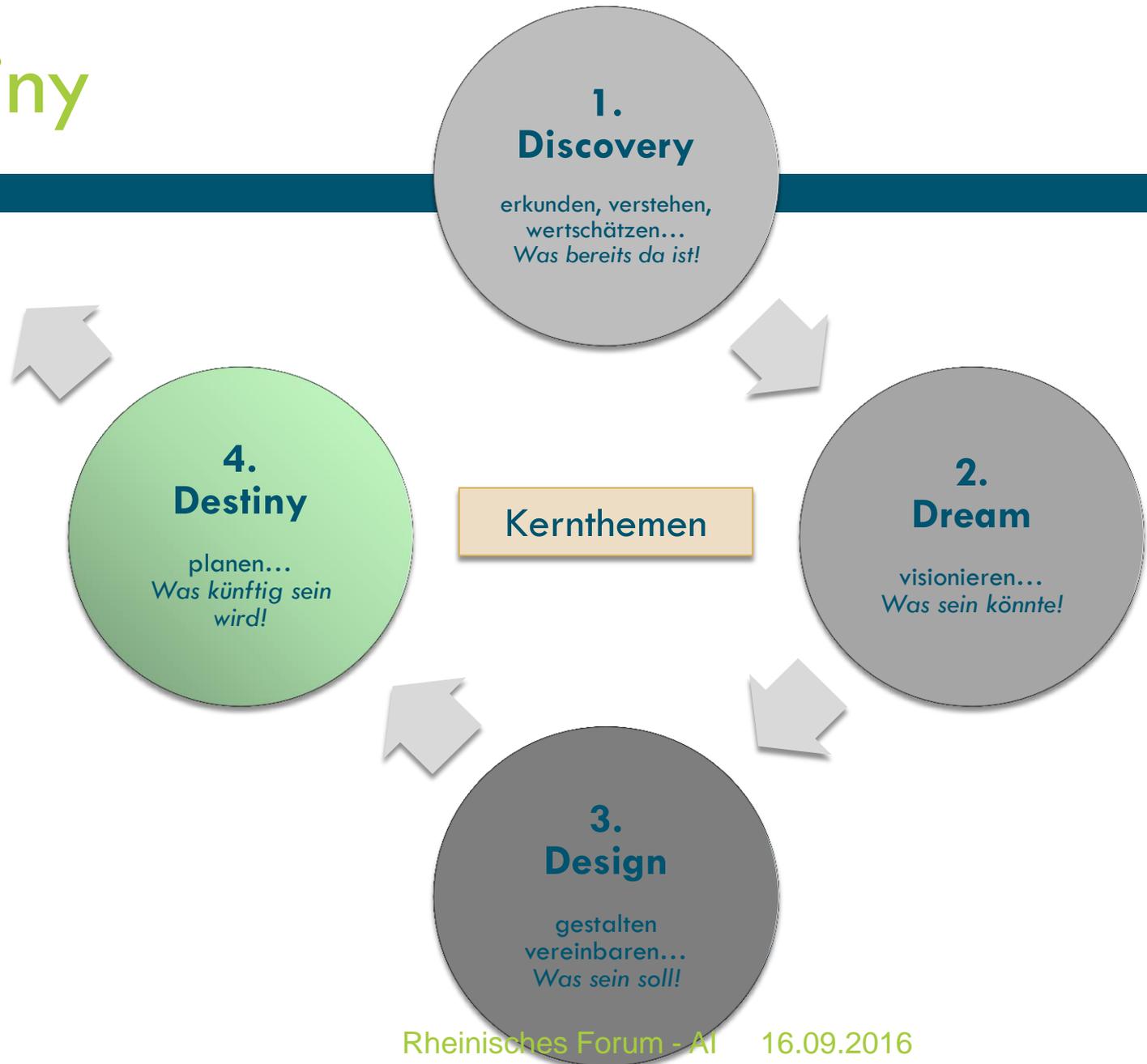
35

- ... **provokativ!** Sie sind herausfordernd und gehen deutlich über das bislang Verwirklichte hinaus!
- ... **"geerdet"!** Nachvollziehbare Beispiele zeigen, dass es möglich ist,
- ... **bejahend formuliert!** Sie beschreiben, was sein soll, und nicht, was nicht sein soll oder nicht geht!
- ... **ausdrucksstark!** Sie haben eine große Anziehungskraft!
- ... **konkret!** Sie beziehen sich auf unser Thema und beschreiben konkretes Handeln!
- ... **motivierend!** Sie stellen eine attraktive Zukunft dar!
- ... **in der Gegenwartsform geschrieben!** Es geht um das Hier und Heute.
- ... **akzeptiert!** Sie werden von den Beteiligten getragen und „verteidigt“!



Destiny

36



8. Destiny: Planung

37

-  Jetzt arbeiten Sie in einer Projektgruppe an einer Maßnahmenplanung für die Umsetzung einer Vision und/oder der gemeinsamen Ziele. Wählen Sie bitte zuerst eine(n) Moderator/in, eine(n) Zeitnehmer/in, eine(n) Schreiber/in Sprecher/in: Bereiten Sie einen 4 - Minuten - Bericht für das Plenum vor. Schreiber: Gestalten Sie Ihr Flipchart nach dem folgenden Muster:
- **Thema der Projektgruppe**
- **Teilnehmende – Wer macht mit?**
- **Maßnahmenplanung:**
Maßnahmen (sofort, kurzfristig – langfristig **2020**):

- **Was wollen wir tun?**
- **Mit wem ?**
- **Bis wann ?**



9. Destiny: Mein Beitrag

38

 Jetzt arbeiten Sie für sich!

Ihre Aufgabe:

Für die Wirksamkeit unserer Konferenz brauchen wir Engagement und Bereitschaft von jedem von uns! Was ist Ihr Beitrag für die Umsetzung der Ziele und Zukunftsaussagen? Planen Sie nun in Ruhe Ihren Beitrag für Ihre Umsetzungsschritte!

Meine wichtigste Zukunftsaussage (Vision): 😊

Meine Ziele:

-
-
-

Meine Maßnahmenplanung:

- Was will ich tun?
- Mit wem ?
- Bis wann ?



39

Case-study: Teamentwicklung

Appreciative Inquiry

Der Fragebogen...

40

- ... mit klarem Fokus auf die Stärken und Ressourcen des Teams!
 - ▣ Der erste Eindruck ... im Team
 - ▣ Wo sind wir gut – schon jetzt!
 - ▣ Meine Fähigkeiten, meine Beiträge!
 - ▣ Positive Erfahrungen
- Kernthemen: Organisation, Zusammenarbeit, Selbstmanagement!
- Wichtig: Wunderfrage!
- Gemeinsames Resümee!
- Gesteuerte Partnerwahl!

Beispiel: Frage

41

Ihre Arbeit und Sie als Person...

Wenn Sie über das, worauf Sie stolz sind, nachdenken...

- Was schätzen Sie an Ihrer Tätigkeit in Ihrem Verantwortungsbereich?
- Ohne zu bescheiden zu sein: Was schätzen Sie am meisten an sich selbst als Mensch?
- Welche dieser Eigenschaften / Fähigkeiten können Sie in Ihrer Arbeit gewinnbringend einsetzen?

Beispiel: Frage für Kernthema

42

Herausforderung: Klinik für

Die Organisation voranbringen!

- Im Blick: die Organisation! Was können wir (zukünftig) tun, damit wir, angesichts der Herausforderungen, erfolgreich sein können?
- Was kann ihr persönlicher Beitrag dazu sein?

Beispiel: „Wunder“-Frage

43

In der Zukunft: Noch erfolgreicher?

Schließen Sie für einen kurzen Moment die Augen und stellen Sie sich vor: In Ihrer Arbeit geschieht heute über Nacht ein Wunder. Sie wachen morgens auf und alles passt auf einmal für Sie ganz neu zusammen. Führen Sie sich eine Situation klar vor Augen.

- Was sind die wesentlichen drei Dinge, die Ihnen auffallen, die wirklich neu sind und die maßgeblich für den zukünftigen Erfolg sind?

Resümee

44

Und zum Schluss, wenn Sie beide fertig sind...

- Bringen Sie Ihre Erkenntnisse – besonders die Erfolgsfaktoren Ihrer (zukünftigen) Teamarbeit - auf ein A-3-Blatt! Je kreativer – desto besser...

Literatur

45

- **zur Bonsen, Matthias / Maleh, Carole:** Appreciative Inquiry. Der Weg zu Spitzenleistungen, Weinheim u. Basel 2000.
- **Cooperrider, David L.; Whitney, Diana; Stavros, Jacqueline H.,** Appreciative Inquiry Handbook, San Francisco (Berret-Koehler) 2000.
- **Ludema, James D., Whitney, Diana u.a** The Appreciative Inquiry Summit. A Practitioner's Guide for Leading Large-Group Change, San Francisco (Berrett-Koehler) 2003.
- **Scholz, Holger u.a., Hausmann, Martin (Grafik)** Appreciative inquiry. Lernlandkarte 3, Eichenzell (Neuland) 2007; zu beziehen über www.neuland-online.de.

Herzlichen Dank für Ihre Mitarbeit!

46



ViSION

Beratung - Moderation - Training
für Menschen und Organisationen

Ludwig Weitz
Organisationsberater, Moderator,
Trainer, Coach

Meßdorfer Str. 166
D-53123 Bonn
fon: +49 228 639457
fax: +49 228 6200242
mobil: +49 177 3240241
eMail: info@vision-bonn.de
www.vision-bonn.de