

”VI TRÆNGTE TIL AT ANSKUE TINGENE PÅ EN NY MÅDE”

Da Novo Nordisks kliniske udviklingsområde skulle flytte til nye lokaler, besluttede Anne Prener at supplere de sædvanlige arbejdsklimaundersøgelser og teambuilding events med en netværksanalyse af afdelingens medarbejdere.

TEKST MARIE TROMBORG FOTO PR

Siden 1992 har Anne Prener en gang om året haft medarbejdere i sin afdeling i Novo Nordisk igennem arbejdsklimaundersøgelser og teambuilding. Men sidste år skulle det være anderledes. I april 2009 skulle hendes område, der arbejder med at udvikle ny medicin til blødere flytte til nye lokaler med åbent kontorlandskab.

”Vi er et nyt område, der vokser kraftigt, og selvom en del af medarbejderne blev ansat udefra, så kom mange af dem fra andre afdelinger i Novo Nordisk og var vant til at arbejde med Novo Nordisk diabetes-forretning. Så jeg tænkte, at vi trængte til at anskue tingene på en ny måde. Novo Nordisk

er en virksomhed, der bygger meget på relationer, og derfor var det oplagt med en netværksanalyse,” siger Anne Prener, der er Vice President for Hæmostaseudviklingsområdet i Novo Nordisk.

Derfor besluttede hun at foretage en netværksanalyse frem for de sædvanlige spørgsmål i et spørgeskema, som mange af medarbejderne allerede havde set så mange gange.

”Klimaundersøgelserne og den efterfølgende snak fungerer jo fint, men jeg syntes, vi trængte til en ny måde at kigge på hinanden på, og hvordan vi kommunikerer og deler viden med hinanden. Især når afdelingen var ny, var det rart at have noget at forholde sig til. Og med en

NYANSATTE OG ERFARNE

I januar 2008 blev Anne Prener sat i spidsen for et nyt område i Novo Nordisk. Det nye område arbejder med udvikling af ny medicin til blødere, og adskiller sig derfor fra resten af Novo Nordisk, som primært laver medicin til diabetikere. Afdelingens 100 medarbejdere er en blanding af medarbejdere, der tidligere har arbejdet i andre afdelinger og helt nyansatte.

netværksanalyse får man et visuelt billede af, hvordan kommunikationen og vidensdelingen foregår,” siger Anne Prener.

FAGLIGT FOKUS

Og netop det visuelle billede var hun interesseret i frem for resultaterne fra typiske arbejdsklimaundersøgelser, hvor medarbejderne rater forskellige parametre og derfor giver resultater i form af tal og gennemsnit.

Spørgsmålet i forbindelse med flytningen til de nye åbne kontorer fra de sædvanlige cellekontorer var, om en placering i projektgrupper på tværs af baggrund og uddannelse ville give den bedste interaktion, eller om det var bedre for alle at sidde sammen ▶

med de kolleger, der havde samme uddannelse eller baggrund.

Netværksanalysen kunne give Anne Prener et helt klart billede af hvem, der havde mest gavn af at sidde sammen på en helt anden måde, end en typisk klimaundersøgelse ville kunne. For sådan en fortæller oftest intet om netværk og vidensdeling.

Derfor gik hun med kyndig hjælp og rådgivning fra konsulenterne i Unilyze i gang med at udforme spørgsmål om medarbejdernes netværk i hverdagen. Anne Prener valgte primært at fokusere på det faglige netværk frem for det personlige.

”Jeg valgte at fokusere på det faglige netværk, fordi vi er en ny afdeling med et miks af helt nyansatte og medarbejdere, der har været her i mange år. Jeg ville gerne fokusere på at få de to grupper integreret og derved udnyttet al den viden, vi tilsammen havde,” siger Anne Prener.

BRUGBART BILLEDE

En svarprocent på 93 fortalte, at det ikke kun var hende, der syntes, det kunne være sjovt med en ny og anden type arbejdsmiljøundersøgelse. Samtidig gav den høje svarprocent en vis tyngde til analysen.

”I vores situation var en netværksanalyse det helt rigtige. Det første billede, vi fik som resultat af analysen, var et helt tæt garnnøgle, hvor der var streger imellem stort set alle medarbejdere på kryds og tværs. Det var på én gang forvirrende og betryggende at se, at de fleste har kontakt med hinanden i en eller anden form. Så lavede vi en masse underanalyser, og de var viste nogle klare billeder,” siger Anne Prener og fortsætter:

”Det gav et billede af hvilke medarbejdere, der kommunikerer med hvem og om hvad. Og analysen viste da også, at der foregår mest vidensdeling internt i projektgrupperne, så derfor var det oplagt at placere grupperne sammen.”

”NOVO NORDISK ER EN VIRKSOMHED, DER BYGGER MEGET PÅ RELATIONER, OG DERFOR VAR DET OPLAGT MED EN NETVÆRKSANALYSE.”

ANNE PRENERS 3 GODE GRUNDE TIL AT FÅ LAVET EN NETVÆRKSANALYSE:

1. Du får et billede af, hvordan I arbejder. Normalt får man altid tal eller en samtale at forholde sig til, men med et konkret og visuelt billede appellerer man til noget andet. Og det giver dig et andet ståsted for efterfølgende handling og diskussion.
2. Netværksanalysen giver dig mulighed for at lave alle de analyser, du kan komme i tanke om. Du får en meget bred viden, som du kan krydse på alle tænkelige måder.
3. Det vil inspirere medarbejderne, at man kigger på tingene på en anden måde. Det er ikke de samme spørgsmål, som de har prøvet før – uanset om de har været i din virksomhed eller et andet sted de sidste ti år.



Samtidig gav netværksanalysen Anne Prener og resten af afdelingens medarbejdere, som alle fik lov at se analysen i anonymiseret form, en viden om, at især en projektgruppe ikke havde megen kontakt til de øvrige projekter.

”De sidder nu i midten af vores nye lokale, og på den måde er de blevet mere integreret,” siger Anne Prener, der også blev opmærksom på, at de forskellige projektledere har et behov for at vidensdele og netværke, som ikke bliver fuldstændig naturligt opfyldt, når de i de nye lokaler sidder med hver sin projektgruppe.

”Men jeg tror, at alene det, at vi (Anne Prener selv samt pågældende medarbejdere red.) er opmærksomme på behovet for vidensdeling, sikrer, at det sker i højere grad i dagligdagen,” vurderer Anne Prener.

Alt i alt har netværksanalysen været en god start for den nye hæmostaseafdeling. Det har sat fokus på share better practise, og medarbejderne har haft mange gode snakke om, hvordan vidensdeling opnås bedst og mest effektivt.

”Det eneste, jeg ville gøre om, er måske at bruge mere tid til forberedelsen sammen med min ledelsesgruppe forud for netværksanalysen. Jeg tror, vi kunne have brugt svarene til langt flere ting, hvis vi inden havde gjort os helt klart, hvad vi ville opnå, så spørgsmålene kunne være blevet drejet i den retning. Så næste gang vi skal lave netværksanalyse i afdelingen, vil jeg sætte mere tid af til forberedelsen. Men der bliver garanteret en næste gang,” siger Anne Prener. ■