

# Rätt frågor GER RESULTAT



FOTO JOHNÉR

**FRAMGÅNG** Tänk dig en arbetsplats där dina drömmar efterfrågas. Där din chef fokuserar på när du gör något riktigt bra. Och där uppskattande frågor är redskapet. På Abba Seafood och förskolan Armbandet och Kättsätter är det arbetssättet vardag.

AV TIA JUMBE

**M**ed rätt ställda frågor kan du nå både framgång och nya insikter. Det hävdar initiativtagarna bakom metoden Appreciative Inquiry, AI. Rakt översatt betyder det uppskattande frågor men **Daniel Richardsson** som är AI-konsult, kallar det värdeskapande frågor och på Abba Seafood som arbetar enligt metoden kallar de det rätt och slätt för Bästsökeri.

Grunden är just välformulerade frågor som fokuserar på styrkor och på så sätt ger mer framgång för människor och organisationer.

– Det handlar om att ta reda på vad som ger människor inspi-

ration, arbetsglädje och hopp, säger Daniel Richardsson.

Han arbetade på en kursgård i Värmland när en kollega gav honom *The Thin Book of AI*, en introduktion till frågandets konst.

– Där hittade jag sätt att se på mina medarbetare och att få dem att växa ännu mer, att förverkliga sina mål och drömmar.

Nu använder Daniel arbetssättet för att utveckla organisationer, företag och deras medarbetare, så att de når sina mål inom exempelvis försäljning och kvalitet, eller för att öka medarbetar-

ÖKADE TRIVSELN MED 16 PROCENT 

nas prestationsförmåga och/eller trivsel.

Framgång när vi sällan genom att enbart försöka lösa de problem som finns. Genom att bara ställa frågor kring problemen och hur de kan lösas blir du expert på problemen – men det tar dig inte nödvändigtvis närmare ditt mål.

– I stället kan vi ställa frågor som ”Vad är det vi behöver, vad vill vi se mer av?”, säger Daniel.

I arbetssättet ingår en process för organisationen att nå sina mål. Daniel kallar den för FÖDA-cykeln. I denna cykel är det som organisationen vill se mer av, till exempel att uppnå ett säljmål eller ökat medarbetarengagemang, själva navet. Här är processens fyra steg.

**1. Framgångsfaktorer. När och var upplevde vi, tillsammans eller var och en för sig, det vi önskar mer av? Vad gjorde det möjligt?**

– Vi backar tillbaka till människornas bästa minnen av när de har upplevt det som de vill ha mer av. Sedan kartlägger vi vad det var som gjorde den upplevelsen möjlig. På så sätt får vi fram och synliggör gemensamma framgångsfaktorer, säger Daniel.

**2. Önskvärda lägen. Vad önskar vi se, känna och uppleva i den bästa av världar?**

– När vi är i kontakt med våra framgångsfaktorer skapar våra hjärnor automatiskt bilder av vad vi vill uppnå. I det här steget använder vi oss ofta av visualisering, kanske sketcher, framtida tidningsrubriker eller liknande.

**3. Design. Hur kan vår bild av det bästa bli till?**

– Vi gör skisser på upplägg och planer och bygger prototyper över hur vi ska komma fram till våra önskvärda lägen. Vad behöver vara på plats? Hur kommer processen att se ut?

**4. Aktivitet. Dags att genomföra de planer vi designat!**

– Det unika med AI är vad det gör med människorna. När vi får komma i kontakt med våra egna och andras styrkor och potential finner sig hopp, stolthet och ökat självförtroende. Det gör oss mer motiverade, säger Daniel.

## ROLIGARE ATT VARA KREATIV

Abba Seafood började arbeta fullt ut med AI, eller Bästsökeri, som de kallar det, för drygt ett år sedan. Personalchefen **Markus Pregmark** kan skriva under på att arbetssättet ökar medarbetarnas trivsel. I början av 2010 var det 79 procent av de 350 anställda som svarade positivt på påståendet: ”Allt sammantaget skulle jag säga att det här är en mycket bra arbetsplats”. Vid mätningen på våren 2011 svarade 95 procent att det var en mycket bra arbetsplats.

– Människor vill känna sig delaktiga och betydelsefulla. Det är vad dessa frågor gör, de ger mer engagerade och motiverade medarbetare, samtidigt som de ger ett ännu mer konstruktivt beteende kolleger emellan.

Abba Seafood har gått igenom ett större arbete. Först diskuterades, formulerades och kommunicerades långsiktiga mål, sedan en struktur för att styra och mäta aktiviteter och resultat. Det blev mycket diskussioner kring ”Vad”. Markus Pregmark, som kände till metoden sedan tidigare, tog in AI för att svara på frågan ”Hur” – hur ska vi uppnå allt detta?

I olika omgångar har Markus, vd:n, hela ledningsgruppen och i våras alla 40 cheferna utbildats i AI och FÖDA-cykeln. De har

## FRÅGA DIG FRAM TILL DINA STYRKOR

- 1 Beskriv en händelse, ett ögonblick, en situation eller period som var en höjdpunkt i ditt liv.
- 2 Vad värdesätter du högst eller uppskattar du mest med dig själv?
- 3 Vilka är de unika kvaliteterna och egenskaperna som ger dig liv (inspiration, hopp, motivation)?
- 4 Om du får tre önskningar, vad kan göra ditt liv mer hälsosamt och livskraftigt? Vilka tre saker ser du gärna mer av?

tränats i att skriva frågor från problemfokus till önskvärt läge.

– För att skapa ett framgångsrikt företag måste man stärka den befintliga kraften i medarbetarna. Det är klyschigt, men sant.

Redan för två år sedan använde förskolechefen **Ann-Kristin Källström-Sundgren** AI på förskolorna Armbandet och Kätsätter i Norrköping för att föra ut en reviderad skolplan bland sina 42 pedagoger.

– Det är ju så mycket roligare att vara kreativ och jobba med styrkor och hur man ska förverkliga sina drömmar, än att utgå ifrån problem!

AI har sedan dess blivit en del av Ann-Kristins och hennes pedagogers dagliga verksamhet. Bland annat har de infört en idéförverkligandeplan, ett sätt att fånga upp och föra ut nya idéer i organisationen. Medarbetarna har också blivit duktigare på att uttrycka vad de vill ha.

– På en arbetsplats med 56 anställda är det inte konfliktfritt. Om någon irriterar sig på någon annan, kan han eller hon nu uttrycka sin önskan i stället för att anklaga.

## BÄTTRE PÅ ATT UTTRYCKA VISIONER

Både Markus och Ann-Kristin använder sig även av AI:s sätt att ställa frågor privat, i alla sammanhang.

– Jag tror att det automatiskt blir så. Man blir bättre på att uttrycka förhoppningar, drömmar, visioner och planer för hur man ska nå sin dröm, säger Ann-Kristin.

Markus säger att det finns en risk för att människor som hör om arbetssättet kan få en uppfattning av att man inte får prata om problem. Men det utrymmet måste alltid finnas.

– Sedan kan man ju fundera över om tillvaron blir bättre om jag funderar över varför jag till exempel mår dåligt, eller om min tillvaro blir bättre om jag frågar mig hur jag vill må och hur jag tar mig dit. ●



Markus Pregmark, Abba Seafood, kan skriva under på att AI ger resultat.



Ann-Kristin Källström-Sundgren använder AI till att förankra nya idéer i förskolan.

## APPRECIATIVE INQUIRY

Metoden Värdeskapande frågor har funnits i Sverige sedan mitten av 1990-talet. Den ökar motivation, kreativitet och uthållighet och synliggör gemensamma önskvärda lägen för framtiden. Den här formen av frågor kan användas i alla relationer för att förstå varandra bättre och ta fram varandras bästa sidor.

Mittuniversitetet har en kurs i AI [www.miun.se](http://www.miun.se)

Daniel Richardsson gillar att ställa frågor. Han drivs av en nyfikenhet på vad som skapar motivation och arbetsglädje i människor.

[www.styrkebaserad.org](http://www.styrkebaserad.org)