

KUNNE Praksis

Utarbeidet av
Truls Paulsen



Innholdet i denne presentasjonen

- **Hva er KUNNE Praksis?**
- **Særtrekk ved metoden**
- **Hvordan KUNNE Praksis ble utviklet**
- **Hovedgrep og gjennomføring**
 - Tidsbruk; selvrapporing
 - Aktivitetslogg
 - Arbeidsformer
 - Opplevelse av arbeid
- **Gode råd**
- **Eksempler på resultater**
- **Planer for videre utvikling**
- **Faglig dokumentasjon**

Hva er KUNNE Praksis?

KUNNE Praksis er et sett av metoder for å kartlegge hva kunnskapsarbeider faktisk gjør og hvilken opplevelse de har av det arbeidet de gjør. KUNNE Praksis er brukt i forbindelse med utvikling av nye arbeidsformer og arbeidslokaler.

Særtrekk ved metoden

- **Skaper felles forståelse av hvordan medlemmene i en organisasjon bruker arbeidstiden.**
- **Skaper felles forståelse av hva som er viktige verdiskapende aktiviteter og prosesser i kunnskapsarbeid.**
- **Skaper felles forståelse av hvor arbeidet utføres.**
- **Skaper felles forståelse av hva det er i arbeidet som motiverer til innsats utover det vanlige.**
- **Skaper grunnlag for refleksjon over hva arbeider er, hvordan det kan organiseres og hva som gir dyp motivasjon.**

Hvordan KUNNE Praksis ble utviklet

KUNNE Praksis er basert på tradisjonelle metoder for selvrapportering og observasjon av atferd. I tillegg brukes teorien om *Flow* som er utviklet av sosialpsykologen Mihaly Csikszentmihalyi. Ved å prøve ut metodene i ulike prosjekter har vi kommet frem til en måte å gjøre dette på som er kosteffektiv. Resultatene har størst verdi når de brukes i en organisasjonsutviklingsprosess.

Tidsbruk; selvrapportering

En enkel måte å få en forståelse av hvordan kunnskapsarbeidere bruker tid og rom på, er å be dem føre en logg over sine aktiviteter i løpet av en tidsperiode. Det er nødvendig å velge personer fra ulike stillingskategorier og avdelinger i organisasjonen for å få et representativt utvalg. Samtidig må man velge ulike tidsperioder som er representative for arbeidsbelastningen.

Denne metoden har selvfølgelig de svakheter som alle selvrapporiteringsmetoder har, respondentene kan lyve, glemme, slurve eller svare strategisk i forhold til det de tror resultatene skal brukes til.

Vår erfaring er at de respondentene som velger å rapportere gjør dette oppriktig og nøyaktig, og at resultatene har så gode "face validity" at de blir tatt på alvor i diskusjoner om nye arbeidsformer og organisering.

Figuren på neste side viser et enkelt skjema for selvrapportering av aktiviteter gjennom en arbeidsdag.

Aktivitetslogg

1 Aktivitetslogg				
2				
3	INNSTRUKS: Hver gang du slutter med noe og begynner med noe annet fyller du inn Tid og krysser av om du er alene (A) eller			
4	sammen med andre (S) om denne aktiviteten. I kolonnen "Aktivitet" gir du en kort beskrivelse av aktiviteten.			
5	Få med alle typer aktivitet - hente kaffe, lese artikkel, skrive e-post, punche data, kundemøte, osv.			
6				
7	Tid	A	S	Aktivitet
8				
9				
10	08:18	a		logger på
11	8:18		s	kaffe
12	8:33	a		leser epost
13	8:35	a		leser aviser på nett
14	8:44	a		skriver notat
15	9:12	a		dass
16	9:14	a		skriver notat
17	9:25		s	besøk av kollega - både faglig og sosial prat
18	9:42	a		ringer til oppdragsgiver - diskusjon omkring framdrift
19	9:55	a		skriver oppsummering av samtalen
20	10:03	a		leser tidsskrift på internett
21	10:22	a		leser siste samdata-rapport
22	10:27	a		bestiller hotellrom for reise
23	10:31	a		leser siste samdata-rapport
24	11:28		s	lunsj
25	12:08		s	prosjekt møte
26	12:30	a		do
27	12:33		s	prosjekt møte
28	13:09	a		epost, lese og skrive
29	13:19	a		skriver notat
30	14:03		s	fredagskaffe
31	14:41	a		skriver notat
32	15:29			godhelg
33				
34				
35				
36				

Page 1

Dag 1 Dag 2 Dag 3 Dag 4 Dag 5

Kartlegging av arbeidsformer

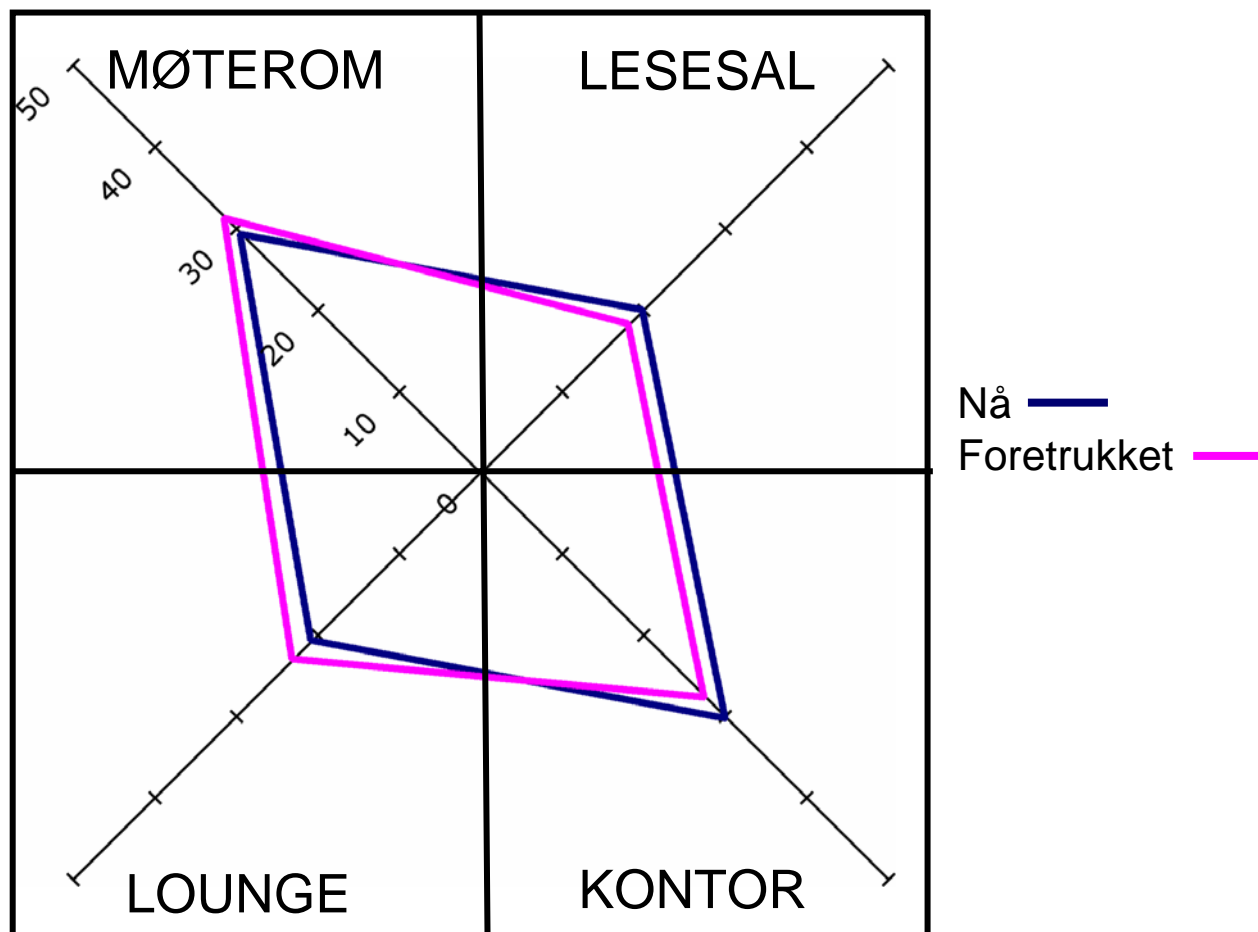
Vår erfaring er at det er vanskelig å snakke om arbeidsformer løsrevet fra stedet der arbeidet utføres. Vi har derfor laget en metode som tapper to underliggende dimensjoner ved arbeid: 1) **styrt - autonomt** og 2) **kollektivt -individuellt**. Dette mappes så ut i fire arketyper av arbeidsplasser: **møterom, lesesal, lounge** og **kontor**.

Metodens styrke er at den tvinger respondentene til å reflektere over kvalitetene ved sitt arbeid uavhengig av sted. Det er først når resultatene foreligger man ser hvilke type arbeidssteder som betyr mest for utførelsen av arbeidet.

Figuren på neste slide viser en profil fra en forskningsavdeling i en norsk virksomhet.

		Styrt		
		MØTEROM	LESESAL	
		Gruppeprosesser Strukturert/formelt Avtalt tid Beslutningsorientert Tydelige roller Klar agenda/Planlagt Statisk	Individuelt arbeid Lite interaksjon Konsentrert Rutinepreget Tydelige roller Klare oppgaver	
Kollektivt				Individuellt
		Høy interaksjon Uformelt Uplanlagt Idégenererende Åpen tid Bevegelig Egen-motivert	Individuelt Autonom Konsentrert Lite interaksjon Egen-motivert Mange typer oppgaver Selvstyrt tid	
		LOUNGE	KONTOR	
		Autonomt		

Arbeidsformer



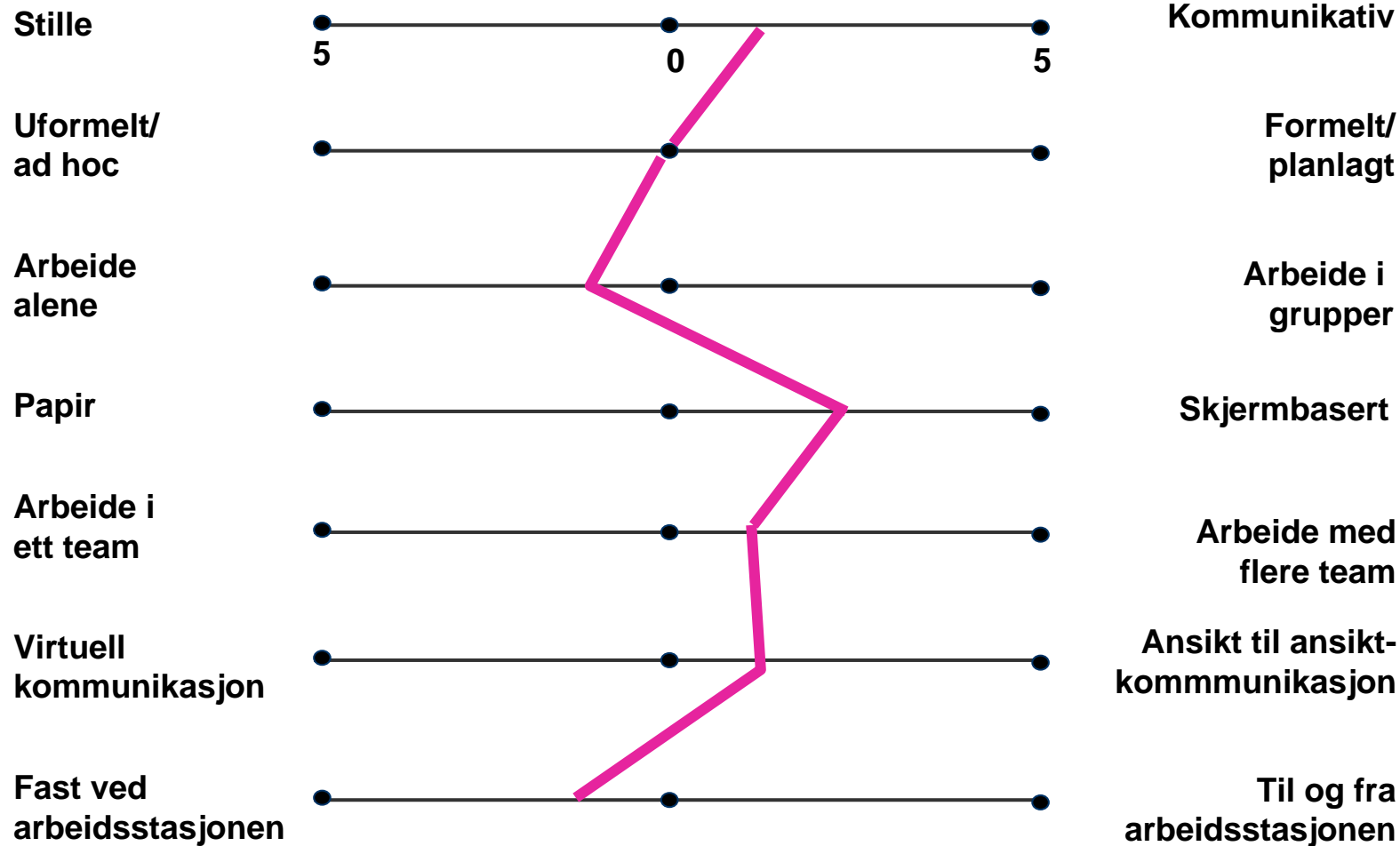
Arbeidsformer

I tillegg til denne måten å forstå arbeidet på, er det nyttig å få kunnskapsarbeidernes vurdering av andre kvaliteter ved arbeidet. Metoden har et sett av standarddimensjoner som kan suppleres med flere dimensjoner som medarbeiderne i organisasjonen selv mener er viktig for å beskrive deres arbeid.

Resultatet er en profil som fungerer meget godt som utgangspunkt for å diskutere hvordan man tror arbeidet vil utvikle seg i de nærmeste årene.

Figuren på neste side viser resultatene fra et selskap innen olje og gass.

Arbeidsformer



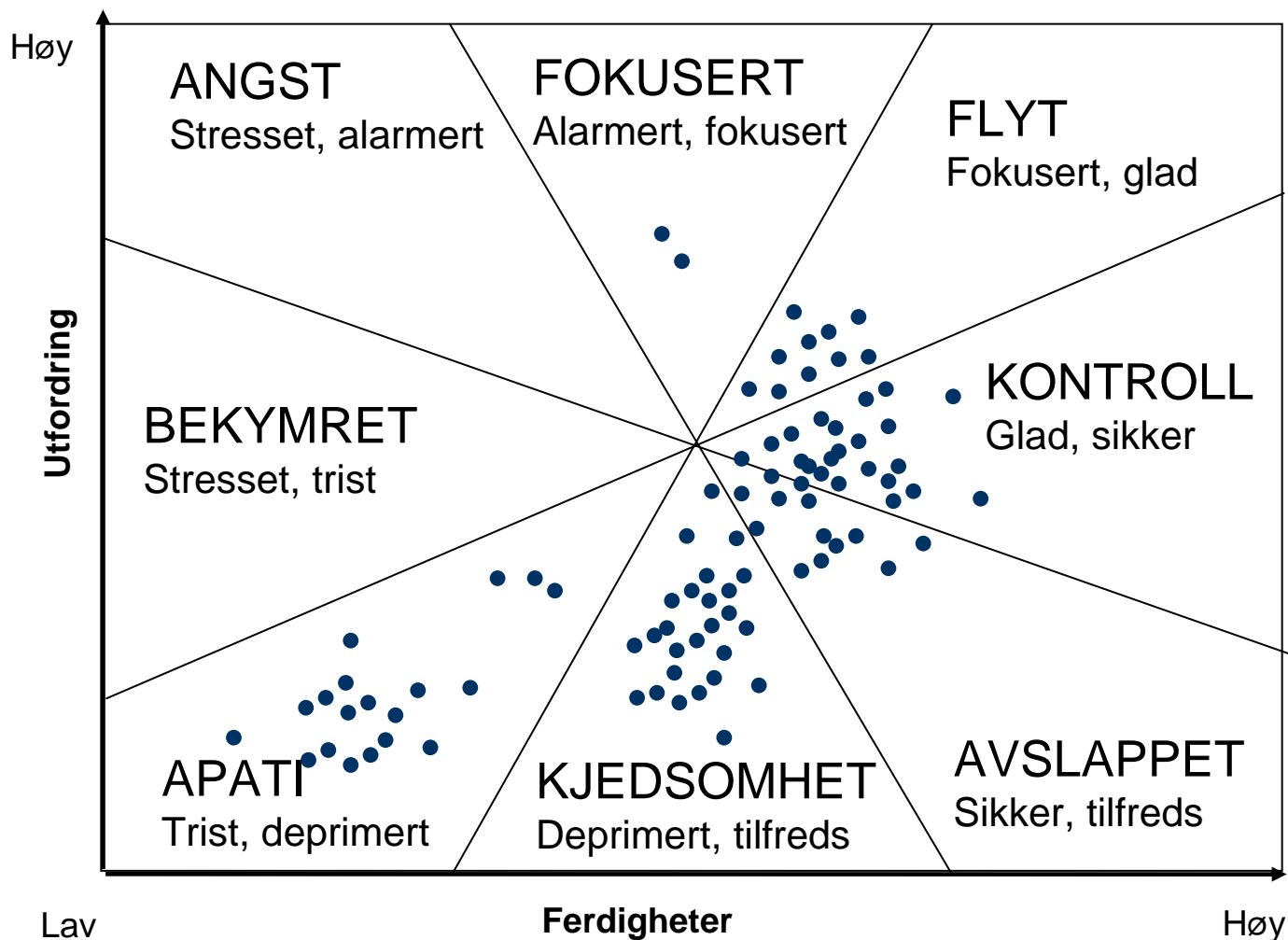
Opplevelse av arbeid

Kunnskapsarbeid er avhenging av det vi kaller dyp motivasjon for å skape verdier. Et mål på motivasjon er i hvilken grad arbeiderne opplever ”flyt” i arbeidet sitt. Flytopplevelser kjennetegnes ved at man mister følelse av tid og sted. Man blir ”oppslukt” av arbeidet og opplever en sterk tilfredsstillelse. Flytopplevelser oppstår som regel når det er samsvar mellom utfordringer i arbeidet og kunnskapsarbeiderens ferdigheter.

Vi har målt dette ved å gi et utvalg respondenter et lite spørreskjema. Respondentene mottar så en SMS åtte ganger i løpet av en dag. Det er et signal om at de skal fylle ut det lille spørreskjemaet de har i lomma. Skjemaet logger hvilken opplevelse de har av det de holder på akkurat da. Resultatene skåres i forhold til flytsonemodellen. Resultatene har vist seg å skape veldig gode refleksjoner over hva som motiverer i arbeidet og hva ledere må legge vekt på for å skape gode resultater i en gruppe med kunnskapsarbeidere.

Figuren på nest slide viser resultatene fra en forskningsavdeling i en norsk virksomhet.

Opplevelse av arbeid



Gode råd

- **Informer grundig om hvorfor man skal gjennomføre en undersøkelse om tidsbruk. Det er veldig lett at folk misforstår og tror det handler om at ledelsen ikke har tillitt til at folk bruker tiden riktig. Forklar hva resultatene skal brukes til.**
- **Legg mest vekt på de kvalitative resultatene. Statistiske forskjeller er ikke så viktige. Det som er viktig at medlemmene i organisasjonen får en felles forståelse av hva som er viktige aspekter ved deres arbeid. Ofte er det ikke det de tror.**
- **Presenter resultatene i direkte møte med de som har svart. Forklar hvilke konsekvenser resultatene får.**

Eksempler på resultater

- **Generelt bedre forståelse av hva som er arbeid og hva som skaper verdi.**
- **Generelt bedre forståelse av forholdet mellom individuelt og kollektivt arbeid.**
- **Forståelse av hvilke lederferdigheter som er viktig for å få kunnskapsarbeidere inn i flytsonen, det vil si den tilstanden de er mest produktive.**
- **Endret organisering av arbeidet og innføring av nye arbeidsformer.**

Planer for videre utvikling

- **Gjennomføre en studie for å teste metodenes reliabilitet og validitet.**
- **Videre utvikling skjer gjennom eksisterende og nye prosjekter i KUNNE-porteføljen.**

Faglig dokumentasjon

Hatling, M. og T. Paulsen 2007. KUNNEarbeidsplassen, metoder for utvikling av produktive arbeidsplasser. Under utarbeidelse.