

KUNNE Skape



Strukturen i denne presentasjonen

- **Hva er KUNNE Skape?**
- **Hvilke spørsmål tar KUNNE Skape tak i?**
- **Hvilke særtrekk har metoden?**
- **Hvordan er metoden utviklet?**
- **Gjennomføring av et KUNNE Skape-prosjekt?**
- **Faglig dokumentasjon**

Hva er KUNNE Skape?

- **KUNNE Skape er en metode for å forbedre de mest kreativt krevende verdiskapende prosesser i virksomheter.**
- **Metodikken er basert på erfaringslæring. Det innebærer å reflektere over dagens praksis, sammenligne ulike deler av organisasjonen, og aktivt prøve ut nye arbeidsformer som fremmer kreativ praksis.**
- **Vi arbeider ut ifra en grunntanke om *positiv forsterkning* – å lære sammen med de beste og bygge videre på det som fungerer godt. Den faglige tilnærmingen til kreativitet fokuserer på hva folk gjør – den kreative arbeidspraksis, og hvordan denne påvirkes av individer, kultur og ledelse.**
- **KUNNE Skape er i hovedsak utviklet innenfor prosjektet KUNNE Balanse, med og for Statoil. Prosjektet vil gjennom IdeaWork utvides til å omfatte andre virksomheter som har vist ekstraordinær kreativ praksis og resultater.**

Hvilke spørsmål tar KUNNE Skape tak i?

- **Hvordan skaper man ekstraordinær kreativitet i organisasjoner?**
- **Hvordan kan man arbeide systematisk med å understøtte ekstraordinær kreativitet i daglig virke?**
- **Hvordan kan man best dele erfaringer om ekstraordinær kreativitet, innen og mellom virksomheter?**
- **Hvilke generiske metoder kan utvikles for disse formålene?**

Hvilke særtrekk har metoden?

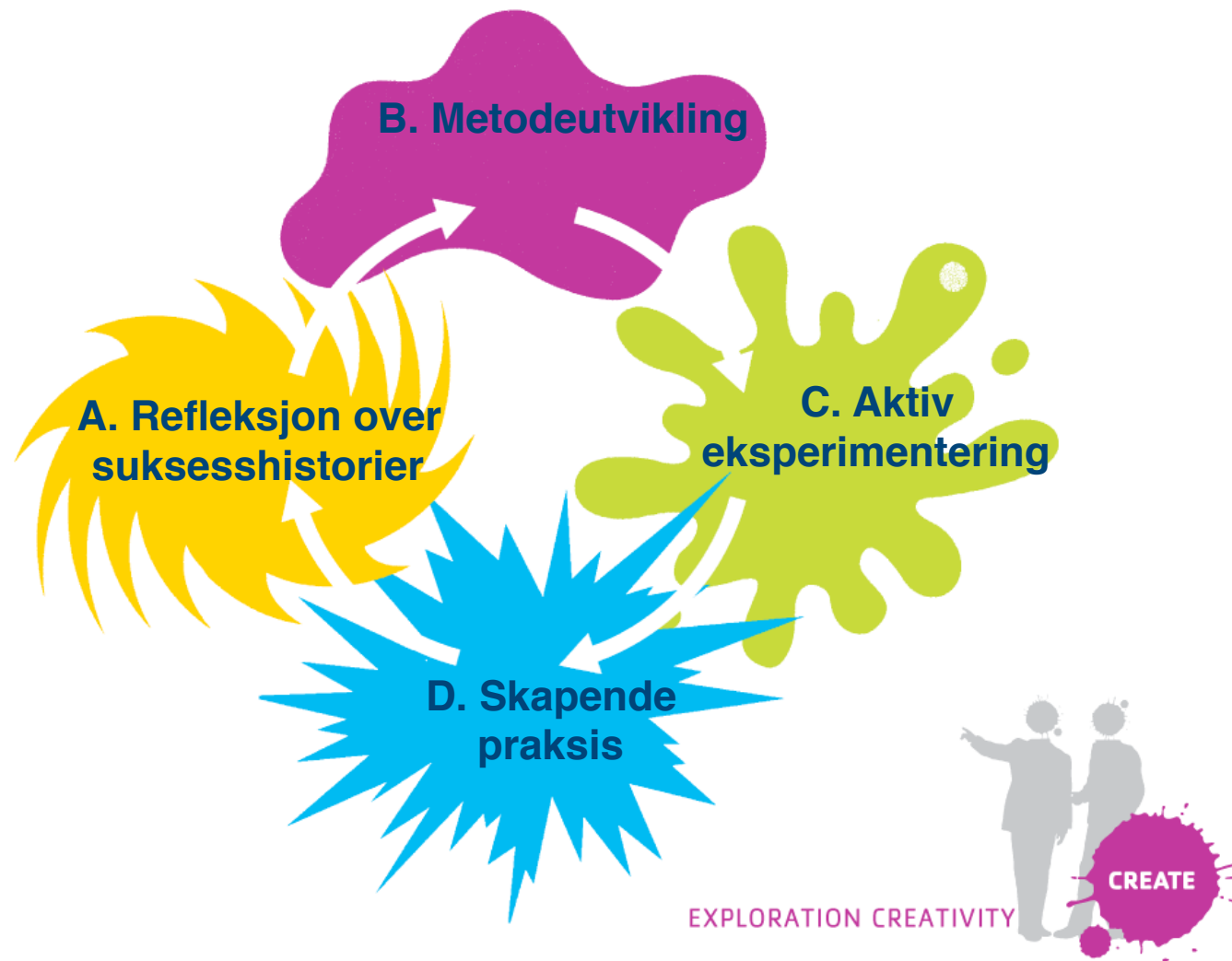
- Vi bygger på en forskningsstrøm som ser på kreativitet som del av domenespesifikk praksis. Kreativitet forstås best som prosesser i hverdagspraksis, innvevd i det man gjør, ikke som atskilte teknikker eller stabile egenskaper hos individer eller organisasjoner.
- Vi har en helhetlig tilnærming; vi tror kreativ praksis påvirkes av en rekke forhold (som for eksempel arbeidsplassutforming, ledelse og prototyper en bruker i arbeidet). Det kreative livsløp inkluderer seleksjon og implementering av ideer.
- Vi er nøye med å koble kreativ arbeidspraksis til virksomhetens utfordringer og resultatmål på kort og lang sikt.
- Vår tilnærming innebærer at folk fra ulike praksisfellesskap involverer seg dypt over tid, og høy grad av samskaping av nye metoder og prosesser. Det skaper ofte intenst engasjement og stor endringsvilje!
- Faglig har KUNNE Skape slektskap med praksisbaserte innganger til kunnskap, og nye tilnærminger til organisasjonsutvikling innen *Positive Organizational Scholarship*.

Hvordan er metoden utviklet?

KUNNE Skape er utviklet gjennom en serie av prosjekter:

- **1998-2006: 2 doktorgradsarbeider oppstartet under prosjektet Kunne 2, knyttet blant annet til et multimediaselskap og et kommunikasjonsbyrå.**
- **2002-2004: På jakt etter letekompetansen, Statoil (et prosjekt i KUNNE Balanse)**
- **2004-2006: Exploration Creativity, Statoil (et prosjekt i KUNNE Balanse).**
- **2003-2005: Create – EU-prosjekt om kreativitet.**
- **2003-2006: KUNNEarbeidsplassen.**

Gjennomføringen av et KUNNE Skape-prosjekt



A. Refleksjon over suksesshistorier



- **Identifisere personer som kan fortelle om suksesshistorier.**
- **Gjennomføre intervju med personer som har lyktes med kreativt arbeid.**
- **Kode og analysere intervju.**
- **Analysere intervju med ekspertgruppe.**
- **Fremlegge historiene på workshop.**
- **Bruke suksesshistoriene som kilde til de neste fasene.**

A. Refleksjon over suksesshistorier – eksempel

A.
Refleksjon over
suksesshistorier



What does it take to find oil ?

From SINTEF interviews with oil finders:

“We could explain why they [previous wells] had failed. That was the clue.”

“What if the sandstone came from the south-east, not from England? What happens to our model then?” ..



EXPLORATION CREATIVITY

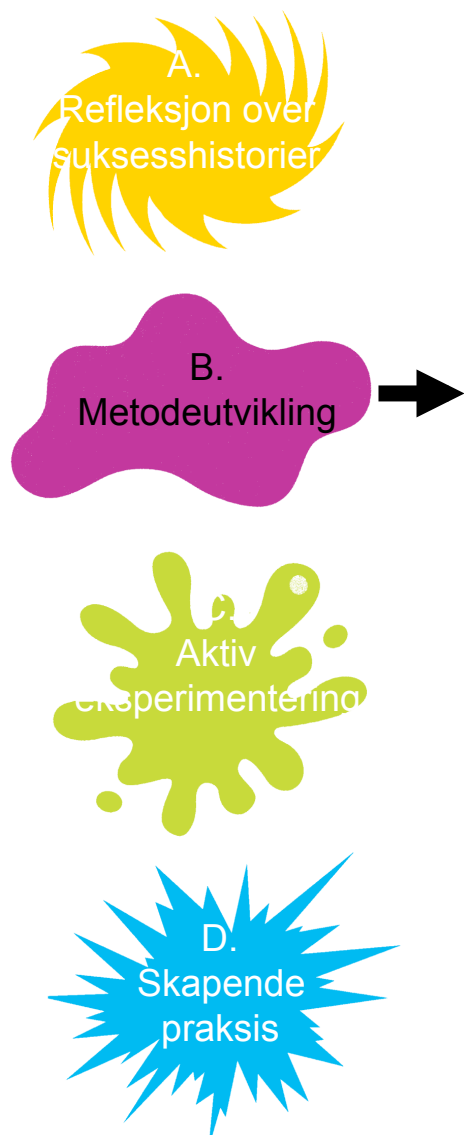
CREATE

B.
Metodeutvikling

C.
Aktiv
eksperimentering

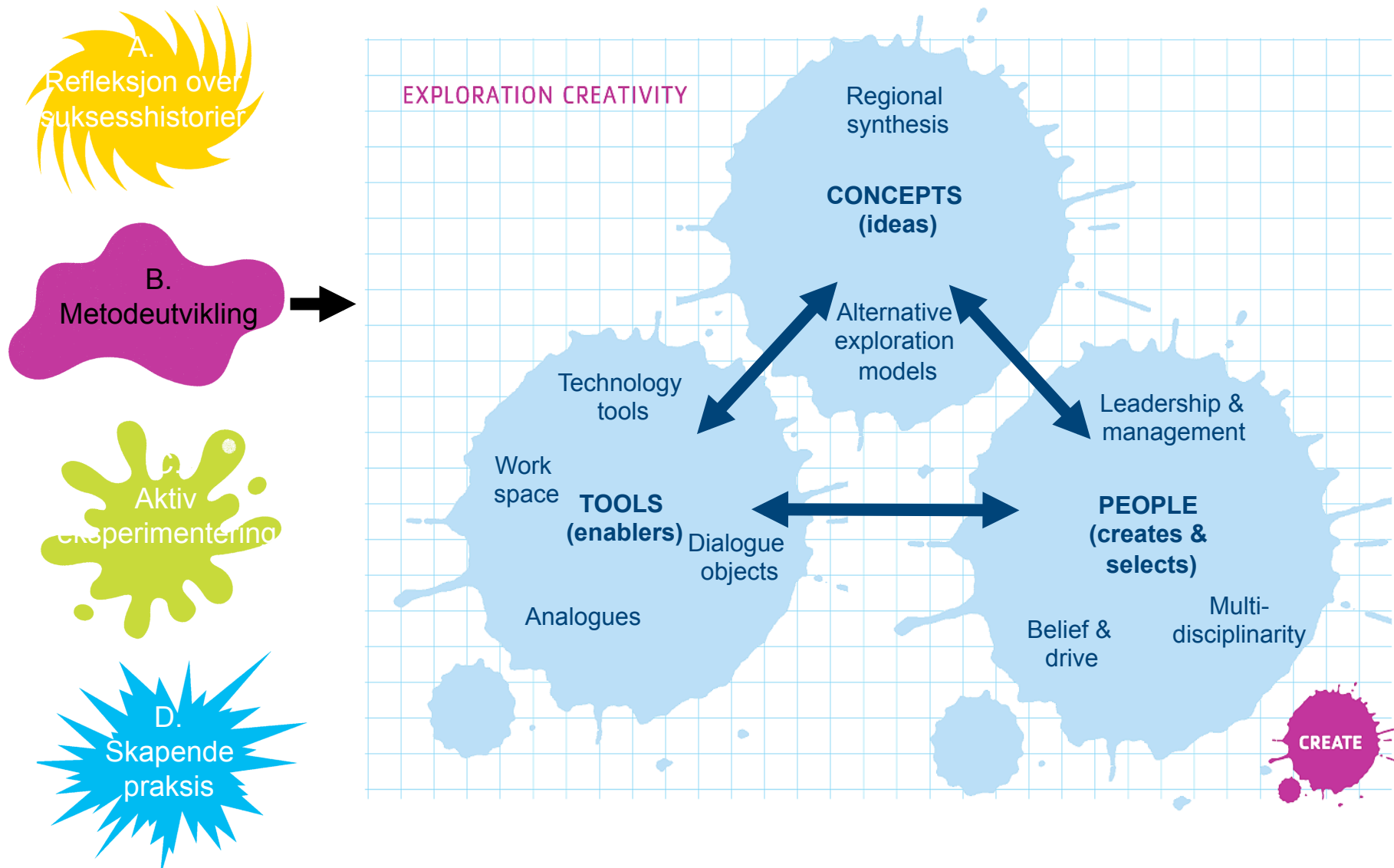
D.
Skapende
praksis

B. Metodeutvikling

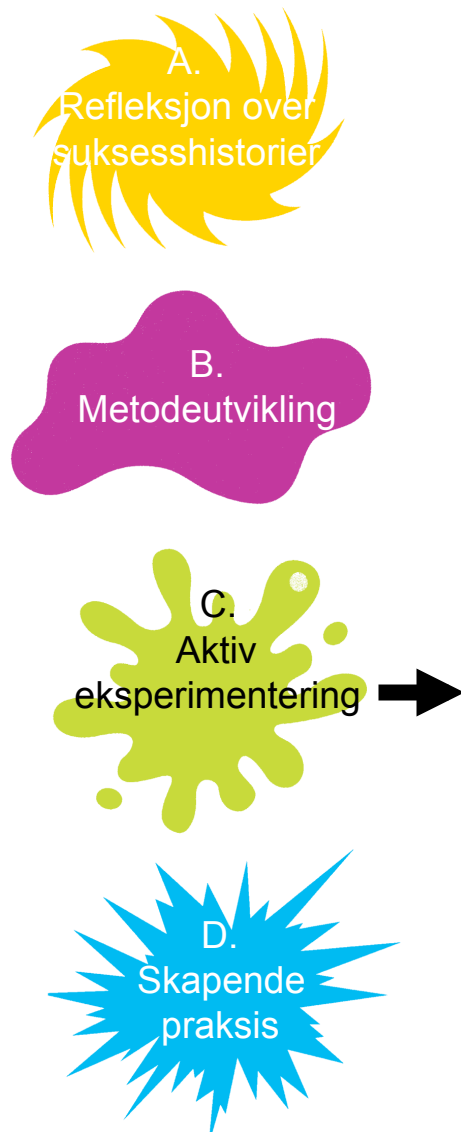


- På bakgrunn av den første fasen "A. Refleksjon over suksesshistorier", har man nå dannet grunnlaget for å utvikle metoder som kan styrke det skapende arbeidet.
- Utarbeide en teoretisk modell for å forstå suksesshistoriene.
- Fremlegge rammeverket på en workshop.
- Metodene utvikles av en ekspertgruppe bestående av forskere i SINTEF og eksperter fra kunnskapsdomenet der kreativiteten skal utvikles.
- Metodene spilles inn til praktikerne som skal utvikle kreativ arbeidspraksis gjennom en til to workshops. Begge disse workshopene støttes av ekspertgruppen gjennom forberedelse, fasilitering og oppfølging.
- Metodene som utvikles er unike for den enkelte virksomhet og forankres gjennom høy grad av involvering i utviklingen av metodene. Metodene er målrettede og kvalitessikret i forhold til brukernes utfordringer.

B. Metodeutvikling – eksempel

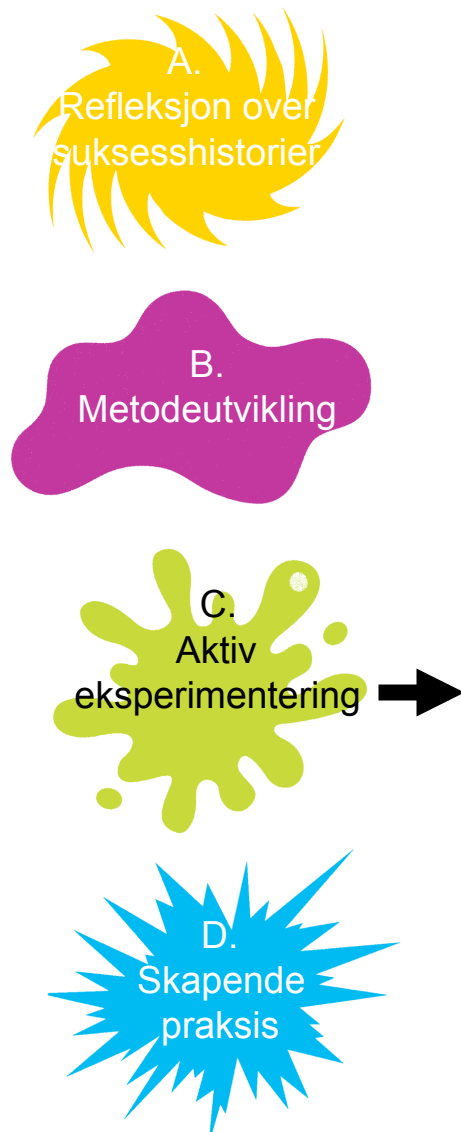


C. Aktiv eksperimentering



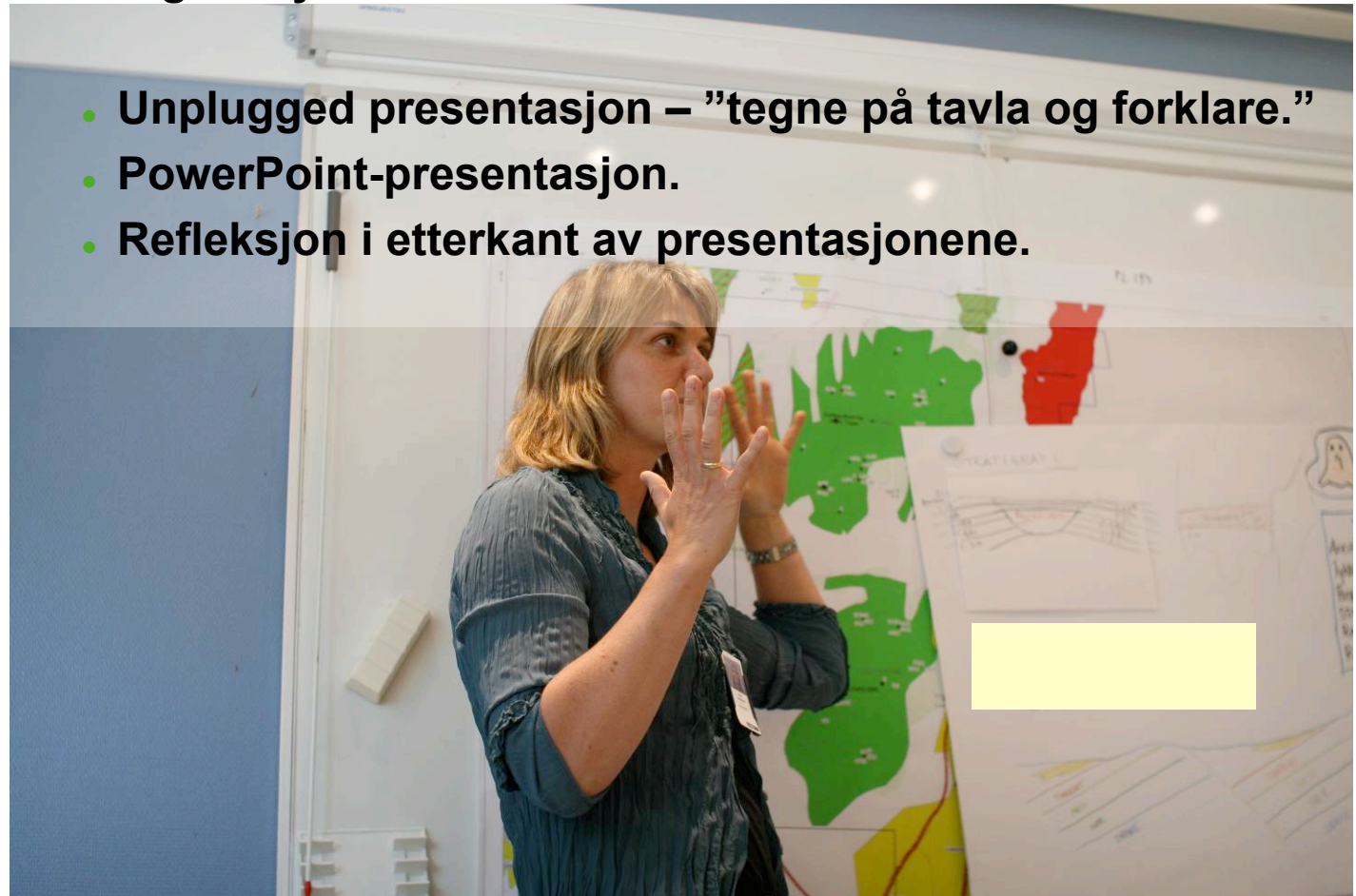
- Denne fasen tester ut hvordan de foreslåtte metodene fungerer.
- Testingen skjer innenfor et workshop-format.
- Eksperimenteringen etterfølges av refleksjon og tilpasninger.
- Deltakerne får erfart hvordan alternative metoder fungerer og utvikler et større repertoar av verktøy man – enkeltvis og sammen – kan bruke i hverdagen.

C. Aktiv eksperimentering – eksempel



Eksempel: Utprøving av nye presentasjonsteknikker for innsalg av nye ideer.

- Unplugged presentasjon – ”tegne på tavla og forklare.”
- PowerPoint-presentasjon.
- Refleksjon i etterkant av presentasjonene.



D. Skapende praksis



Metodene som er testet ut raffineres og praktiseres i hverdagen.

- Nye praksiser, både små og store, etableres.
- Nye praksiser kan involvere en enkelt person, eller berøre store deler av virksomheten.



D. Skapende praksis – eksempel

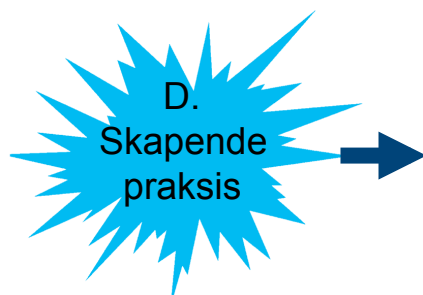


Eksempel: Fast rutine for årlig systematisk gjennomgang og rangering av prospekter innen et område

24



Try-out with ghost busters



Prinsipper for gjennomføring

- **Prosesen eies av linjeleder i den enheten der prosessen finner sted og prosjektleder for Create-prosjektet i virksomheten.**
- **Prosesen fasiliteres av to-tre eksterne.**
- **Prosesen har om lag 30-40 deltakere, og omfatter som regel alle medarbeidere samt viktige samarbeidsrelasjoner i og utenfor virksomheten.**
- **Prosesen gjennomføres ved to samlinger, samt flere møter for aksjonsplanlegging og oppfølging, og påfølgende implementeringsprosjekter.**

Faglig dokumentasjon

KUNNE Skape er fortsatt under utvikling og faglig dokumentasjon av metodikken er under utarbeidelse. Følgende arbeider er viktige for vårt faglige perspektiv:

Cameron, K. S., J. E. Dutton and R. E. Quinn. 2003. *Positive Organizational Scholarship. Foundations of a New Discipline*. Berrett-Koehler, San Francisco.

Carlsen, A., R. Klev and G. von Krogh, 2004. eds. *Living Knowledge. The Dynamics of Professional Service Work*. Palgrave, London.

Carlsen, A. 2005. Acts of Becoming. On the Dialogic Imagination of Practice in Organizations. Doctoral dissertation. Norwegian Institute of Science and Technology.

Carlsen, A. 2006. Organizational becoming as dialogic imagination of practice. The case of the Indomitable Gauls. *Organization Science* 17(1): 132-149.

Csikszentmihalyi, M. 1999. Implications of a systems perspective for the study of creativity. In R. J. Sternberg, ed. *Handbook of creativity* (pp. 313–328). Cambridge, England: Cambridge Univ. Press.

Dutton, J.E. 2003. Breathing life into organizational studies. *Journal of Management Inquiry* 12(1): 5-19.

Drazin, R., M.A. Glynn and R.K. Kazanjian 1999. Multilevel theorizing about creativity in organizations: a sense making perspective. *Academy of Management Review*, 24, 286–329.

Håkonsen, G. 2006. *Protopractising. On Creative Knowledge Work*. Doctoral dissertation. Norwegian institute of Science and Technology, Trondheim.