



# APPRECIATIVE INQUIRY UND INTERVIEW

Anwendung in Systemischem Coaching und Alltag

Instead of 'problems to be solved', human systems are 'mysteries to be appreciated'.

– David L. Cooperrider

**Thomas Bußer**

Systemische Coaching Ausbildung– InKonstellation /  
Oktober 2020 – Mai 2021

## Inhalt

1	Einleitung.....	2
2	Begriffsklärung und Beschreibung .....	2
2.1	Was ist Appreciative Inquiry?.....	2
2.2	Herkunft und Entwicklung.....	3
2.3	Abgrenzung Appreciative Inquiry – Appreciative Interview .....	3
3	Durchführung und Anwendung.....	4
3.1	2 Practices .....	4
3.1.1	Positive Framing .....	4
3.1.2	Generative Questions.....	5
3.2	5 Principles – Haltung.....	6
3.2.1	Constructionist Principle (Das konstruktivistische Prinzip) .....	6
3.2.2	Simultaneity Principle (Das Gleichzeitigkeitsprinzip) .....	6
3.2.3	Poetic Principle (Poetisches Prinzip) .....	6
3.2.4	Anticipatory Principle (Antizipatorisches Prinzip) .....	7
3.2.5	Positive (Generative) Principle (Positivitätsprinzip).....	7
3.3	5 D Zyklus.....	8
3.3.1	Define .....	8
3.3.2	Discover .....	9
3.3.3	Dream .....	9
3.3.4	Design .....	9
3.3.5	Destiny.....	9
4	Anwendungsbereiche.....	10
4.1	Beispiel .....	10
4.2	Anwendung im Systemischen Coaching.....	11
5	Persönliche Erfahrung mit Appreciative Interview Fragen im Coaching.....	11
6	Fazit und Schlusswort.....	12
7	Literaturverzeichnis.....	13
8	Weitere Quellen .....	13
9	Anhang.....	14
	Appreciative Interview zum Thema „Berufliche Neu-Orientierung“ .....	14

# 1 Einleitung

*“Appreciative Inquiry is a habit of mind, heart, and imagination that searches for the success, the life-giving force rather than disaster and despair.” (J. Magruder Watkins, Appreciative Inquiry: A Transformative Paradigm, 2000)*

In diesem Satz finden wir das Wesen von Appreciative Inquiry auf einfache Weise zusammengefasst: Eine „Gepflogenheit des Verstandes, des Herzens und der Phantasie“. Ein zentraler Gedanke ist die „lebensspendende Kraft“ als Versinnbildlichung dessen, was Menschen und Gemeinschaften (Organisationen, Unternehmen) benötigen, um sich zu entwickeln, zu verändern oder anzupassen, so wie Pflanzen Sonnenlicht brauchen um zu wachsen. Zweck und Inhalt von Appreciative Inquiry ist die Suche nach und das Nutzbarmachen dieser Kraft, um Veränderungen herbeizuführen und deren Nachhaltigkeit zu sichern. Quelle dieser Kraft ist die positive Emotion, die wir bei der Betrachtung positiver Eigenschaften, Stärken und bisheriger Erfolge erleben.

In unserer, durch Technologie vorrangig problemorientierten, westlichen Industriegesellschaft ist es üblich, nach negativen Aspekten, nach Mängeln und Defiziten zu suchen. Es gilt Fehler zu vermeiden und Probleme zu beheben, indem man die Grundursachen findet und deren auftreten mit geeigneten Maßnahmen vermeidet. Bei technischen Problemen ist dieses kausale Vorgehen zielführend. Bei der Betrachtung menschlicher Systeme (Individuen, Gruppen, Organisationen) bringt uns dieser kulturell bedingte Problemfokus nicht voran, da er den Blick für Stärken und positive Eigenschaften stark einschränkt. „Despair“ (engl.: Verzweiflung oder Hoffnungslosigkeit) stellt Watkins der „lebensspendenden Kraft“ als zerstörerisches Element entgegen, die Wachstum und Entwicklung verhindert.

Diese Herangehensweise ist für die Betrachtung und das Coaching von Gruppen oder Organisationen ebenso relevant wie bei der Arbeit mit Individuen oder in täglichen Situationen: Haltung und Grundprinzipien können wir in jeder Situation mit anderen nutzen, um den positiven Kern zu erkunden und daraus die Energie zu schöpfen, die wir für eine positive Veränderung benötigen.

## 2 Begriffsklärung und Beschreibung

### 2.1 Was ist Appreciative Inquiry?

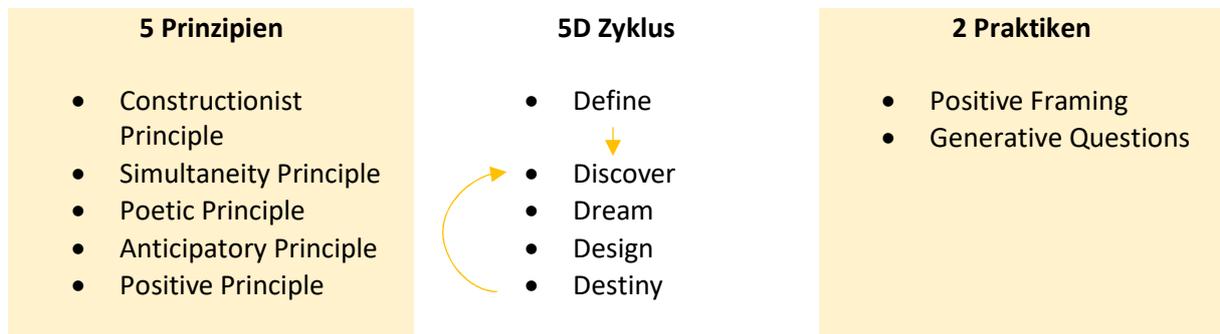
Engl.	Appreciation	- Wertschätzung, Anerkennung
	Inquiry	- Befragung, Erforschung, Erkundung

Im Deutschen wird der Begriff Appreciative Inquiry (im Weiteren „AI“) meist als „wertschätzende Erkundung“ wiedergeben.

Es handelt es sich hier um mehr als eine Methode oder Technik. AI ist eine Philosophie, eine Haltung, die uns erlaubt unsere Umwelt oder eine Situation positiv zu sehen und Möglichkeiten zu nutzen, die sich aus dieser Perspektive ergeben.

AI ist orientiert sich an Stärken. AI konzentriert sich auf das, was ‚gut‘ ist. Auf das, was funktioniert. Positive Aspekte werden hervorgehoben anstatt Negative zu verbessern oder zu eliminieren. AI teilt viele Ansätze des systemischen Coachings wie z.B. den Lösungsfokus, das positive Konnotieren und die Suche nach vorhandenen persönlichen Ressourcen – dem positiven Kern.

AI gibt uns 5 Prinzipien als Leitlinien, den 5D-Zyklus als Rahmen und 2 Praktiken der Gesprächsführung für diese Erkundung vor:



## 2.2 Herkunft und Entwicklung

*„What if the questions themselves were influencing the negative dynamic?“ (Suresh Srivastva, 1983)*

Das Konzept der AI fand seinen Ursprung in den 1980er Jahren in den USA durch die Studien von David L. Cooperrider und Suresh Srivastva an der Western State University im Bereich der Entwicklung von Organisationen im sozialen Umfeld. Auslöser war oben angeführte Fragestellung. Frei übersetzt drückt diese die Annahme aus, dass die Fragen, die wir Menschen oder Organisationen stellen, bzw. die Art und Weise wie wir mit ihnen sprechen eine beobachtete, negative Dynamik begünstigen. Im Umkehrschluss heißt das aber auch, dass eine bestimmte, positive Art der Fragestellung, bzw. der Gesprächsführung eine positive Dynamik erzeugen und fördern kann.

Den formalen Grundstein legte Cooperrider 1985 in seiner Dissertation *“Appreciative Inquiry: A Methodology for Advancing Social Innovation”*.

Bekanntheit und Erfolge in der Anwendung erzielte AI vor allem im Englischsprachigen Raum. D. Cooperrider wurde u.a. als Gipfelberater zur UN berufen, wo er mittels seines AI-Ansatzes die Zusammenarbeit großer, internationaler Gruppen aus Wirtschaft, Industrie und Regierungen ermöglichte, den Weg zu positiven Ergebnissen bahnte und den Blick auf neue Möglichkeiten lenken konnte.

AI gilt im englischsprachigen Raum zusammen mit den Konzepten von P. F. Drucker („Effective Executive“) und Max Seligman („Positive Psychology“) als richtungsweisendes Motiv für moderne Unternehmensführung und Organisationsentwicklung.

## 2.3 Abgrenzung Appreciative Inquiry – Appreciative Interview

*“An appreciative question is a question that seeks to uncover and bring out the best in a person or an organization.“ – Whitney et al., 2002:89*

Bei AI geht es darum die Stärken und den positive Kern, den Nukleus eines menschlichen Systems zu verstehen. Innerhalb des Appreciative Interview stellen wir Fragen, die uns helfen diese Stärken aufzuspüren. Es handelt sich also um einen Teilbereich der AI.

Die Fragen werden in der Phase „Define“ erstellt und müssen auf den jeweiligen Zweck und die Zielsetzung des Prozesses angepasst werden (s. 5D Zyklus). Das Appreciative Interview ist Bestandteil der Phase „Discover“.

## 3 Durchführung und Anwendung

„Wir leben in der Welt, die unsere Geschichten erschaffen.“  
– David L. Cooperrider

Wie bereits erwähnt greift AI auf 2 Praktiken, 5 Prinzipien und den 5D-Zyklus als Prozess zurück. Wie diese im Einzelnen funktionieren folgt in den nächsten Abschnitten.

### 3.1 2 Practices

Die Möglichkeit jede Unterhaltung in einem positiven Rahmen zu beginnen und in einem noch positiveren Zustand zu beenden, ist zentrale Idee des Buches „Conversations worth Having“ (J. Stavros, C. Torres).

Es geht, wie im systemischen Coaching, nicht darum alles durch die sprichwörtliche, rosarote Brille zu betrachten oder etwas im freundschaftlichen Plauderton „schönzureden“. Aber: Ungeachtet dessen wie komplex und schwierig eine Situation oder Herausforderungen sein mag, man kann dennoch eine „großartige“ Unterhaltung zu dem Thema haben wenn man sich die beiden folgenden Praktiken zu Nutze macht.

Die Praktiken des „Positive Framing“ (dt. Positives Konnotieren) und der „Generative Questions“ (Fragen, die Bewegung generieren: Lösungs- und ressourcenorientierte Fragen) sind auch Grundlage für jedes Coaching Gespräch.

Positive Framing und Generative Questions verweben sich im Laufe eines Gesprächs zu einem wertschätzenden Austausch. Dieser Austausch wird durch unsere Fragen angetrieben und so zu einer wertvollen Erfahrung.

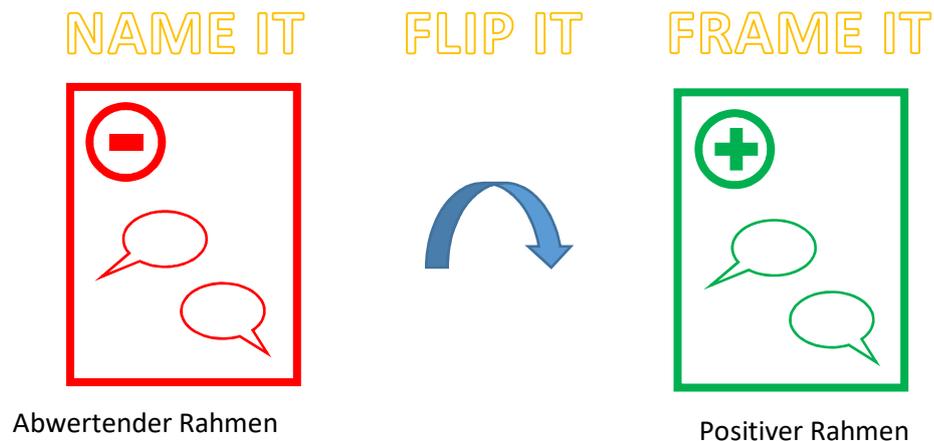
#### 3.1.1 Positive Framing

In der Praxis des Positive Framing (dt. positives Konnotieren) setzen wir die Situation in einen positiven Rahmen: Statt „Ich weiß nicht wie ich mich entscheiden soll...“ können wir auch sagen „Ich habe die Freiheit zu entscheiden wie ich will!“

Der positive Rahmen, in den wir Situation setzen

- weckt Neugier
- eröffnet Raum für Möglichkeiten
- bezieht den Gegenüber (Klient, Team etc.) mit ein
- stellt Verbindung her
- weckt die Phantasie

Eine Hilfestellung beim positiven Konnotieren können diese 3 Schritte geben:



1. Schritt: „Name it“ – Was ist das Problem?

2. Schritt: „Flip it“ – Was ist das positive Gegenteil des Problems oder der unerwünschten Situation?

3. Schritt: „Frame it“ – Welche positive Auswirkung hat es, wenn der „Flip“ als die Umkehr tatsächlich wahr / real wäre? Was ist das gewünschte Ergebnis?

Ein Beispiel hierzu:

1. Schritt: „Name it“ - „Ich kann mich nicht entscheiden!“

2. Schritt: „Flip It“ - „Ich habe mich entschieden!“ oder „Ich habe mich richtig entschieden und fühle mich gut mit meiner Entscheidung!“

3. Schritt: „Frame it“ - „Ich habe die Freiheit zu entscheiden und die für mich richtige Wahl zu treffen!“

### 3.1.2 Generative Questions

Dies sind Fragen, die „Bewegung“ generieren. Das sind

- Zielorientierte Fragen
- Lösungsorientierte Fragen
- Ressourcenorientierte Fragen

Des Weiteren sollen diese Fragen,

- zum kritischen Nachdenken über die eigene Situation einladen
- ein spielerisches, erfinderisches Erkunden der Situation gestalten
- zum Erkennen und Unterscheiden dessen, was wichtige Herausforderungen, Probleme, Chancen und Fragen sind
- Sinn und Bedeutung in diese Elemente der Situation bringen
- Verständnis für die Art und Weise, wie das Individuum / Team denkt, diskutiert und mit Situationen umgeht, wecken

Das Wechselspiel von Positive Framing und Generative Questions erschafft Bilder von dem, was wir oder wo wir hinwollen. Hier findet eine Verschiebung von einem Problem- in einen Lösungsfokus statt.

## 3.2 5 Principles – Haltung

Die 5 Prinzipien dienen als Leitlinien für die Gesprächsführung innerhalb der AI und erklären die Mechanismen, die unser Erleben und dessen Zusammenhang mit Kommunikation und Sprache modellhaft veranschaulichen. Sie beschreiben die Haltung die wir verstehen und im AI Prozess einnehmen sollen.

### 3.2.1 Constructionist Principle (Das konstruktivistische Prinzip)<sup>1</sup>

*“Words create Worlds.”*

In Konversationen konstruieren wir unsere jeweils eigene Realität durch Worte und wie wir sie wählen. Die individuelle Realität eines jeden, soll in unseren Konversationen gewürdigt werden.

### 3.2.2 Simultaneity Principle (Das Gleichzeitigkeitsprinzip)

*„Change happens the moment you ask the question.“*

Alles was wir sagen und tun bewegt uns und die Menschen um uns herum. In den Fragetechniken zum systemischen Coaching haben wir gelernt, dass Fragen Interventionen sind. Das Prinzip der Gleichzeitigkeit besagt, dass in dem Moment, in dem etwas ausgesprochen wird auch gleichzeitig eine Veränderung geschieht. Sprache und Veränderung geschehen demnach gleichzeitig.

### 3.2.3 Poetic Principle (Poetisches Prinzip)

*„You have a choice in how you see things.“*

Wahrheit oder Realität ist abhängig von unserer Perspektive. Alles (Personen, Situationen, Organisationen) können aus unterschiedlichen Blickwinkeln betrachtet also auch beschrieben werden. Wir können zu jedem Zeitpunkt wählen aus welcher Perspektive heraus wir eine Situation beschreiben wollen.

„Das Leben und unser Erleben ist wie ein Buch, eine Aneinanderreihung von Geschichten, die stetig geschrieben und neu geschrieben, gelesen und neu interpretiert wird. So können wir neue Ansätze und Ideen in alten Geschichten finden, wenn wir andere Fragen stellen.“ (frei übersetzt nach Stavros/Torres, Dynamic Relationships: Unleashing the Power of Appreciative Inquiry in Daily Living, 2008)

---

<sup>1</sup> Vgl. Konstruktivismus, “Inselmodell”

Wenn wir in einer Geschichte, einem Erfahrungsbericht auf Versagen achten, werden wir Versagen finden. Wenn wir auf positive Ergebnisse und Kompetenzen achten werden wir diese auch finden.

### 3.2.4 Anticipatory Principle (Antizipatorisches Prinzip)

*“We move in the direction of the images and thoughts we hold.”*

Unsere Erwartungen beeinflussen das, was wir sehen und hören. Es wird immer das verstärkt, auf was unsere Aufmerksamkeit gerichtet ist. Wenn wir also eine bestimmte Erwartungshaltung haben, wie jemand reagieren wird ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass diese Erwartungshaltung unsere Sprache, also das, was wir sagen beeinflusst. Dies wiederum hat Einfluss auf die Wahrnehmung des Anderen und beeinflusst so auch sein Handeln. Genauso Geschieht dies auch umgekehrt u.s.w.

Offen zu sein für neue Perspektiven und die eigenen Ansichten „locker zu handhaben“ fördert eine positive Kommunikation und gibt Raum für neue Möglichkeiten.

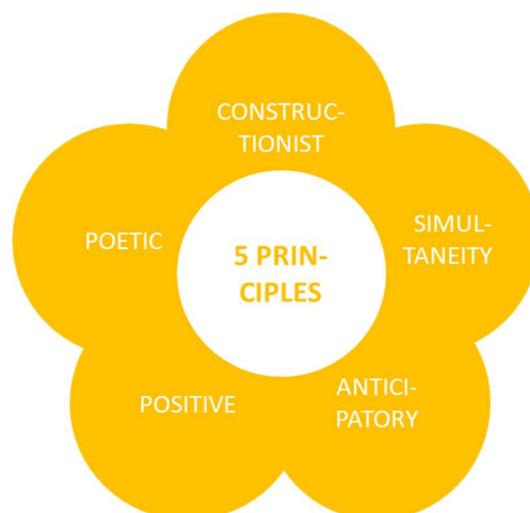
### 3.2.5 Positive (Generative) Principle (Positivitätsprinzip)

*“Positive images and positive actions produce positive results.”*

Je positiver unsere Fragen und Bemerkungen desto positiver sind unsere Handlungen und desto größer unser Potential.

Fragen erzeugen Bilder und Vorstellungen. Positive Bilder erzeugen positives Handeln. Positive Fragen (lösungsorientiert, ressourcenorientiert) ebnen letztlich den Weg zu positiven, dauerhaften Lösungen.

Ein Beispiel hierzu bietet eine alltägliche Situation: „Wie war es heute bei der Arbeit (in der Schule, im Projektmeeting)?“. In der Regel bekommt man hierauf eine Antwort wie: „Wie immer.“ Oder „War ganz gut.“ Einen großen Unterschied macht es aus, wenn wir fragen: „Was war das Beste, was heute bei der Arbeit passiert ist? Was war denn richtig gut?“ Die Richtung der Frage wird von ‚unbestimmt‘ ins positive verändert. Wir lenken die Aufmerksamkeit zu einem positiven Erlebnis.

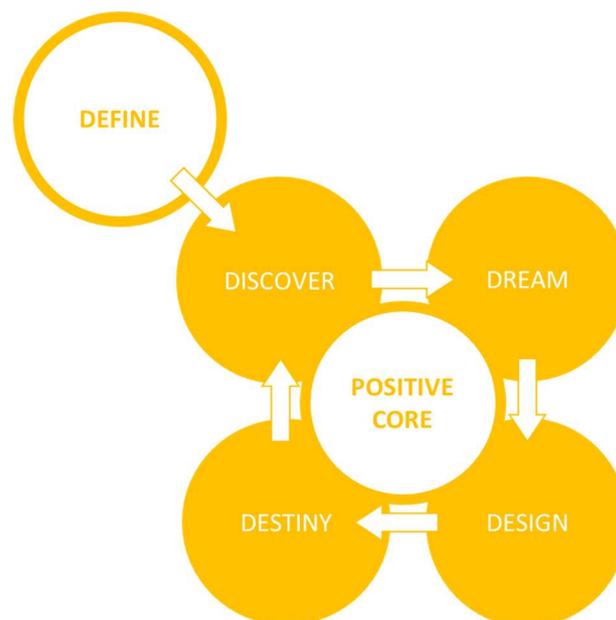


Die 5 Prinzipien ergänzen, überschneiden und durchdringen sich und unterstützen so die Erkundung des positiven Kerns.

Der Vollständigkeit halber möchte ich erwähnen, dass das ‚David L. Cooperrider Center for Appreciative Inquiry‘ seine Betrachtung in den vergangenen Jahren um 3 weitere Prinzipien ergänzt hat (Wholeness Principle, Synchronicity Principle, Abundance Principle), auf die ich hier jedoch nicht weiter eingehen werde.

### 3.3 5 D Zyklus

Basis für die Vorgehensweise im AI ist der 5D Zyklus. Dieser Ablauf kann auch im Einzelcoaching als Rahmen für den Coachingprozess dienen. Vergleiche GROW-Modell<sup>2</sup>



Ursprünglich waren es 4 D. Die Phase ‚Define‘ wurde erst zu einem späteren Zeitpunkt hinzugefügt.

#### 3.3.1 Define

In dieser Phase planen wir unser „Projekt“: Wir nutzen das positive Framing, um die Aufgabe zu klären und Ziele zu definieren („Affirmative Topic“). In dieser Phase werden die Fragen für die Appreciative Interviews gesammelt, die wir in der nächsten Phase stellen wollen<sup>3</sup>.

<sup>2</sup> GROW Model: Goal – Reality – Options – Will

<sup>3</sup> Vgl. Auftragsklärung im system. Coaching

### 3.3.2 Discover

*„What gives life?“<sup>4</sup>*

In der Discover-Phase entdecken wir mit Hilfe der in Phase 1 erstellten Fragen gezielt die Stärken des Systems (Klient, Team, Organisation), um so den positiven Kern („Positive Core“) zu würdigen und ‚aktivieren.‘

In Einzelgespräche oder Diskussion in Kleingruppen teilen wir unsere (Erfolgs-)Geschichten. Es entstehen positive Bilder und Vorstellungen, die uns Möglichkeiten für die Zukunft aufzeigen.

### 3.3.3 Dream

*“What might be?“<sup>3</sup>*

In dieser Phase tun wir genau das: Träumen. Ausgehend von den positiven Bildern und Erlebnissen der vorherigen Phase entwickeln wir eine gemeinsame Vision für die Zukunft. Wir stellen uns gemeinsam vor, was sein könnte wenn diese positiven Bilder die Normalität darstellen und nicht die Ausnahme. Wie sehen die Organisation, unser Erleben und die Ergebnisse dann aus? Was sind die Auswirkungen und wie machen sie sich bemerkbar?

### 3.3.4 Design

*“What should be the ideal?“<sup>3</sup>*

In der Design Phase werden wir nun konkreter: Wir planen Prototypen oder Pilotprojekte für die ersten Schritte auf dem Weg zu unserer Vision, zu dem was wir in der Dream-Phase erträumt haben. Strukturen und Prozesse werden so verändert, dass sie den positiven Kern des Systems fördern und stabilisieren. Wir legen konkrete Schritte fest, um diesen zu verstärken. Das Beste was es in unserer Organisation gibt machen wir zur Regel und bauen es weiter aus.

### 3.3.5 Destiny

*„How to empower, learn, and improvise?“<sup>3</sup>*

Destiny bedeutet im Deutschen Schicksal oder Bestimmung. Diese Phase wird in anderen Quellen auch als Delivery (dt. Ablieferung) oder Deploy (dt. Einsatz, Bereitstellung) bezeichnet.

Hier setzen wir um. Wir liefern ab. Wir erschaffen die Zukunft – unsere Bestimmung. Das, was wir uns erträumt haben unsere Vision, setzen wir in die Realität um. Wir entwickeln die Prototypen, Strukturen und Prozesse weiter und nehmen eine lernende Haltung ein: Wir Lernen und passen an. Hier knüpfen wir wieder an die Discover, bzw. erneut an die Define Phase an und durchlaufen den Zyklus erneut während wir uns weiter in Richtung unserer Vision bewegen. In dieser Phase sorgen wir für die nachhaltige Absicherung der gewünschten Veränderungen.

---

<sup>4</sup> (Cooperrider Godwin, 2011)

## 4 Anwendungsbereiche

AI kann in vielen Bereichen zur Anwendung kommen:

- Organisationsentwicklung
- Teamentwicklung
- Strategieentwicklung
- Change Management
- Prozessmanagement
- Persönlichkeitsentwicklung
- Coaching

Der Ansatz, die zugrundeliegende Haltung der AI findet in allen Bereichen der Interaktion zwischen Menschen und der Kommunikation eine sinnvolle Anwendung.

Eine bemerkenswerte Möglichkeit liegt in dem Ansatz jede Unterhaltung unter Berücksichtigung der 5 Prinzipien und 2 Praktiken von einer negativen, destruktiven und lähmenden Interaktion in eine kreative, wachstumsorientierte Konversation zu verwandeln.<sup>5</sup>

### 4.1 Beispiel<sup>6</sup>

Stellen wir uns ein Unternehmen vor, in dem hohe Fluktuation herrscht.

Tendenziell stellen wir uns aus der konservativen, technisch, westliche geprägten Haltung heraus zuerst Fragen wie

- Warum verlassen Leute das Unternehmen?
- Was machen wir falsch?
- Was ist schlecht bei uns?

Wählen wir den AI Ansatz suchen wir nicht nach den Ursachen, warum Angestellte das Unternehmen verlassen, sondern nach Gründen dafür, dass Menschen bleiben:

- Was motiviert diese Menschen?
- Was treibt sie an?
- Was bewirkt ihren persönlichen Einsatz?
- Was bewirkt ihre Weiterentwicklung?
- Was macht unseren Mitarbeiter\*innen Freude?

Haben wir diese Aspekte einmal herausgearbeitet besteht der nächste Schritt darin, Wege zu finden, wie diese verstärkt werden können und wie man sie auf die gesamte Organisation ausdehnen kann.

Wie wirkt sich AI auf Menschen und Gruppen (Unternehmen, Organisationen) aus?

Reaktion bei Fokus auf Probleme oder Defizite:

- Menschen nehmen Abwehrhaltung ein

---

<sup>5</sup> Vgl. 3 Durchführung und Anwendung

<sup>6</sup> "Appreciative Inquiry", John Hayes, Vortrag Aarhus School of Business, 2009

- suchen nach Schuldigen
- haben Schwierigkeiten zu lernen
- möchten keine Informationen teilen / weitergeben

Bei Konzentration auf das, was gut funktioniert hingegen beobachten wir folgende Verhaltensweisen:

- Menschen sind offen und gesprächsbereit
- teilen ihre Erfolgsgeschichten
- engagieren sich
- sind motiviert
- sie empfinden und verbreiten Begeisterung

## 4.2 Anwendung im Systemischen Coaching

Wie bereits gesehen macht sich AI viele Grundsätze zu eigen, die wir auch systemischen Coaching nutzen:

- eine konstruktivistische Grundhaltung
- positives Konnotieren
- Lösungs- und ressourcenorientierte Fragen
- Narrativer Ansatz
- Etc.

Anwenden können wir AI, die 2 Praktiken, 5 Prinzipien und den 5D-Zyklus im

- Team Coaching
- Führungskräfte Coaching
- Karriere Coaching
- Individuellen oder Life Coaching

Durch das Würdigen bisheriger Erfolge und positiver Erlebnisse schärfen wir das Bewusstsein für die eigenen Stärken und für Verhaltensmuster, die in der Vergangenheit bereits den Erfolg ermöglichten oder zum Erfolg beitrugen.

## 5 Persönliche Erfahrung mit Appreciative Interview Fragen im Coaching

In einem Persönlichen Coaching konnte ich erste praktische Erfahrungen mit den positiven Wirkungen des Appreciative Interview sammeln.

Das Thema des Coaching-Prozesses war eine berufliche Neu-Orientierung. Ein konkreter, erster Schritt zur Veränderung war die Entscheidung zur Bewerbung auf eine Position in einem anderen Geschäftsbereich im aktuellen Unternehmen. Hierbei stellte sich heraus, dass der Klient ein dringendes Bedürfnis nach Klarheit über seine eigenen Stärken verspürte. Also war der Auftrag für die nächste Sitzung das „Identifizieren von persönlichen Stärken in Vorbereitung auf die Bewerbung und ein eventuell folgendes Vorstellungsgespräch“.

In Vorbereitung auf diese Vorbereitung passte ich das „AI – Coaching“-Formblatt aus dem Fragenmodul der Ausbildung auf den konkreten Fall an (s. Anhang Appreciative Interview zum Thema „Berufliche Neu-Orientierung“).

Während der Coaching Sitzung erkundete der Klient bisher verborgene, unbewusste Potentiale und konnte sie benennen. Gerade das Benennen in Verbindung mit positiver Konnotation bewirkte einen hohen Erkenntnisgewinn und eine Umkehr vermeintlicher Schwächen in Stärken.

## 6 Fazit und Schlusswort

Als Fazit aus dem Grundsatzstudium der Appreciative Inquiry und des Appreciative Interview, als einer Spielart in der großen Welt des Coachings, und erster Praxiserfahrung damit, kann ich nun sagen, dass die ‚wertschätzende Erkundung‘ für mich ein lohnendes Muster in der Coachingpraxis darstellt, welches ich auch in der Zukunft verwenden und für mich und meine Klient\*innen weiterentwickeln werde.

In den Ansätzen der Appreciative Inquiry finde ich ein großes Spektrum der Werkzeuge und Methoden des systemischen Coaching wie es bei InKonstellation vermittelt wird. Des systematischen und pragmatisch kurz gehaltenen Ansatz empfinde ich gerade in Bezug auf Situationen in Wirtschaft und Industrie sowie für Menschen mit einem technischen, Ingenieur- oder naturwissenschaftlichen Hintergrund sowohl in der Rolle des Coach als auch als Klient\*in eingängig, leicht verständlich und zugänglich.

Ich habe mich in dieser Arbeit erstmals an einer gender-gerechten Schreibweise versucht. Ich hoffe mir ist dies einigermaßen gelungen und bitte eventuelle Leser\*innen mir den ein oder anderen Fehler nachzusehen.

Als Letztes möchte ich allen Teilnehmern aus meinem Kurs, den Trainern und dem gesamten Team von InKonstellation für ihre Offenheit und Hilfestellung Danken.

Mein besonderer Dank gilt Hanna Berger als gutem Geist der Gruppe und für ihre stets aufmunternden und motivierenden Worte.

## 7 Literaturverzeichnis

Flourishing Together, Miriam Subirama, O-Books, 2015

Conversations Worth Having, Using Appreciative Inquiry to Fuel Productive and Meaningful Engagement, Jacqueline M. Stavros, Cheri Torres, David L. Cooperrider, Berrett-Koehler Publishers, Inc., 2018

Appreciative Inquiry: Change at the Speed of Imagination, Jane Magruder Watkins, Bernard Mohr, Ralph Kelly, 2<sup>nd</sup> ed., 2011

Appreciative Inquiry: A Transformative Paradigm, Jane Magruder Watkins , 2000

Dynamic Relationships: Unleashing the Power of Appreciative Inquiry in Daily Living, Jacqueline M. Stavros, Cheri Torres, 2008

## 8 Weitere Quellen

[www.appreciativeinquiry.champlain.edu](http://www.appreciativeinquiry.champlain.edu) – David L. Cooperrider Center for Appreciative Inquiry

[www.positivepsychology.com](http://www.positivepsychology.com)

[www.liberatingstructures.de](http://www.liberatingstructures.de)

## 9 Anhang

### Appreciative Interview zum Thema „Berufliche Neu-Orientierung“

1. Wenn Du an ein persönliches Erlebnis aus Deiner beruflichen Vergangenheit zurückdenkst: Gab es da eine besondere Situation, in der Du Dich außerordentlich energievoll und erfolgreich gefühlt hast?
  - Was war das für eine Situation?
  - Was hast Du damals selbst dazu beigetragen, dass diese Situation so positiv verlaufen ist?
  - Was macht dieses Erlebnis heute noch so wertvoll für Dich?
2. Wenn Du an Dich als Person denkst,
  - was schätzt Du an Dir am meisten?
  - Wo siehst Du Deine größten Stärken und Talente?
3. Wenn Du an Deine berufliche Rolle als Mitarbeiter\*in (Führungskraft etc.) denkst (überlege zuerst eine Rolle, in der Du richtig starke Momente von Dir kennst),
  - Was schätzt Du an dieser Rolle am meisten?
  - Was schätzen andere, die Dich in dieser Rolle erleben am meisten bei Dir?
4. Wenn Du an Deine Rolle im familiären / freundschaftlichen Umfeld denkst:
  - Was funktioniert hier wirklich gut?
  - Gibt es Beispiele?
  - Was macht Dich stolz auf Dein Umfeld / Organisation / Familie / Freundeskreis?
5. Was sind aus Deiner Sicht die 3 wichtigsten Faktoren, die gutes, professionelles Arbeiten ausmachen?
6. Welche dieser Faktoren erlebst Du bereits heute bei Dir oder in Deinem Umfeld?
  - Hast Du dafür konkrete Beispiele?
7. Stell Dir vor, Du wachst morgens auf und gehst zur Arbeit. Sofort erkennst Du, dass sich etwas verändert hat: Alles läuft wie am Schnürchen. Du fühlst Dich richtig im Flow. Du merkst wie wertvoll Deine Beiträge, Fragen, Dein Wirken allgemein für Deine Organisation, Deine Kollegen, Vorgesetzten, Dein Umfeld sind.
  - Was ist anders als heute?
  - Wie verhältst Du Dich anders als heute?
  - Welche anderen „Sätze“ hast Du im Kopf?
  - Woran erkennst Du den Unterschied?
8. Was macht Dich zuversichtlich, dass diese Vision Wirklichkeit werden kann und welchen Beitrag kannst Du bereits nächste Woche dazu leisten?
  - Welche Deiner Stärken und Ressourcen könntest Du gut dabei nutzen?