



## »Suchen wir Fehler, finden wir Fehler; suchen wir Stärken, finden wir Stärken«



### VON SILKE GAUBE

Silke Gaube ist Geschäftsführerin der Evangelischen Jugendhilfe Bergisch Lang gGmbH in Wermelskirchen.  
www.ejbl.de

**SOZIALwirtschaft fragt regelmäßig Experten der Branche, welches Buch sie in ihrer Arbeit am meisten beeinflusst hat.**

Am 1. September 2005 fusionierten das städtische Kinderheim »Der Waldhof« in Remscheid und das »Evangelische Kreiskinderheim« in Wermelskirchen. Die neue Gesellschaft trägt seither den Namen »Evangelische Jugendhilfe Bergisch Land gGmbH« (EJBL).

Wichtigste Aufgabe der neuen Organisation ist es, Kindern und Jugendlichen in schwierigen Lebenssituationen einen Lebensraum zu geben, der sich an ihren individuellen Bedürfnissen orientiert. Mit den betroffenen jungen Menschen und ihren Familien entwickeln wir eine realistische Zukunftsperspektive und begleiten sie auf ihrem Weg. In den Einrichtungen der Evangelischen Jugendhilfe Bergisch Land leben 110 Kinder, Jugendliche und junge Volljährige. Rund 90 Mitarbeitende mit ihren verschiedenen Fachkompetenzen kümmern sich intensiv und individuell um sie. Neben den klassischen Formen der Heimerziehung in Gruppen werden teilstationäre und ambulante Angebote miteinander vernetzt.

Die Fusion machte es notwendig, zwei Belegschaften zu einer Dienstgemeinschaft werden zu lassen. Um diese Entwicklung zu fördern und das Erreichte zu stabilisieren, wurden prozessorientierte Maßnahmen eingeleitet. Jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter sollte Sicherheit sowie Identität mit der Einrichtung nachhaltig erfahren. Zudem verdienten beide Einrichtungsteile den gegenseitigen Respekt für die bis dahin geleistete Arbeit.

In dieser Zeit lernte ich den Supervisor Franz Eiberg von Prowork-Consulting aus Pulheim kennen und schätzen. Durch ihn erfuhr ich von der Methode der wertschätzenden Erkundung (Appreciative Inquiry) und war von ihr sofort begeistert. Das Buch »Appreciative

Inquiry (AI): Der Weg zu Spitzenleistungen« von Matthias zur Bonsen und Carole Maleh ist mir seitdem eine tägliche Arbeitshilfe in meiner Funktion als Geschäftsführerin.

Die Ansätze des wertschätzenden Erkundens erscheinen mir im Hinblick auf eine gelingende Personalentwicklung sehr geeignet. Dennoch ertappe ich mich im Alltag noch häufig dabei, defizitorientiert zu denken und zu handeln. Zu oft wird er von der Frage bestimmt: »Wie können wir das Problem schnell lösen?« Das Innehalten und Erspüren des bereits vorhandenen Guten kommt dabei zu kurz.

Appreciative Inquiry ist eine Form der Organisationsentwicklung, die zu Veränderungen anregt, in dem sie das Positive eines Unternehmens erkennt, es benennt und weiterentwickelt. Die Methode ist eine Anlehnung an die systemische Beratung, die durch eine ressourcen- und lösungsorientierte Haltung gekennzeichnet ist. Dazu gehört die Grundannahme, dass jeder Mensch, jedes Team, jede Organisation ein viel größeres Potenzial hat, als ihnen bewusst ist.

Viele Leserinnen und Leser werden sich jetzt vielleicht fragen, was daran so Besonderes ist. Das Alleinstellungsmerkmal dieser Methode oder besser dieser Haltung ist meines Erachtens vor allem die konsequente Anwendung eben dieser Grundannahme. Diese ist von der Erfahrung geprägt, dass wir immer nur das finden, wonach wir suchen. Fragen wir nach Fehlern, finden wir Fehler; fragen wir nach Stärken, finden wir Stärken. Appreciative Inquiry wendet sich von der »Reparatur-Beratung« ab, zeigt vorhandene Ressourcen auf und motiviert, weitere Kompetenzen zu erwerben.

Ich möchte vor allem Führungskräften dieses Buch gern empfehlen, da es einen sehr praxisorientierten Leitfaden bietet. ■



Matthias zur Bonsen, Carole Maleh: Appreciative Inquiry (AI): Der Weg zu Spitzenleistungen. Eine Einführung für Anwender, Entscheider und Berater. 2. Auflage. J. Beltz Verlag, Weinheim 2012. 32,95 Euro. ISBN 978-3-407-36512-5.