

WAARDEREND ONDERZOEKEN

EEN SNELLE KENNISMAKING MET APPRECIATIVE INQUIRY

Arjan van Vembde

In een ‘waarderend onderzoek treed je jezelf en je omgeving met een “waarderende en onderzoekende houding” tegemoet. Vanuit waardering zijn we in staat om oog te hebben voor kwaliteiten en voor kansen. We onderzoeken dan waarom het goed gaat en hoe dat goede verder vergroot en versterkt zou kunnen worden.

EEN POSITIEVE FOCUS

Hoe eenvoudig dit ook klinkt, de meeste mensen hebben het anders geleerd. Tijdens onze opvoeding en studie zijn we getraind om snel fouten en risico's te herkennen. Die probleemfocus is niet onbegrijpelijk, want dit is waar we last van hebben. Toch staat Waarderend onderzoeken, ook bekend als *Appreciative Inquiry*, voor een andere benadering.

De positieve focus van Appreciative Inquiry vindt veel weerklank bij organisatieontwikkeling, management en veranderkunde, maar ook bij opvoedkunde, coaching en sport. De positieve insteek is niet bedreigend, maar inspirerend, uitnodigend en inkluderend. Er komt energie en betrokkenheid vrij. Mensen komen in hun kracht omdat ze ontdekken wat ze wél kunnen en dat is vaak meer dan we eerst dachten!

PRINCIPES

Waarderend onderzoeken is eind jaren '80 ontwikkeld door David Cooperrider en Suresh Srivasta en is gebaseerd op principes uit de sociale psychologie en wetenschapsfilosofie.

Eén van de belangrijkste principes is dat iedereen “zijn eigen waarheid” heeft. Hoe we de wereld om ons heen ervaren is voor een belangrijk deel beïnvloed door onze sociale omgeving. Denk bijvoorbeeld aan de invloed van opvoeding, cultuur en karakter op hoe we denken over managers, politiek of het eten van vlees. Onze beleving van een situatie staat niet vast, maar is afhankelijk van HOE we ergens naar kijken en welke betekenissen we geven aan wat we zien. In een waarderend onderzoek zoeken we naar nieuwe perspectieven waardoor ook nieuwe kansen en mogelijkheden zichtbaar worden¹.

“Verandering begint bij de eerste vraag die je stelt. Het is niet allemaal vrijblijvend”

“Appreciative Inquiry gaat over het creëren van draagvlak bij veranderingen”

“Niet sturend vragen stellen is lastiger dan je denkt...”

WAT ZIE JIJ?

$$1 + 1 = 2$$

$$2 + 2 = 4$$

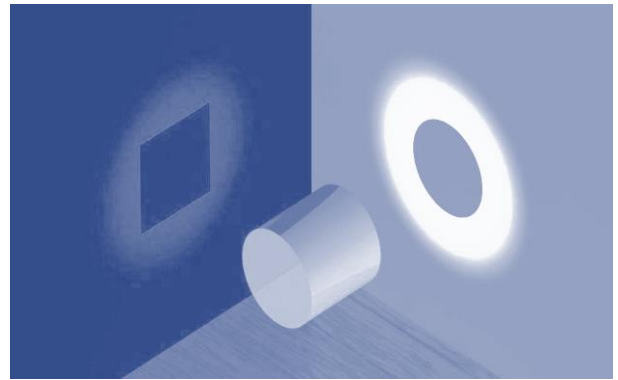
$$3 + 2 = 6$$

$$4 + 5 = 9$$

Eén fout of drie goed?

¹ Dit principe staat bij Appreciative Inquiry bekend onder de naam ‘Constructionisme’.

De tweede pijler is de 'positieve psychologie'. De positieve psychologie nodigt ons uit om vooral oog te hebben voor wat goed gaat en waar we trots op zijn. Aanhangers van deze psychologie stellen dat het veel nuttiger is om te weten waarom dingen wél lukken en wat we wél willen, dan het is om te weten waarom iets niet lukt of waar we last van hebben. Letterlijk maak je in een waarderend onderzoek een diagnose van succeservaringen. In dialoog onderzoek je wanneer en waarom het soms ook goed gaat en hoe het vaker zo goed zou kunnen gaan.



Cirkel of een vierkant? Het is maar net hoe je het bekijkt!

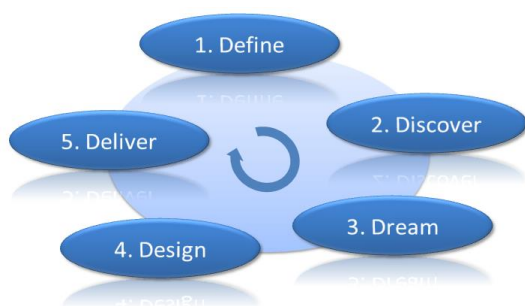
METHODE IN VIJF STAPPEN

Waarderend onderzoeken is in allerlei vormen toe te passen, met grote groepen tot aan individuele gesprekken in de privé sfeer. Veel gebruikt is de zogenaamde "5D methode". De 5-D methode bestaat uit vijf fases waarin betrokkenen met elkaar spreken over hun gewenste toekomst. Een belangrijk uitgangspunt is "to get the whole system in the room". Dat betekent dat je iedereen die betrokken is bij het onderwerp al direct uitnodigt om zijn gedachten te delen.

In de eerste fase definieer je het thema dat onderzocht zal worden. De uitdaging in deze fase is vaak om in een negatieve aanleiding de positieve wens te ontdekken voor de toekomst. De positieve wens of thema werkt als kader dat het onderzoek richting geeft.

In tweede fase onderzoek je eerdere succeservaringen rondom het thema. De focus ligt op persoonlijke ervaringen, talenten, succesfactoren en de eigen bijdrage aan het succes.

In fase drie kijk je vooruit naar de toekomst. Samen verbeelden de deelnemers hoe de toekomst eruit kan zien als hun beste ervaringen uit het verleden in de toekomst vaker voor komen.



In de vierde fase wordt onderzocht welke factoren succes in de toekomst mogelijk maken. De rol die ieder individu hierin kan spelen is een belangrijk onderwerp. 'Design thinking' en 'Oplossingsgericht werken' zijn instrumenten die in deze fase van pas komen.

In de laatste fase gaan de deelnemers aan de slag met wat kan bijdragen aan het gewenste succes. De dialoog zet zich voort terwijl de deelnemers leren van de experimenten.

IN DE PRAKTIJK

De waarderende houding en de 5-D Methode kunnen op allerlei plekken ingezet worden. Om een indruk te geven staan hieronder enkele toepassingen.

Toepassing in teams

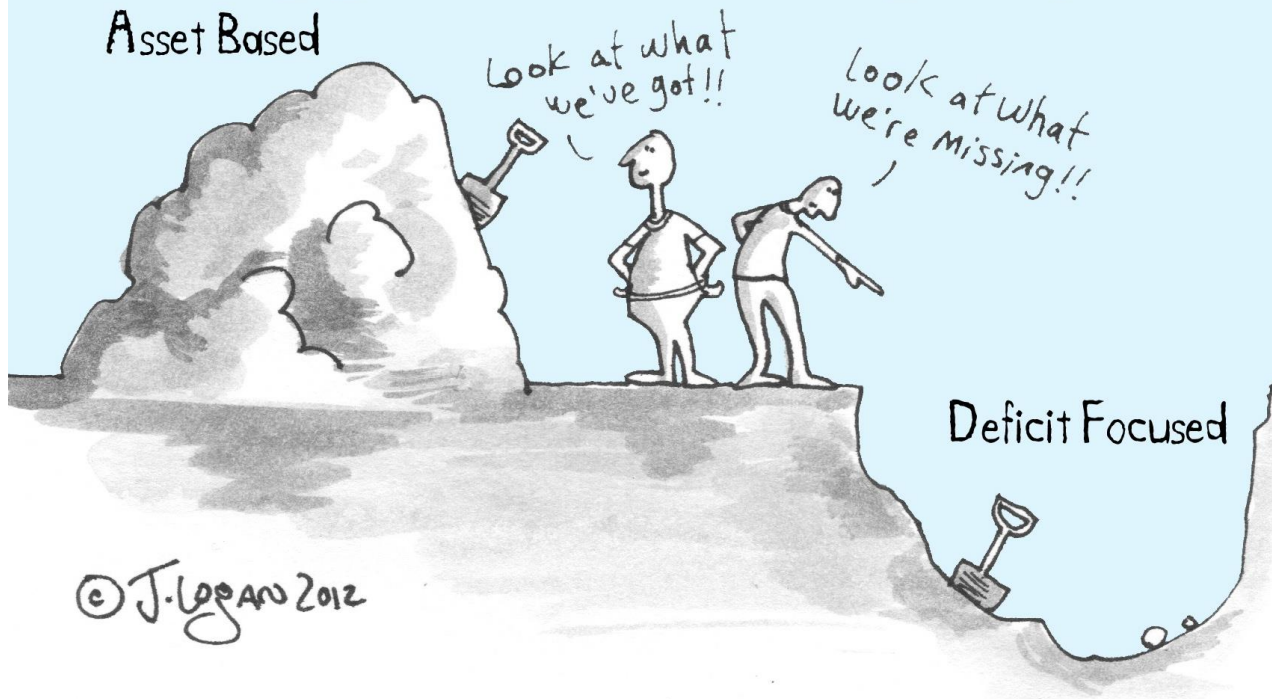
Waarderend onderzoeken wordt toegepast in teams en organisaties die op een meer positieve en co-creatieve manier willen samenwerken. Het kan dan gaan om het verbeteren van interne samenwerking, het realiseren van een project of invulling geven aan partnerschap met klanten, leveranciers en andere stakeholders. Een kernteam bedenkt het kader voor onderzoek. Daarna interviewen betrokkenen elkaar in groepsessies op eerdere succeservaringen en hoe die vergroot en versterkt kunnen worden.

Toepassing in het sociaal domein

De overheid zoekt de dialoog op met burgers en instellingen om hen te betrekken bij het ontwikkelen en uitvoeren van beleid. Bijvoorbeeld in het sociaal domein werken wijkteams multidisciplinair samen aan de zorg voor kinderen,

Appreciative Inquiry

Asset Based



ouderen en gezinnen die extra hulp nodig hebben. In deze aanpak is veel overlap met het bekende 'Oplossingsgericht werken'. Eigen kracht en het verbeelden van de gewenste toekomst zijn belangrijke ingrediënten.

Toepassing bij coaching

Bij individuele coaching wordt waarderend onderzoeken toegepast wanneer de coach de coachee helpt om de blik te richten op positieve ervaringen en op de capaciteiten die iemand in huis heeft die bij kunnen dragen aan een gewenste verandering.

Toepassing voor leidinggevenden

Tussen leidinggevende en medewerker kan de waarderend onderzoekende houding van dienst zijn in het gesprek over prestaties. In plaats van een oordelend gesprek waarin de leidinggevende de medewerker bijstuurt, neemt de leidinggevende dan een meer faciliterende rol aan naar het gezamenlijke leerproces. Samen wordt onderzocht welke prestaties geleverd zijn, welke kwaliteiten

***Alles wat je aandacht geeft,
groeit***

daarbij van pas kwamen en hoe die in de toekomst nog meer tot hun recht kunnen komen. In de praktijk betekent dit dat de leidinggevende een meer vragende dan sturende rol heeft en dat medewerkers zich meer gezien en erkent voelen in hun professionaliteit.

* * *

De waarderend onderzoekende houding is veel meer dan alleen een positieve bril. Het begint met waardering hebben voor de ander en het onderzoeken van de situatie vanuit verwondering en nieuwsgierigheid. Dat is makkelijk en uitdagend tegelijk. Gelukkig biedt bijna elk gesprek een kans om hiermee te oefenen. Veel succes!



Arjan van Vembde werkt als adviseur en trainer bij organisatieontwikkeling. Meer informatie over zijn werk is te vinden op www.Bureau-Lemniscaat.nl