

Netværk? Hvordan danner du et netværk, og hvad kan du bruge det til i hverdagen?

25. Maj 2016

Netværkskonsulent og facilitator Christian Ahlefeldt-Laurvigen



Program

Kl. 10.30-10.35 Intro og disponering

Kl. 10.35- 10.50 Dit netværk, analysen af dit netværk og best practise

Kl. 10.50- 11.00 Opstart af ledernetværk – formål, relationer, indhold, arbejdsform og aftaler

Kl. 11.00-11.30 Arbejdsformer i netværksgrupper og interessante samtaler om ledelse

Kl. 11.30-11.45 Netværks pause – med lille opgave (emner til netværk)

Kl. 11.45-12.15 Hvordan laver man gode (netværks) møder?

Kl. 12.15-12.20 8 råd om at arbejde mere netværksorienteret

Kl. 12.20-12.30 Afrunding

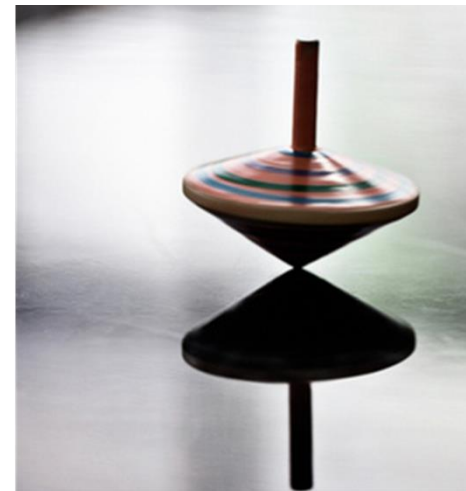
Vil komme omkring disse spørgsmål

Del I – Dit personlige netværk omkring jobbet

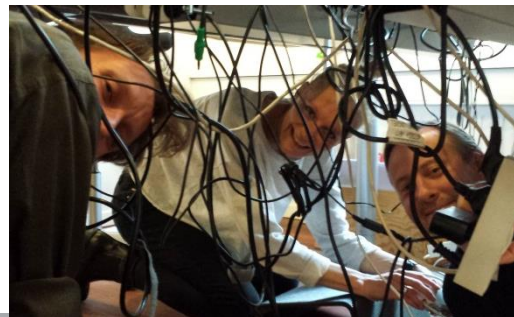
- Hvad er netværk?
- Hvordan kan du analysere dit personlige netværk?
- Hvad gør de bedste "netværkere" anderledes?

Del II – Erfaringer med netværksgrupper for ledere

- Hvordan arbejder du bedst i et ledernetværk?
- Hvad er arbejdsformerne?
- Hvilke emner arbejder man typisk med?
- Hvad kan du gøre anderledes i morgen?



Hvem er mine stærke relationer og hvordan bruger jeg dem?



Del I – Analyse og brug af dit personlige netværk –forbindelser og forbundethed



Hvad er "netværk"?

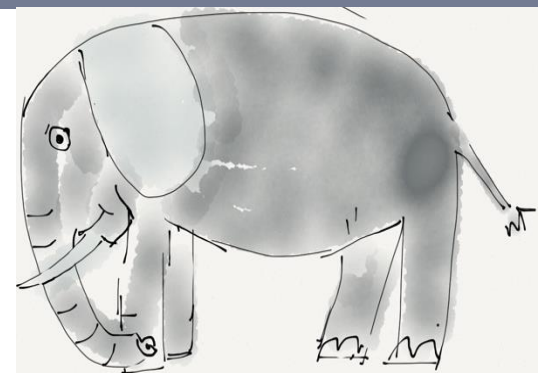
Et løst koblet system af mennesker, som du kender, og som kender dig, således at der er en positiv relation.

Kernenetværk - stærke forbindelser 10-20 personer

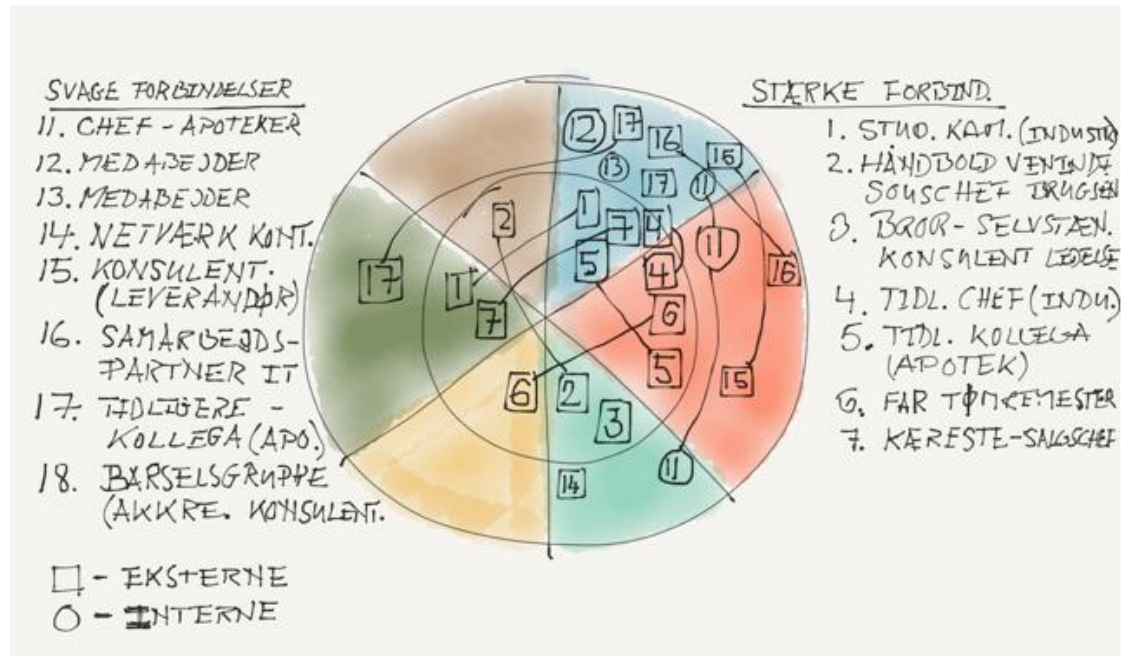
Periferinetværk - svagere forbindelser 20-140 personer (gns. 80)

At networke: at skabe, pleje og bruge sit netværk med et professionelt eller personligt sigte for øje (kan=netværkskompetence)

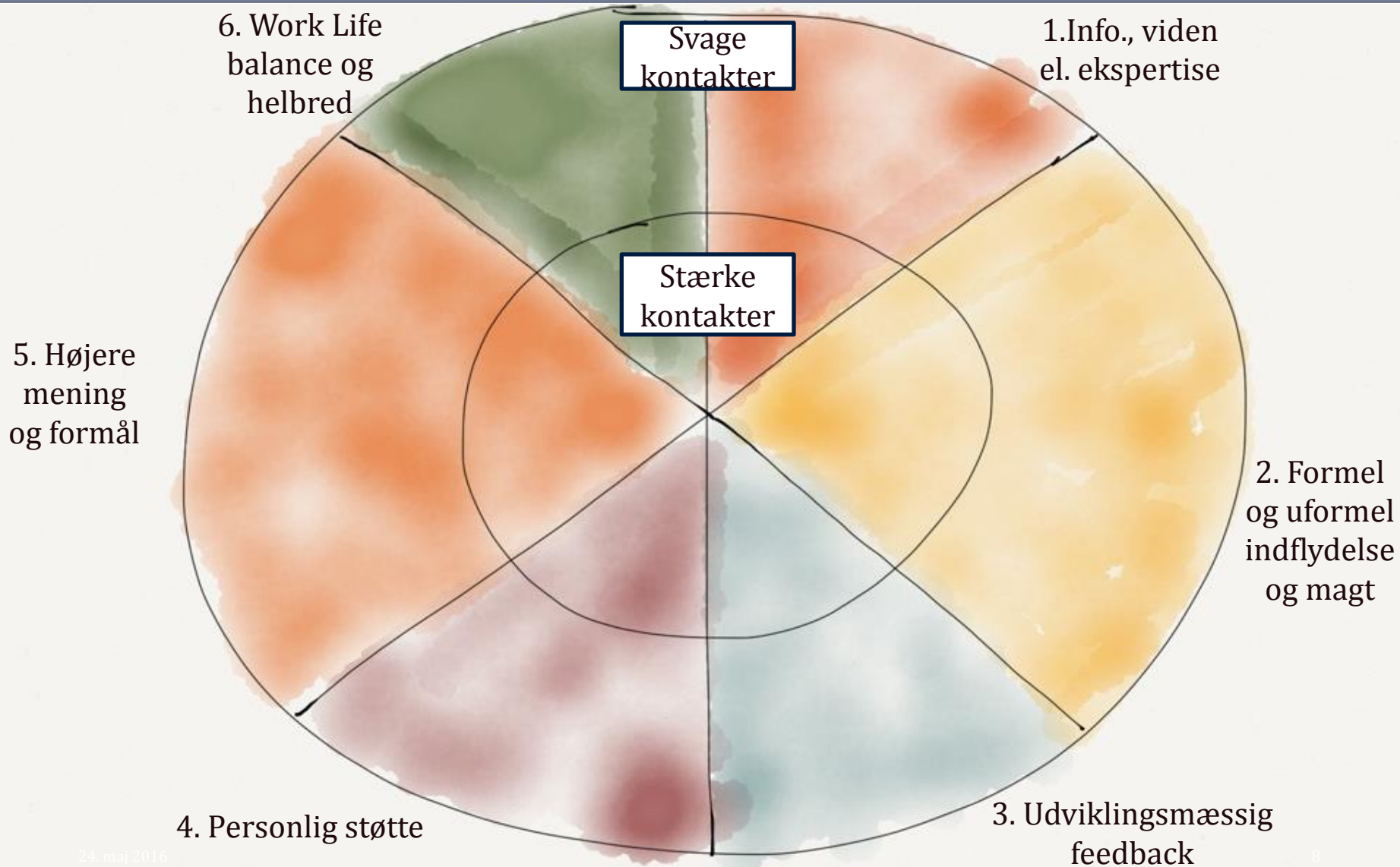
Netværksgruppe: en gruppe af mennesker, der "frivilligt" samarbejder mod et fælles fastsat mål, som også giver individuel værdi



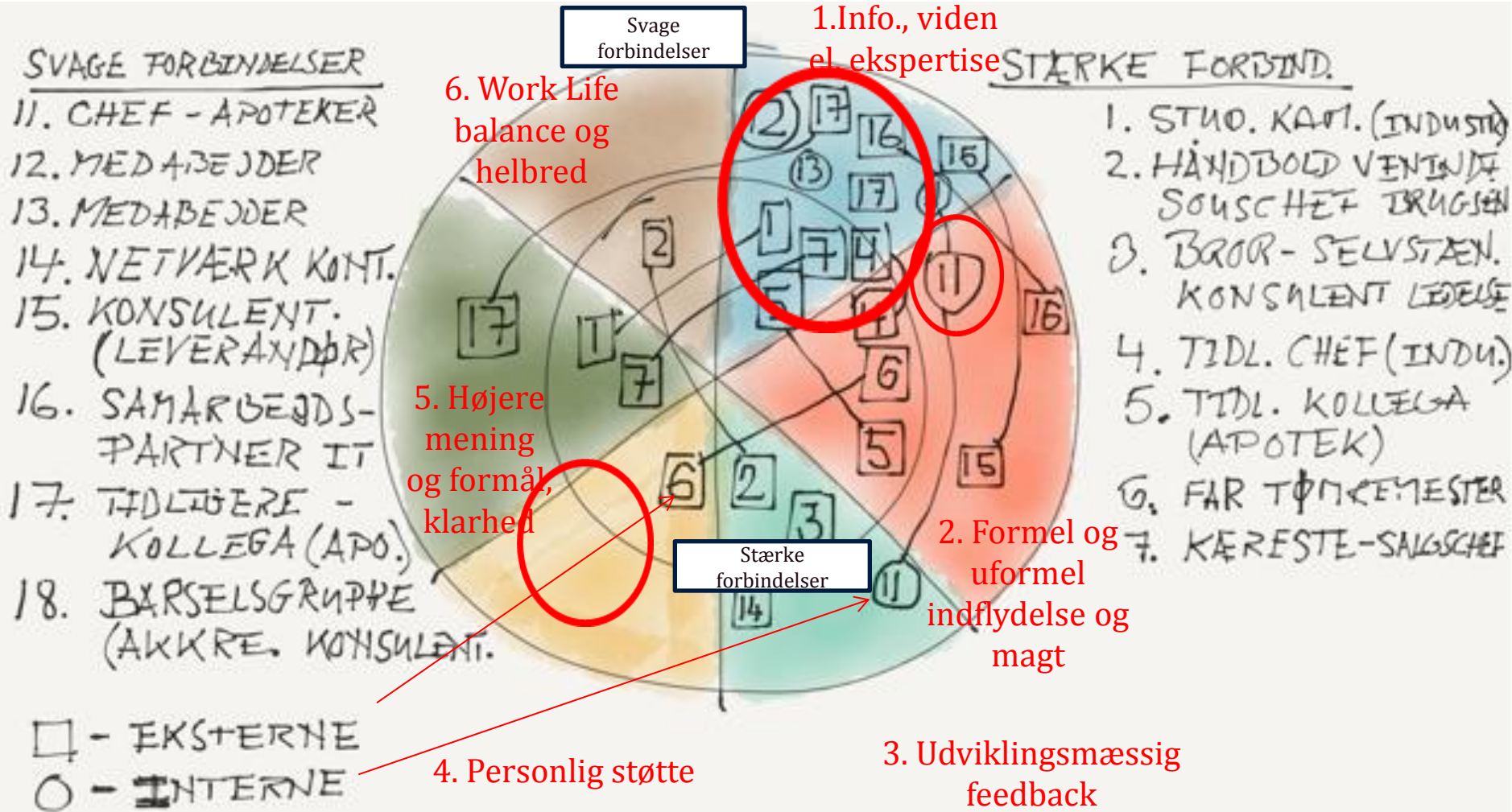
Case: Lena ny filialchef på et apotek



Seks former for brug af det personlige netværk

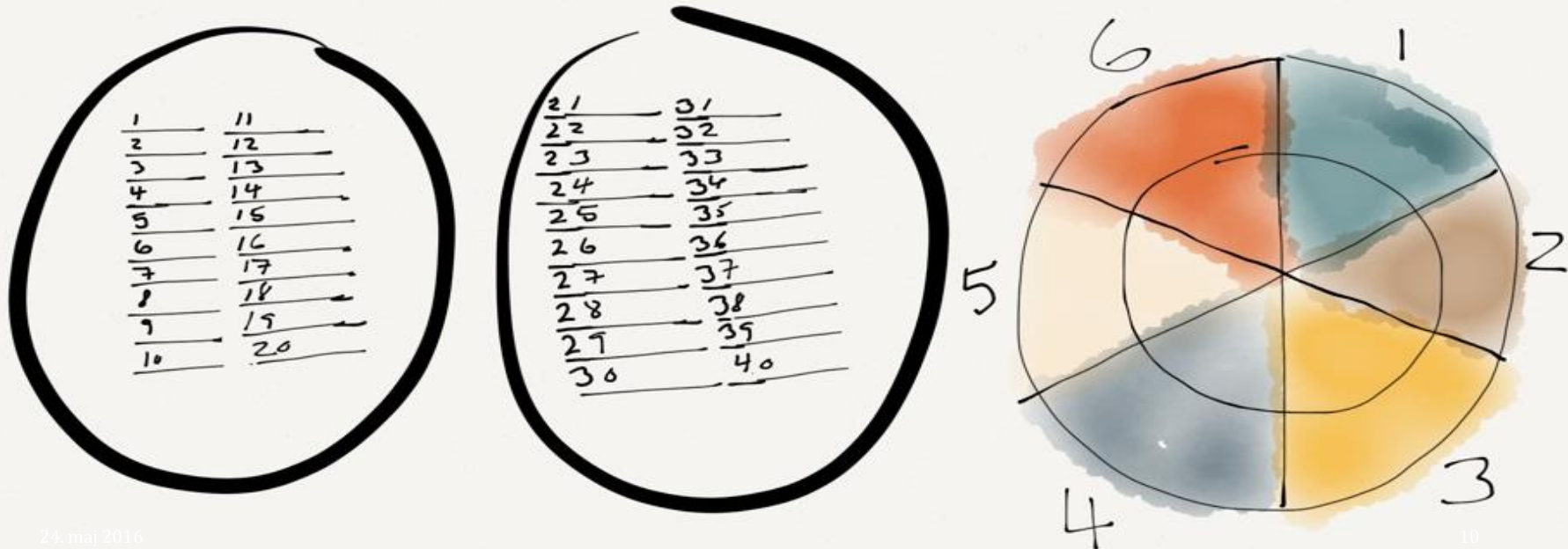


Case: Lena ny filial leder på apotek



Analyse af dit netværk

- Hvordan er dine kontakter fordelt i forhold til at kunne støtte dig i dine mål?
- Hvilket felt har størst betydning for din målopfyldelse?
- Er der kontakter, der er mindre vigtige (mindre tid)?
- Er der kontakter, du skal styrke relationen til (mere tid)?
- Er der kontakter og områder, du mangler?



Hvad kendetegner personerne i et stærkt kernenetværk? Støtte og udfordre dig.

- **Resultere** i mere læring og mindre ensidighed i beslutningssituationer
- **Understøtte** positiv adfærd henimod entusiasme, autencitet og generøsitet (give og få)
- **Høj gensidighed, hyppig kontakt** og evt. gensidig afhængighed
- **Bygger bro** mellem forskellige uforbundne videns klynger/grupper – knudepunkter
- **Krydser** hierarkiet (op/ned), funktioner og geografi (tværs), internt og eksternt (ind/ud) og uformelle organisation (kerne/periferi)

Hvad kendetegner den gode netværker?

- Aktiv lytter og dialogpartner
- De gør, hvad de siger og følger op
- Balancerer både at give og få
- Engagerer sig ud over egen interesse
- Balancerer målrettet brug af netværket og vedligeholder den personlige kontakt
- Viser glæde, ro, humor, overskud og engagement
- Ydmyghed*

Del II. – Erfaringer med at starte og arbejde i netværksgrupper



Netværksgrupper – rammer og valg

- Små 6-8/mindre 9-14/mellem store 14-25/ store+25?
- Formål – erfaringsudveksling, sparring og nye kontakter?
- Homogenitet: køn, uddannelse, opgaver, geografi, branche og alder?
- Møde frekvens, mødelængde og mødetidspunkter?
- Fagligt indhold?
- Mødeledelse: selvstyrende/facilitator?

Ledernetværk

– om at "ville noget" individuelt og sammen



- Bliver både støttet og udfordret
- Frivilligt – uden for hierarkiet – du giver – du får
- Fællesskab, beslutninger og dynamikker – mødeledelse
- Professionelle personlige relationer i spil



Billede af netværk for ledere



Program for et opstart møde – 3 timer

- Intro til hinanden
- Afstemning af fælles forventninger til netværket
- **Tidsstyret sparring**
- Brainstorm på emner og valg af emner
- Plan for kommende netværksmøder – hvem, hvor, hvad?
- Spilleregler
- Møde review/evaluering

Netværkskompas

- Opstart af møder
- Checkin øvelser (icebreakers)
- Diskussionsøvelser
- Sparringsøvelser
- Evaluerings øvelser



Djøfs Netværkskompas er et navigationsredskab, der guider dig vej gennem netværksforløbet – lige fra beskrivelsen af den gode "networker", netværkskontrakten, til afholdelsen af de enkelte netværksmøder.

Indhold i Netværkskompas

I Netværkskompasset finder du viden om:

1 Hvad er netværk?

2 Djøf netværk – hvad er værdien?

I Netværkskompasset finder du forskellige værktøjer, der kan være med til at understøtte et netværksforløb:

3 Netværkskontrakten hjælper til at finde netværkets love, regler, forventninger og fælles udgangspunkt og giver et overblik over ideer til temaer, mødedatoer, ansvarsposen mm.

4 Den gode "networker" er Djøfs bud på, hvordan du bliver en god networker – med andre ord, hvilke personlige kompetencer der er vigtige i forhold til det at netværke.

6 Icebreakerøvelser kan øge kendskabet til de andre netværkstegnere og dermed være med til at skabe det tillidsfulde rum. Icebreakerøvelserne kan benyttes som opvarmning på hvert netværksmøde. Nogle øvelser vægter at opbygge sociale og tillidsfulde bånd, andre øvelser fokuserer på at kortlægge jeres faglige kompetencer og behov.

7 Diskussionsøvelser kan hjælpe med at skabe en diskussion om dagens tema. Diskussionsøvelserne sætter en refleksion i gang – enten individuelt, i grupper eller i plenum.

8 Sparringsøvelser kan give idéer til, hvordan man kan give hinanden faglig sparring. Sparringsøvelserne sætter således aktuelle udfordringer i centrum.

9 Evalueringsøvelser kan hjælpe med at reflektere over selve netværket. Evalueringsøvelserne kan dermed

Tidsstyret sparring – 14 minutter – Mads og monopolet

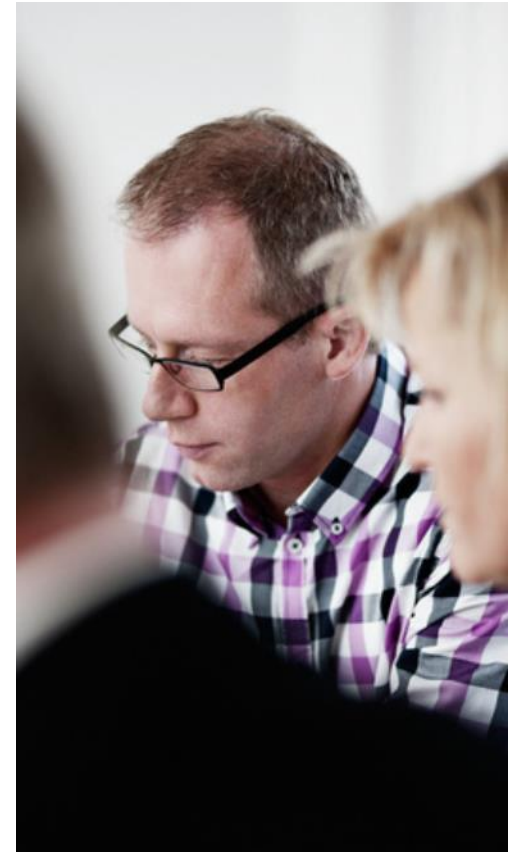


- **1 minut** til at vælge tidsansvarlig, caseperson og ordstyrer.
- **2 minutter** til caseperson til at fortælle, hvad problemstillingen er, og hvad man gerne vil have input til og sparring på.
- **1 minut** til at stille afklarende spørgsmål til casepersonen, hvis der er særlige kontekstbetingelser eller lignende.
- **8 minutter** til at gruppen kan snakke sammen om problemstillingen og komme med deres umiddelbare input til eventuelle løsninger og nye vinkler på problemstillinger. Der må ikke stilles spørgsmål til casepersonen, som i øvrigt ikke må blande sig i snakken.
- **2 minut** til feedback, hvad tager casepersonen med sig.

Pause – hvilke emne kunne du tænke dig at arbejde med i et ledernetværk?

■ Pauseopgave:

1. Find en makker
2. Tal om - hvilke emner I kunne tænke jer at arbejde med på et ledernetværk?
3. Skriv hver et emne på et stykke papir og hæng det op på væggen, når I kommer tilbage



Hvad kendetegner gode (netværks) møder?

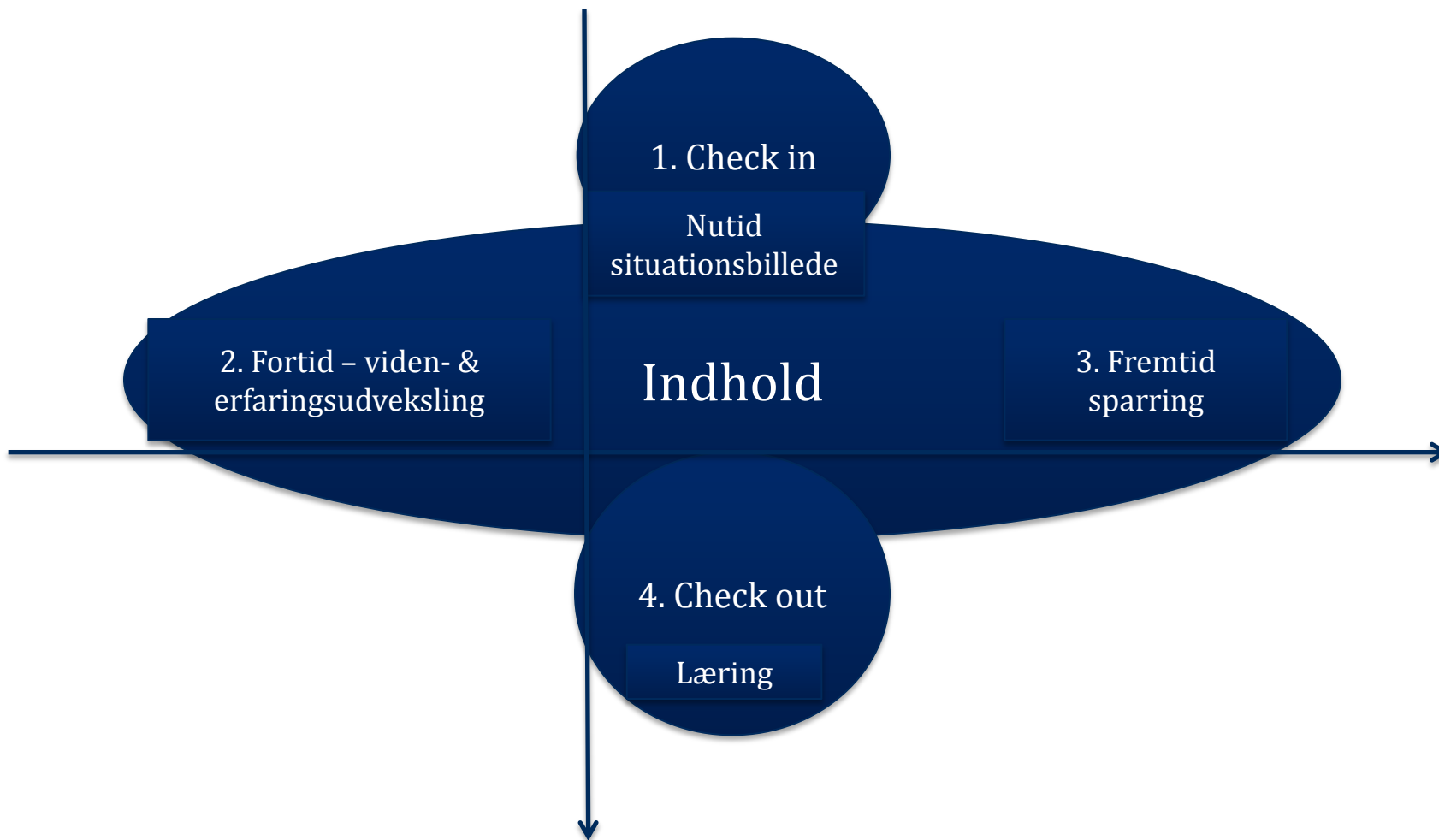


Emner i ledernetværk

- Lederens opmærksomhed på eksekvering og reelle forandringer
- Ledelse af innovation
- Lede opad til leder
- Lederens håndtering af egne og andres følelser i organisationen
- Ledelse af motivation, krav og strategi i en forandringstid
- Selvstyrende teams/ledelse
- Ledelse med kant
- Ledelse af den ”besværlige medarbejder”



Arbejdsformer og elementer i netværket



Hvad skal der ske på møderne? - dagsorden

- Runde – siden sidst – udfordringer på emnet, status, check in
- Dagens tema/case – diskussionsoplæg og erfaringsudveksling i stor, mindre eller parvise grupper
- Sparring i mindre grupper
- Opsamling af erfaringer fra mødet
- Næste møde – hvem, hvor og hvad?



Roller i netværket

- Plangruppe
- Mødeleder/tidsstyrer
- Oplægsholdere – casepersoner etc.



Case 1. : Emne og spørgsmål

Emne: Lederens roller, krydspres og ledelsesrum

- Hvilke ledelsesroller får du, tager du og ønsker at få fra din nærmeste chef?
- Hvordan håndterer du relationen til egen chef og hvad er "personlig kemi"?
- Hvor ligger din loyalitet? Er den hos afdelingen/-medarbejderne eller hos virksomheden/ledelsen?
- Hvordan finder du den rette ledelsesmæssige balance mellem at tilfredsstille forskellige interessenters behov (bl.a. egen leder, medarbejdere og kunder/borgere)
- Hvem spiser du frokost med?

Case 1. : Konkret dagsorden - ledelsesrum

Kl. 08.45 - 09.00	Morgenmad
Kl. 09.00 - 09.10	Program og indledning
Kl. 09.20 - 09.50	Check in og parvist arbejde om at beskrive sit ledelsesrum med brug af et billede.
Kl. 09.50 - 10.20	Erfaringsudveksling om at håndtere relationen til sin nærmeste chef og at opbygge tillid. Arbejde i grupper og opsamling i plenum.
Kl. 10.20-10.35	Pause
Kl. 10.35 -10.45	Kort indledning ved Christian om faglig sparring
Kl. 10.45-11.40	Sparring over 2 runder og i mindre grupper. Opsamling i plenum
Kl. 11.40 - 12.00	Opsamling og afslutning
Kl. 12.00 - 12.30	Frokost

Case 1: Opgave før mødet- ledernetværk - fortsat

Opgave før mødet – 8 spørgsmål til dit ledelsesrum

1. Hvordan vil du med få ord – eller billeder – karakterisere dit nuværende ledelsesrum?
2. På hvilke områder oplever du, at dine handlemuligheder er blevet større henholdsvis mindre i de senere år?
3. Hvad har du selv gjort for at påvirke, fortolke eller udfordre de givne rammer for din ledelse?
4. Hvilke relationer er det lige nu vigtigst for dig at afklare, udbygge og vedligeholde for at kunne udnytte og udvide ledelsesrummet?
5. Hvornår har du sidst erfaret, at dine handlemuligheder faktisk var betydeligt mindre henholdsvis større, end du havde forestillet dig?
6. Hvilke gode og dårlige erfaringer har du med at udfordre andres krav og forventninger til dig som leder?
7. Hvilke aftaler vil du på forhånd kunne lave med din chef om, hvor langt du som leder kan forfølge dine egne ideer?
8. Hvad er vigtigst for dig at blive bedre til, hvis du skal udfylde og erobre det ledelsesrum, du selv ønsker?

Baggrundsmateriale:

Materialet er hentet fra www.lederweb.dk og drejer sig i udgangspunktet om offentlige virksomheder, men indeholder mange gode og generelt anvendelige ledelsespointer.

<http://www.lederweb.dk/Dig-Selv/Lederrollen/Artikel/80246/Du-skal-udfordre-dit-ledelsesrum>

PDF Pjece om at udnytte og udvide dine handlemuligheder:

http://www.lederweb.dk/ImageVault/Images/id_41347/scope_0/ImageVaultHandler.aspx

<http://www.lederweb.dk/Dig-Selv/Lederrollen/Artikel/80273/En-almindelig-dag-hos-en-almindelig-mellemlider>

Case 2: Emne: Ledelse af teams og selvstyrende grupper

- Hvorfor har vi selvstyrende teams – formål og ide?
- Hvordan arbejder man med selvstyrende grupper og selvledelse i teams?
- Hvad delegerer man til teamet og til individerne og hvorfor?
- Hvor går grænserne mellem formel og uformel ledelse i teamet?
- Hvornår taler vi "team" versus en gruppe af individer, der løser opgaver?
- Hvordan får man kommunikation til at flyde frit til og fra et selvstyrende team

Case 2: Program

- Kl. 09.15 - 09.35 Check in bordet rundt. Hvad er du optaget af lige nu i forhold til ledelse af teams?
- Kl. 09.35 - 09.55 Omvendt teamledelse i grupper. Hvad er de største "fejl" en teamleder kan begå i ledelse af teamet.
- Kl. 09.55 - 10.05 Pause
- Kl. 10.05 - 10.50 Case ved Christine om arbejdet med at implementere selvstyrende teams i plenum.
- Kl. 10.50 - 11.30 Sparring i grupper om ledelsesudfordringer i teams
- Kl. 11.30 - 12.00 Opsamling og afslutning
- Kl. 12.00 - 12.30 Frokost

8 gode råd om at arbejde netværksorienteret

1. Kortlæg dit netværk og lav en analyse af dit personlige netværk
2. Overvej om det er personlige mål eller forretningsmæssige som er i spil
3. Husk at de bedste og stærkeste netværksrelationer er gensidige
4. Etabler et varieret og mangfoldigt netværk - netværksgrupper
5. Gå efter mennesker der er positive og giver energi
6. Sørg også for at have mennesker omkring dig, som kan udfordre dig
7. Opsøg opgaver hvor du kan møde nye kontakter
8. Husk navne, stil gode spørgsmål og lyt opmærksomt

Links om netværk og networking

- Djøf netværkskompas - <https://www.djoef.dk/netv-aer-og-karriere/netvaerk/et-typisk-netv-aer-rksforl-oe-b.aspx>
- Berlingske = 8 gode råd om netværk
<http://www.business.dk/arbejdsmarked/otte-gode-raad-saadan-faar-du-mest-ud-af-dit-netvaerk>
- Analyser dit netværk og få højere performance - blogindlæg om <https://www.djoef.dk/blog/2016/01/analyser-dit-netv-aer-og-f-aa--h-oe-jere-performance.aspx>
- Harvard Business Review: A Smarter Way to Network
<https://hbr.org/2011/07/managing-yourself-a-smarter-way-to-network>

Spørgsmålsstafetten

- Tal omkring bordet – hvad I har hæftet jer ved og bliv enige om et spørgsmål til mig fra hvert bord

Ekstra plancher

Data viser at højt ydende ledere har stærke forbindelser til:

- 1. Personer som tilbyder nye informationer**, viden eller ekspertise: Om udvikling i forretningsområdet, nye tendenser, relevant faglig viden mv.
F.eks. borgere/brugere/kunder eller ligestillede fra andre områder og brancher.
- 2. Personer med formel og uformel magt**, Som kan give formelt sponsorskab, mentoring, politisk støtte og ressourcer. uformelt kan påvirke og skabe støtte i linje eller stabsfunktioner.
F.eks chef, kollegaer, eksterne samarbejdspartnere
- 3. Personer som kan give dig udviklingsmæssig feedback**, som f.eks. kan udfordre beslutninger, skubbe bedre performance og læring
F.eks. chef, brugere, coach, peers, kollegaer eller partnere.

Felt 1-3 har særligt fokus på at opnå resultater



Data viser også at de mest tilfredse ledere har stærke forbindelser til kontakter som:

- 4. Tilbyder personlig støtte**, f.eks. når du skal levere et vigtigt oplæg eller hvis noget går skidt
F.eks kollegaer og venner som værdsætter dig for den du er, mere end det du præsterer
- 5. Understøtter en højere mening og formål**, som f.eks. i forbindelse med større personlige omstillingssituationer, hvor dine værdier, og etik er på spil
F.eks – Venner, familie, brugere, interessenter.
- 6. Fremmer din Work Life Balance** og gør at du får fokus på dit fysiske helbred, din mentale tilstand, sociale netværk og kulturel/åndelig tilfredshed
F.eks. Familie, venner, tætte kollegaer

Felt 4-6 har særligt fokus på høj arbejdsglæde



Møde skabelon 2. – Trykafprøvning af filialplanen

- 30 . min. Program og check in – bordet rundt
- 25 min. Præsentation af sin filialplan. 3 spørgsmål som oplægsholderen gerne vil have hjælp til.
- 15. min. Oplægsholderen lytter mens deltagerne diskutere et spørgsmål af gangen
- 15. min Efter 3 tre spørgsmål lukkes der op for dialog mellem oplægsholder og gruppen
- 15. min. Pause
- 45 min. Netværket diskutere hvilke tanker oplægget har givet anledning til i forhold til deltagernes egne oplæg om strategier eller sparring
- 15 . min. Kommende møde, emnespørgsmål, bekræftelse af værtsskab og evt.
- 15. min Check ud

Møde skabelon 3: Ekstern oplægsholder om lederen som forhandler

- 15. min. - Program og check in
- 30. min. Ekstern oplægsholder som holder et oplæg med udgangspunkt i netværkets diskussionsspørgsmål ca. 25-30 min.
- 30. min. Netværket stiller spørgsmål og diskutere oplægsholderens pointer med oplægsholderen
- 15. min. Pause
- 45 min. Netværket diskutere hvilke tanker oplægget har givet anledning til i forhold til deltageres egne erfaringer eller sparring
- 15. min. Kommende møde, realitetsbehandling af emnespørgsmål, bekræftelse af værtsskab og evt.
- 15. min Check ud