

EEN KORTE INLEIDING TOT WAARDEREND ONDERZOEK

Heike Aiello, Coreconnect

"Waarderend onderzoek, of Appreciative Inquiry (AI) is een krachtig instrument waarmee positieve verandering teweeggebracht kan worden. Kern is het stellen van waarderende vragen waardoor je meer inzicht kunt krijgen in bepaalde situaties (...) Appreciative Inquiry richt zich met name op het onderzoeken van de levenskracht van een organisatie om de gewenste toekomst te creëren. (...) Het werd ontwikkeld door de afdeling gedrag van de Case Western Reserve University, te beginnen met een artikel uit 1987 van David Cooperrider en Suresh Srivastva. Ze waren van mening dat het overmatig gebruik van 'probleemoplossing' elke vorm van sociale verbetering belemmerde." (Wikipedia)

Waarderend onderzoek kent honderden toepassingsgebieden, van evaluatie tot visieontwikkeling. Het is zowel een houding als een methode die erop gericht is het potentieel van een individu of groep zichtbaar te maken om het te gebruiken als startpunt voor verdere groei. In plaats van te wijzen op problemen, worden vragen gesteld over successen en topmomenten. In plaats van de fouten en problemen uit het verleden te analyseren, ligt de focus op de gewenste toekomstige situatie. Niet: "Wat wil je niet meer?" Maar: "Wat verlang je het meest?" De successen uit het verleden leveren de elementen voor de realisatie van deze visie.

De veranderfases
volgens
Appreciative
Inquiry



DE PROBLEEMGERICHTE AANPAK EN DE WAARDERENDE BENADERING VOLGEN VIER STAPPEN

PROBLEEMGERICHTE AANPAK	WAARDERENDE BENADERING
1. Identificatie van het probleem	1.1 Welk verlangen staat achter het probleem? Formuleer het doel positief. 1.2 Verzamel successen, energiemomenten, best practices. 'Wat geeft hier leven?'
2. Analyse van de oorzaak	2. Sprong voorwaarts: wat zou er mogelijk zijn, welke nieuwe ideeën zijn er - geïnspireerd door de bevindingen van de vorige fase? Nodig de deelnemers uit om te dromen.
3. Beslissen over oplossingen	3. Uit de overvloed aan beelden en ideeën van de deelnemers worden principes en clusters ontwikkeld en wordt besloten wat nodig is om de gewenste toekomst te bereiken. In deze fase worden ook de bijbehorende angsten, problemen en beperkingen besproken.
4. Werken aan To-Do lijst	4. De deelnemers beslissen zelf welk aspect ze willen realiseren, hoe en met wie. Dit realiseert 100% betrokkenheid. Er wordt procesbegeleiding aangeboden om stapsgewijs te groeien naar de nieuwe realiteit.

DE 5 PRINCIPES ACHTER WAARDEREND ONDERZOEKEN

De volgende vijf principes zijn geformuleerd door Prof. Dr. David Cooperrider. Het aantal principes wisselt per publicatie en dat is precies de kracht van de AI-filosofie: ze past zich voortdurend aan en kan worden gecombineerd met andere benaderingen.

1. **Het positieve principe.** Door met het positieve te beginnen, start je een vergadering, brainstorm, evaluatie of veranderprogramma op basis van waar de energie zit en wat werkt. Dit geeft waardevolle informatie over wat er al is. Met deze basis ontspannen deelnemers zich en voelen ze zich gestimuleerd om hierop voort te bouwen: van goed naar uitstekend.

2. **Het poëtische principe.** Stel je de evaluatie- of veranderingsfase voor als een hoofdstuk in een boek. Het is noodzakelijk om de deelnemers de ruimte te geven hun verhaal te vertellen om nieuwe perspectieven te vinden. Verhalen vertellen is daarom een centraal aspect van AI. De kwaliteit van de vragen die we stellen bepaalt wat we ontdekken en hoe we verder gaan.

3. **Het sociaal constructivistische principe.** Dit principe stelt dat mensen hun sociale werkelijkheid en sociale fenomenen construeren. Door hen te helpen op een nieuwe manier naar zichzelf / hun organisatie te kijken en andere verhalen te vertellen, treedt er al verandering op. AI is een relatiegerichte benadering, waarbij de mensen in het systeem actief betrokken zijn.
4. **Het principe van gelijktijdigheid.** In een AI-proces lopen de analyse- en veranderfase synchroon. Het verzamelen van verhalen is daarom geen voorfase, maar een belangrijk onderdeel van het veranderproces. Het formuleren van 'generatieve vragen' krijgt daarom veel aandacht. AI heeft zijn wortels in actieonderzoek.
5. **Het anticipatieprincipe.** De manier waarop we onze toekomst beschrijven is een belangrijke bron van inspiratie. Mensen veranderen in de richting van hun visie op de toekomst. Het creëren en delen van deze beelden in een team creëert een collectief toekomstbeeld. Dit collectieve beeld biedt de nodige focus om het vervolgens eens te worden over concrete maatregelen voor verandering.

WANNEER WERKT EEN AI-PROCES?

- ☒ Meer cohesie, samenwerking en vertrouwen willen.
- ☒ Je sterke punten willen kennen en ze vaker gebruiken.
- ☒ Terugkijken op de afgelopen periode- wat hebben we goed gedaan? Wat heeft gewerkt?
Hoe kunnen we ons voorbereiden op de toekomst?
- ☒ We willen alle stemmen in ons systeem horen - ook de stille.
- ☒ We willen niet alleen 'beter' worden - we willen 'excellent' worden.
- ☒ Waarderend onderzoeken is ideaal voor coaching, evaluaties, visie- en brainstormprocessen.

WANNEER LIEVER GEEN AI-PROCES?

- Als er maar één juist antwoord/richting gewenst is.
- Als er al een strak implementatieplan is, zonder ruimte voor inspraak voor de betrokkenen.
- Als de deelnemers eerst tijd nodig hebben om te rouwen, of te boos zijn om te willen bouwen. Dan kan een proces gebaseerd op bijvoorbeeld Deep Democracy beter helpen.

DE AI-SPIRIT

"Mijn genialiteit ligt niet in het antwoord, maar in het stellen van de juiste vragen." (Albert Einstein)

"De taak van leiderschap is om de sterke punten op elkaar af te stemmen zodat de zwakke punten van een systeem irrelevant worden. (Peter Drucker)

"Elke verandering begint als een gewenst beeld. Met AI verschuiven we de beelden van de toekomst op basis van onze sterke punten." (David Cooperrider)

"We hebben het altijd over verandering, maar zo weinig over continuïteit. Hoeveel we ook veranderen - wat voor goeds willen we behouden?" (David Cooperrider)

MEER INFORMATIE

- aipractitioner.com (AI-Practitioner-Magazine)
- appreciativeinquiry.champlain.edu (centrale internationale AI-website)
- Heike Aiello (AI Practitioner) Website: www.coreconnect.today E-mail: info@coreconnect.today Telefoon: +49(0)152-218 720 63
Heike Aiello is coach, trainer, auteur en docent in de omgeving van Stuttgart. Ze leerde Appreciative Inquiry kennen in 2006 in Nederland en gebruikt het sindsdien als basis voor haar internationale advies- en coachingsactiviteiten. "AI biedt deelnemers een sfeer waarin ze hun energie en creativiteit mogen aanboren. Mensen ontspannen, er wordt gelachen, ineens stromen er ideeën en worden nieuwe dingen mogelijk".