

Appreciative Inquiry (AI) of waarderend onderzoek

De methode van het waarderend onderzoek werd voor het eerst uiteen gezet in het doctoraat van de Amerikaan David Cooperrider in 1984. Ondertussen heeft de methode een stijle opmars gemaakt. Er zijn meer dan 100 wetenschappelijke artikels en nog meer boeken over geschreven. In drie Amerikaanse universiteiten wordt de methode formeel aangeleerd en op veel andere plaatsen wordt er vorming en training over gegeven.

Onderzoek naar talenten

Het waarderend onderzoek valt letterlijk uit elkaar in twee belangrijke kernwoorden. Appreciate (waarderen) duidt op de (h)erkenning van het beste in mensen en in onze omgeving. Je geeft waarde aan en bevestigt talenten, successen en mogelijkheden. Inquire (onderzoeken) is een handeling waarbij je iets gaat ontdekken en exploreren. Je stelt vragen over je onderwerp en staat open om nieuwe mogelijkheden en nieuw potentieel te ontdekken.

In tegenstelling tot probleemoplossende methodes, gaat het waarderend onderzoek niet uit van wat niet werkt. Waarom verloopt deze vergadering altijd in chaos? Waarom wil die ouder nooit mee werken aan activiteiten? Waarom luistert dit kind nooit? Deze vragen worden vaak gesteld, maar leggen de nadruk op de problemen en moeilijkheden. Dat roept weerstand op en vraagt veel energie. AI vertrekt voor verandering vanuit wat al wel werkt, welke goede ervaringen er al geweest zijn. Er wordt gezocht naar situaties waar mensen trots op zijn, waar ze energie uit halen en hoe deze situaties in de toekomst nog meer kunnen ingezet worden. Wanneer kom je terug met extra energie uit een vergadering? Wat bewonder je in die ouder? In welke situatie was dit kind heel erg betrokken op de activiteiten? Centraal in AI staat het stellen van goede vragen, het onderzoeken van de situatie. Aan de hand van die vragen wordt op zoek gegaan naar sterktes, talenten, bezieling bij mensen. Een goede, waarderende vraag wekt enthousiasme op en zet mensen aan om zelf mee verantwoordelijkheid te nemen in het veranderingsproces.

Wanneer waarderend onderzoek?

Appreciative Inquiry is een methode voor ontwikkeling en verandering in mensen, groepen van mensen en dus ook voor organisaties. Je kan het dus toepassen in individuele gesprekken tussen collega's, coach en coachee, leidinggevende en medewerker. Maar het werkt zelfs nog sterker als je vanuit de waarderende benadering een traject opzet om verandering in groepen (teams, cursusgroepen,...) en organisaties teweeg te brengen.

De waarderende benadering vertrekt vanuit wat positief is en wat welk werkt. Om dat te kunnen doen, heb je natuurlijk de ruimte nodig in je hoofd en in je omgeving om op zoek te gaan naar die ervaringen. Appreciative Inquiry is dan ook geen goede methode voor crisisinterventie.

Principes van Appreciative Inquiry

Talking is walking

Als we samen spreken over iets, dan vormt het spreken op zich al ons gezamenlijk beeld van de situatie en de toekomst. En dat beeld bepaalt vervolgens wat we doen, of niet doen. Wanneer dat spreken gebeurt met een toekomstgerichte bril en vanuit positieve ervaringen, werkt dit inspirerend voor verandering en ontwikkeling.

Vragen is veranderen

Vragen stellen staat centraal in AI. En net die vragen bepalen hoe verandering teweeg wordt gebracht. Want als we een vraag stellen, zetten we de realiteit om in een vraag. En wat bevraagd wordt, zal al veranderen door het feit dat het bevraagd wordt. Wat aandacht krijgt, groeit. Er zijn dus geen neutrale vragen. Het is belangrijk om zorgvuldig de juiste vragen te kiezen. Je wordt uitgedaagd om steeds te vertrekken vanuit verwondering en waardering. Die vragen wekken enthousiasme op om actie te ondernemen.

Beelden van de toekomst

In werkelijkheid zien we alleen wat we willen zien, we filteren onze perceptie. Zien we enkel negatieve beelden, dan halen we daar weinig energie uit om tot actie over te gaan. Net daarom vertrekt AI vanuit positieve toekomstbeelden. Want van daaruit word je gemotiveerd om zelf de verandering, je ontwikkeling in handen te nemen. En het creëren van beelden over de toekomst zorgt er op zich al voor dat er stappen tot verandering worden gezet. Want waar we in geloven, daar willen we ook in vooruit.

Het positieve motiveert

Positieve beelden creëren een positieve toekomst. Mensen worden aangesproken door het positieve. Vertrekken vanuit hoop, perspectief, trots verbreed je kijk op de situatie. Het geeft mensen energie om aan de slag te gaan en dingen in beweging te zetten. En vanuit kleine actie ontstaat grote verandering.

Door het positieve te herkennen en te waarderen, wordt het nog krachtiger. Door je sterktes te ontdekken, kan je ze beter inzetten en doe je meer succeservaringen op. Die ervaringen zorgen weer voor nieuwe energie om op zoek te gaan naar nieuwe successen.

De kracht van verhalen

Rationele voorstellingen van problemen en abstracte ideeën voor de aanpak van de oorzaken leiden zelden tot de zin om er iets mee te doen. Door mensen verhalen te laten vertellen, worden niet alleen het denkvermogen, maar ook gevoelens aangesproken. Een verhaal is echt, is doorleefd en blijft veel beter bij.

Vier fasen van waarderend onderzoek

Een waarderend onderzoek gaat in de eerste plaats op zoek naar verhalen over positieve ervaringen van mensen. Er wordt gezocht naar momenten waarop ze het gevoel hadden op hun best te zijn. Van daaruit wordt een positief toekomstbeeld

ontworpen waarop verder gewerkt wordt om in het heden actie te ondernemen naar verandering.

Om met het waarderend onderzoek aan de slag te kunnen gaan, werd het 4D-model ontwikkeld. Stap voor stap ga je zo op zoek naar de sterktes van (groepen) mensen, waar ze energie voor hebben en hoe dat kan helpen om verandering op gang te brengen.

Start

Centraal in het hele proces staat de focus, het kernthema waarrond gewerkt wordt. Een waarderende benadering begint bij het formuleren van dit kernthema. Het moet positief geformuleerd zijn, het spreekt mensen aan. Het vertrekt niet vanuit een probleem, maar vanuit mogelijkheden die in de toekomst liggen. Het slagen van de waarderende benadering hangt voor een groot stuk af van het goed geformuleerd zijn van het kernthema. Want wat we (niet) bevragen, wat we (niet) onderzoeken, groeit (niet) en gaat (niet) leven.

Fase 1: Ontdekken of discovery

We vertrekken vanuit het vertellen van verhalen over momenten in het verleden waarin mensen het gevoel hadden dat ze op hun best waren. Wanneer heb ik een ouder echt goed kunnen betrekken bij onze werking? Wanneer lokte ik een hoge betrokkenheid uit bij een kind?

Deze verhalen worden bevestigd door een vragensteller. Wanneer in groep gewerkt wordt, is dit steeds iemand uit het eigen team. De vragensteller vraagt met een onbevangen blik door tot alle elementen uit het verhaal duidelijk zijn. Dan wordt er op zoek gegaan naar wat de verteller op dat moment energie gaf, waarom het zo'n uniek moment was. In deze fase staan verhalen en het delen ervan centraal.

Fase 2: Verbeelden of dream

In deze fase wordt een droomvraag gesteld die mensen aanzet om een gewenst toekomstbeeld te vormen. Opnieuw vertelt de persoon een verhaal waarin deze wens wordt uiteen gezet en bevestigd door een vragensteller.

Door dit verhaal ontstaat een beeld van wat de verteller bezielt, wat hem sterk maakt, waar hij enthousiast van wordt. Dit vormt de basis voor de reële toekomst en bevat de kern van het verhaal.

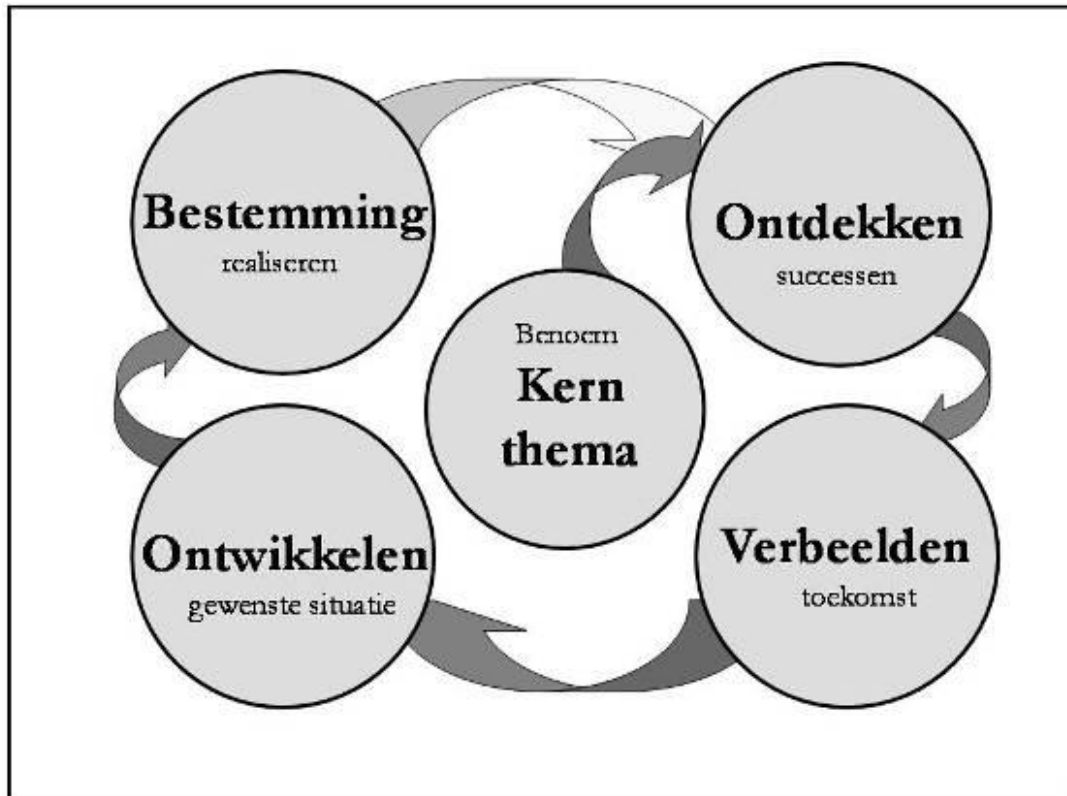
Fase 3: Ontwikkelen of design

In deze stap wordt het toekomstbeeld terug in het heden gebracht. Met de kernelementen uit de toekomstbeelden worden verschillende mogelijkheden voor de toekomst uitgestippeld. Deze mogelijkheden worden omgezet in actieplannen. Er worden prioriteiten aangebracht en keuzes gemaakt over de sporen die bewandeld zullen worden.

Fase 4: Bestemming of destiny

In deze fase worden de plannen in actie gebracht. Er wordt geëxperimenteerd, uitgewerkt, uitgedacht, veranderd,...

Hier blijft de kerngedachte van Appreciative Inquiry nog steeds centraal staan: vertrekken vanuit de talenten en competenties van mensen en vanuit successen uit het verleden.



Bron: www.logos-verandering.nl

Referenties en tips voor literatuur

Bouwen, G., & Meeus, M. (2010) *Vuur Werkt. Met talent toekomst maken*. Leuven: LannooCampus.

Cooperrider, D. (2003). *Appreciative Inquiry Handbook*. Brunswick: Crown Custom Publishing.

Bouwen, G. e.a. (2007). *Van Bezieling tot beweging - de waarderende benadering toegepast*. Genk: Stebo.

Cooperrider D., & Witney D., & Stavros J., & Fry R. (2005). *Appreciative Inquiry Handbook*, Brunswick: Crown Custom Publishers.

Smit C., & Tjepkema S. (2003). *Alles wat je aandacht geeft, groeit - de kunst van het 'transparent' managen*. Amsterdam: Reed Business Information.

Tjepkema S., & Verheijen L. (red), (2009). *Van kiem tot kracht - een waarderend perspectief op persoonlijke ontwikkeling en organisatieverandering*. Rotterdam: Springer Uitgeverij.

www.aiwerkt.be

www.lerendoorwaarden.nl

www.talent-bezieling.be

http://www.appreciativeliving.com/files/Kelm_AI_Principle_Summary.pdf

appreciativeinquiry.case.edu