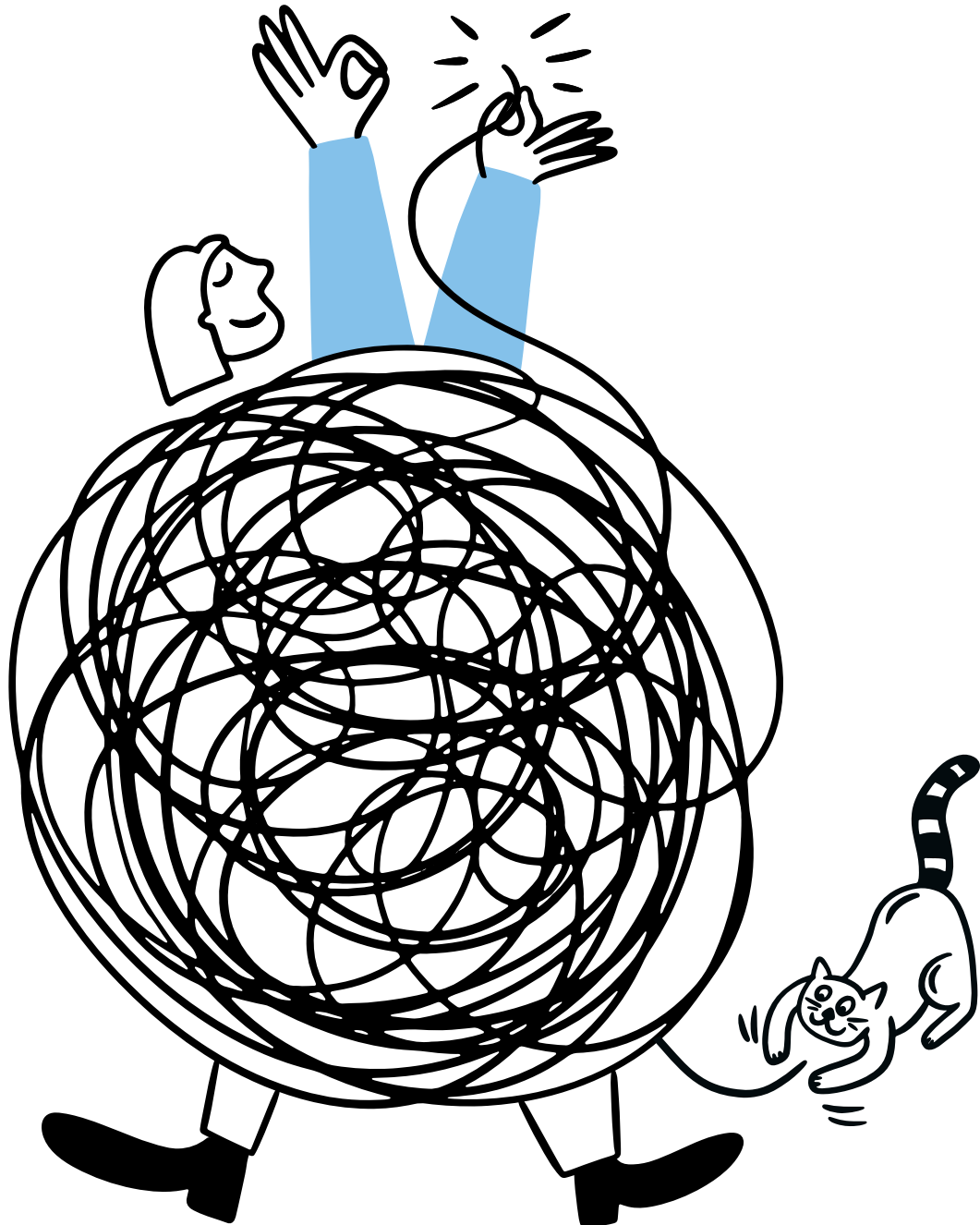




# Appreciative Inquiry Wertschätzender Gemeindeentwicklungsprozess



Appreciative Inquiry, entstanden aus der Team- und Organisationsentwicklung, untersucht, wie Veränderungen – aufbauend auf den Werten und Potenzialen – gestaltet werden können.



Appreciative Inquiry (AI), die wertschätzende Erkundung, setzt einen besonderen Akzent auf die positiven und verbindenden Werte in einer Gruppe und eignet sich besonders für gemeinschaftsbildende Entwicklungsprozesse im kirchlichen Kontext. Wir lernen und entwickeln uns im menschlichen Austausch. Dazu gehören zwei zentrale Elemente der Kommunikation: das Erzählen (Storytelling) und das Zuhören. Durch die positive Sichtweise und die Verstärkung von dem, was bereits funktioniert, werden die Menschen motiviert und engagieren sich.

Appreciative lässt sich mit «anerkennend» und «wertschätzend» übersetzen. Es geht also um die Wertschätzung des Besten im Menschen oder im Gemeinwesen. Im Mittelpunkt stehen das Bejahen und Bestätigen von Stärken, Erfolgen und Potenzialen aus der Vergangenheit und der Gegenwart. Auch spielt das Aufspüren der Faktoren, die dem Gemeinwesen Energie, Vitalität und Zufriedenheit geben, eine grosse Rolle. Inquiry, die Untersuchung oder Erkundung, steht für die Methode, gezielt Fragen zu stellen, um das, was in Teams oder dem Gemeinwesen bereits gut funktioniert, zu entdecken. Zentral sind die Neugier, die Offenheit gegenüber Neuem und die Bereitschaft, dazuzulernen.

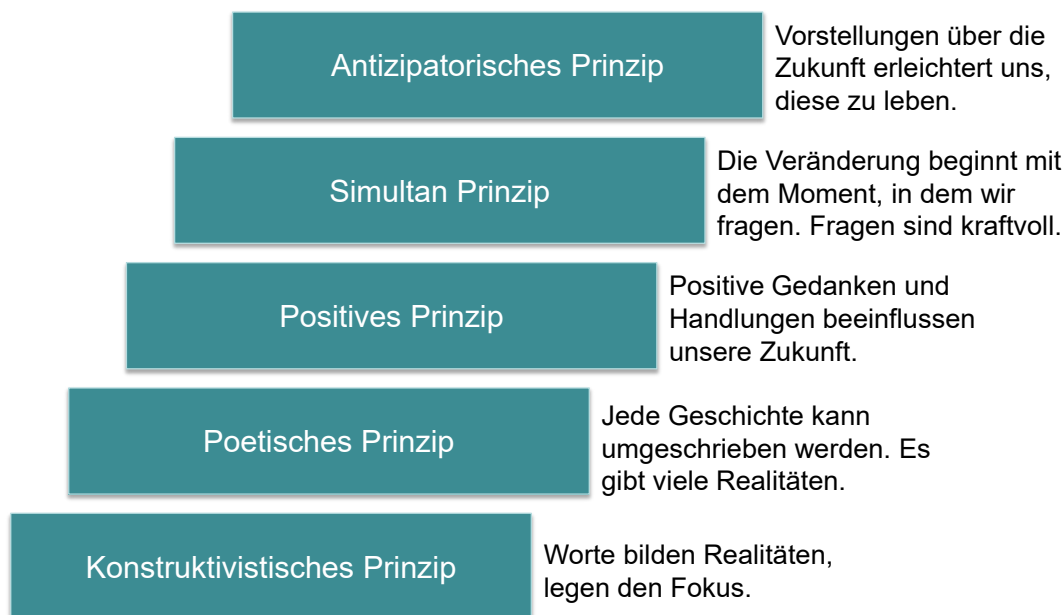
Appreciate Inquiry ist keine klassische Methode im Beratungstool Sinne, sondern vielmehr eine Grundhaltung und Philosophie. Fundamental ist die Annahme, dass soziale Organisationen komplexe Gebilde sind, die sich selbst steuern. Im Zentrum stehen die gemeinsam geteilten Werte und Wertschätzungen, die das Gebilde (Kirchgemeinde) zusammenhalten und es in ihrer Eigenart prägen.



### Prämissen

- In jeder Gesellschaft oder Organisation gibt es etwas, das funktioniert. Dies gilt es herauszufinden und wachsen zu lassen.
- Das, worauf wir unsere Beobachtungen richten, wird für uns Realität. Fokussieren wir auf Chancen, finden wir Chancen, richten wir unsere Aufmerksamkeit auf Probleme, finden wir Probleme.
- Wirklichkeit entsteht im Moment. Nicht nur eine, es gibt immer viele Wirklichkeiten. Genauso wie es viele Perspektiven gibt, eine Situation zu betrachten.
- Die Art und Weise, wie wir Fragen stellen, hat bereits eine Auswirkung auf unser Gegenüber. Sie eröffnet oder verschliesst uns Möglichkeiten.
- Die Sprache, die wir nutzen, kreiert unsere Realität.
- Menschen haben mehr Vertrauen, in die Zukunft (Unbekanntes) zu gehen, wenn sie Teile aus der Vergangenheit (Bekanntes) mitnehmen können.
- Wenn wir etwas aus unserer vergangenen Zeit mit in die Zukunft nehmen, sollte es das Beste daraus sein.
- Verschiedenheit nährt Kreativität und Resilienz. Die wertschätzende Suche findet Verschiedenheiten und heisst diese willkommen.

## Die fünf Prinzipien



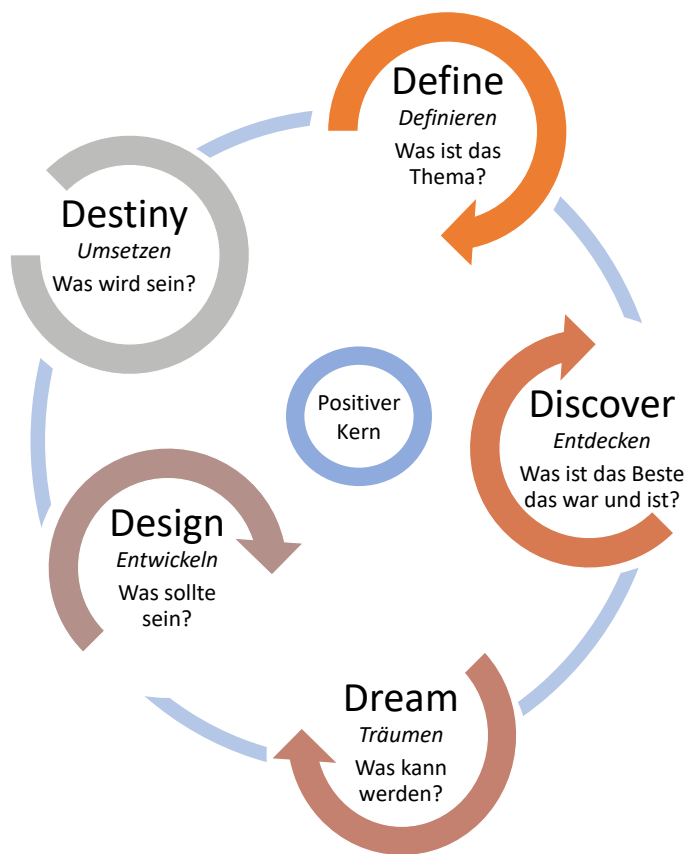
### Der gesamte Prozess in einem 5-D-Zyklus

Der 5-D-Zyklus kann als eine Art Leitfaden genutzt werden, entweder für ein Gespräch, eine (auch mehrtägige) Grossgruppen-Konferenz oder für einen langfristigen Entwicklungs- oder Veränderungsprozess. Er kann in der Personalentwicklung, im Coaching, in der Kooperation zwischen Organisationen, in Netzwerken sowie in der Gemeinde- und Regionalentwicklung Anwendung finden.

### Die Basis des Prozesses ist das Kernthema

Jeder Prozess mit Appreciative Inquiry wird auf ein oder wenige Kernthemen fokussiert. Dazu wird die eigentliche Herausforderung als positives Ziel herausgearbeitet – z. B. anstatt «Umgang mit der Reduzierung von Mitgliederzahlen» «Gestaltung von herausragendem kirchlichem Leben». Das Kernthema gibt die Richtung an, in die sich die Organisation und ihre Mitwirkenden entwickeln wollen.





## Die fünf Phasen des Appreciative-Inquiry-Zyklus

### 1. Phase Define – Vereinbaren

#### Was ist das Kernthema? Was wollen wir erkunden?

Das Kernthema wird partnerschaftlich festgelegt und Fragen, die in der nächsten Phase gestellt werden, entwickelt. Dazu werden die Methoden (World Café, SOAR, Open Space, Fish Bowl, teilnehmende Beobachtungen usw.), die im weiteren Prozessverlauf zum Einsatz kommen, festgelegt sowie ein grober zeitlicher Ablauf für alle verbindlich miteinander definiert.

### 2. Phase Discover – Erkundung

#### Entdecken – Das Beste, was war und was ist

Dies ist eine intensive gemeinsame Suche nach dem Besten, was schon einmal aufgetaucht und gegenwärtig schon vorhanden ist. Die Erkundung wird gewöhnlich in Interviews durchgeführt, entweder durch Befragung wichtiger Interessengruppen und/oder in Paar-Interviews in Grossgruppenkonferenzen. Basis hierfür sind das Erzählen und Zuhören. Es werden Geschichten und Erfahrungen miteinander geteilt. Voraussetzungen für gute Ergebnisse bestehen darin, die wichtigen Personengruppen zu identifizieren und zum Mitmachen zu gewinnen. Eine ausführliche Darstellung des wertschätzenden Basis-Interviews (AI-Interviews) ist hier zu finden ((Link einfügen)).

Die Erkundungsphase ermöglicht

- eine reichhaltige Beschreibung des positiven Kerns der Gemeinde
- Kommunizieren und Teilen von Best Practice und aussergewöhnlichen Erlebnissen
- positive Energie bereits vor den noch folgenden Phasen
- Erweiterung des Wissens und des gemeinsamen Verstehens in Bezug auf die vitalen und energiereichen Faktoren

### 3. Phase Dream – Träumen

#### Träumen – Was sein könnte

Durch das Träumen, was in Zukunft sein könnte, wird viel Energie freigesetzt. Die Menschen erforschen gemeinsam Hoffnungen und Zukunftswünsche für ihre Kirchgemeinde und für die Welt um sie herum. Hier darf über die Grenzen des Möglichen hinaus geträumt werden. Indem Menschen sich eine Zukunft mit mehr Vitalität und Lebensfreude in der Kirchgemeinde vorstellen, werden der positive Kern und die Herausforderungen des Status quo verstärkt. Dies wirkt sinnstiftend. Derart motiviert, setzen sich alle Mitwirkenden für die entstehenden innovativen, strategischen und wertorientierten Zukunftsbilder ein. In der Regel wird die Traumphase in einer Grossgruppenkonferenz durchgeführt.

### 4. Phase Design – Gestalten

#### Entwickeln – Was sein sollte

Hier werden eine Vielzahl von positiven Vorschlägen und Projektideen über die Zukunft des Gemeinwesens generiert. Die Basisaussagen der beschriebenen/geträumten Zukunftsbilder können in Grossgruppen wie auch in kleinen Teams entwickelt werden. Die motivierendsten Bilder der Dream-Phase werden in der Design-Phase ausgewählt und mit provokanten Zukunftsaussagen versehen. Diese geben z. B. Qualitätswünsche an die eigene Arbeit, das eigene Team oder an das Gemeinwesen wieder. Diese Thesen werden zukunftsbejahend formuliert. Die eigenen Vorstellungen vom zukünftigen Ist-Zustand werden durch klare, ansprechende Bilder der Zukunft erweitert. Hier kann das Instrument SOAR angewendet werden ((Link einfügen)).

### 5. Phase Destiny – Umsetzen

#### Umsetzen – Was sein wird

Diese Phase ist handlungsorientiert und zielt auf gemeinsame Vereinbarungen und Übernahme von Verantwortung für die Umsetzung der bisher entwickelten Themen ab. In einem umfassenden Plan werden inspirierende Massnahmen und konkrete Vorhaben, die kontinuierliches Lernen und Innovation oder Implementierung von Zukunftsbildern unterstützen, benannt und festgehalten. Die vereinbarte Aktionsplanung wird im Anschluss bearbeitet und umgesetzt.

Von entscheidender Bedeutung ist **der positive Kern**, der durch den Aufmerksamkeitsfokus auf die positiven Potenziale des Gemeinwesens entstanden ist.

Er setzt Energie für Transformation und nachhaltige Wirkung frei.

## Verweise auf die Toolbox Kirchenentwicklung

### Define-Phase:

- Golden Circle

### Discovery-Phase:

- Wertschätzendes Interview – AI-Interview
- SOAR-Methode
- Sozialraumanalyse Teil II: Sozialraum-Safari
- Sozialraumanalyse Teil III: Ansatz der Lebenswelten

### Dream-Phase:

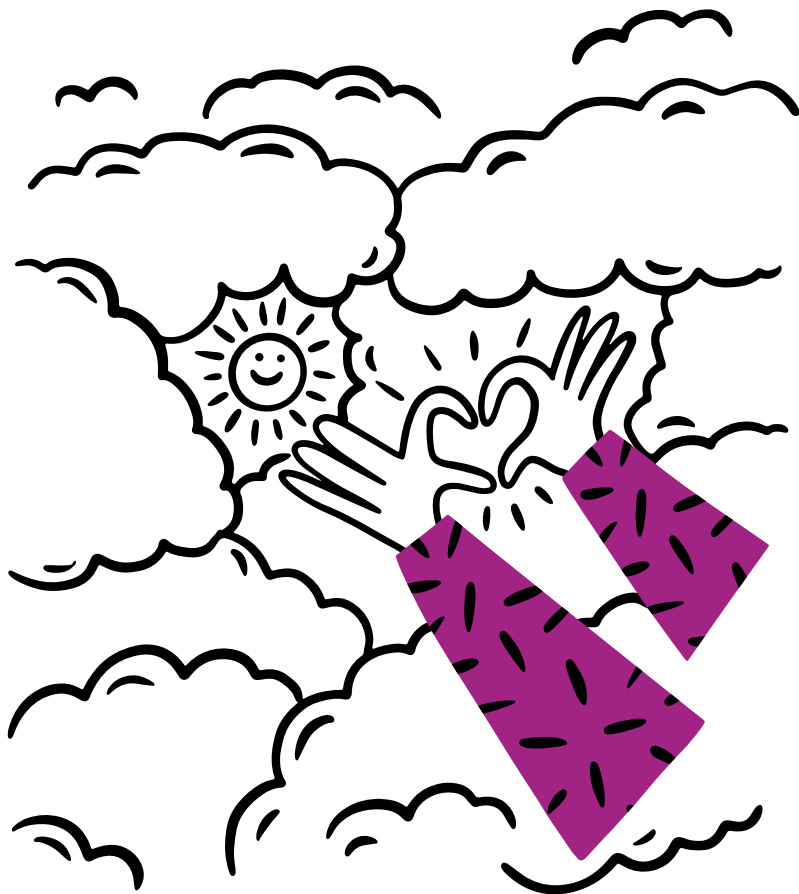
- Open Space
- World Café
- Zukunftskonferenz

### Design-Phase:

- SOAR-Methode
- Design Thinking
- Ecclesiopreneurship-Canvas
- Initiativteams in Kirchgemeinden

### Destiny-Phase:

- Vier-Zimmer-Wohnung der Veränderung
- Sieben Phasen des Wandels



## Literatur

Christian Schenk: Gemeindeentwicklung Illnau-Effretikon. Aufbruch zum Mut, notabene 3, 2019.

Tim Slack, Fiona Thomas: Appreciating Church – A practical Appreciative Inquiry resource for church communities, 2017.

Jane Magruder Watkins, Bernhard Mohr, Ralph Kelly: Appreciative Inquiry. Change at the speed of imagination, 2. Aufl., 2011.

David L. Cooperrider, Diana Whitney, Jacqueline M. Stavros: Appreciative Inquiry Handbook, 2. Aufl., 2005.

## Kontakt

Evangelisch-reformierte Landeskirche des Kantons Zürich

Die Abteilung für Kirchenentwicklung unterstützt diesen Prozess in den Kirchgemeinden. Sie bietet für die eigenständige Durchführung ein Methodencoaching an und hilft bei der Entwicklung der Interviewleitfäden.

Bitte wenden Sie sich bei Bedarf an Agnes Joester. Weitere Informationen unter <https://www.in7tagen.ch/>