



LEDER:

Unge medarbejdere kræver personlig udvikling

En undersøgelse foretaget af analysevirksomheden Zapera.com, som blev refereret i Ugebrevet Mandag Morgen den 15. maj 2000, dokumenterer, at unge mennesker kræver at opleve personlig udvikling på jobbet. Det har en langt højere prioritet end løn.

For virksomhederne gælder der blot det problem: hvad er det for en udvikling de unge ønsker, og kan virksomheden leve op til ønsket?

De fleste danske virksomheder gennemfører en eller anden form for medarbejdersamtale - mere eller mindre struktureret. Alligevel oplever nogle virksomheder, at medarbejderne ikke synes, at "det er godt nok", og at ledere ikke er gode nok til at gennemføre samtalerne.

Garuda har i foråret kørt en kampagne for, at ledere skal gennemføre GarudaSamtaler med deres medarbejdere. GarudaSamtalen er en samtale på

baggrund af en personprofil. GarudaSamtalen giver både mulighed for en større dybde i samtalen og en mulighed for at afdække medarbejderens kompetenceområder. Og som vi har postuleret.... "Dine medarbejdere vil elske GarudaSamtalen".

Vi tilbyder et færdigt koncept bestående af licens på MedarbejderProfilen og et kursus for lederne, således de kan gennemføre gode GarudaSamtaler.

Efter at kampagnen nu har løbet i 5 måneder, må vi sige, at det har været en succes. Flere virksomheder er nu i gang med at implementere GarudaSamtaler, og vi glæder os til i kommende numre af GarudaNyt, at kunne lade virksomhederne komme til orde med deres egne erfaringer.

*Gunmar Nielsen,
Adm. Direktør i Garuda AS*

Nyt værktøj på vej: FokusProfilen

Garuda ser frem til snart at kunne lancere det nye værktøj, FokusProfilen, som i øjeblikket er ved at blive afprøvet hos nogle af vores nøglekunder.

FokusProfilen er et enkelt og let anvendeligt værktøj med mange muligheder. Profilen indhenter viden om en persons eller en gruppes fokusområder, og kan være til hjælp indenfor stort set alle aspekter af personaleledelse. FokusProfilen er især velegnet ved:

- Team building
- Samarbejde
- Sammensætning af grupper
- Udvikling af medarbejdere

FokusProfilen kan bruges som oplæg til en samtale om, hvad der interesserer os, hvad vi lægger vægt på, og hvad vi er gode til. Og så kan den selvfølgelig også bruges som grundlag for en snak om, hvad der *ikke* interesserer os, hvad vi *ikke* lægger vægt på, og hvad vi *ikke* er specielt gode til.

Har du lyst til at høre mere om FokusProfilen, så bestil en introduktionsbrochure eller et gratis konsulentbesøg - benyt evt. vedlagte svarkort.

Besøg Garudas nye internationale hjemmeside:

www.GarudaHR.com

Siden indeholder bl.a. en række forskningsartikler fra Garuda Research Institute

Svenska Garuda AB satsar på Öresundsregionen

Av: Nicole Möller, Garuda AB

Snart öppnas Öresundsbron, den nya förbindelsen mellan Danmark och Sverige. Öresundsregionen har aldrig varit hetare och svenska Garuda AB, med säte i centrala Malmö, följer med i den snabba utvecklingen.

För att bidra till underlättandet av integration och samverkan i Öresundsregionen gav Garuda AB, i februari, ut en rapport om skillnaden mellan svenska och danska IT-projektledare. Rapporten bygger på en undersökning i vilken 12 av de ledande IT-företagen i regionen deltagit.

Öresundsutbildningar

I samarbete med IHM Business School, en av Sveriges största utbildningsföretag inom bl.a. ekonomi, marknadsföring och ledarskap, kommer Garuda AB att under sommaren och hösten, fortsätta Öresundssatsningen. Företag, organisationer och offentlig förvaltning i både Sverige och Danmark erbjuds längre eller kortare utbildningar om vilka kulturskillnader som råder mellan de båda länderna. Utbildningarna fokuserar framförallt på skillnaden mellan svensk och dansk företagskultur, förhandlingsstil och ledarskap – områden som är av yttersta vikt att ha kunskaper kring vid eventuella samarbeten.

Intresset för Öresundsregionen är stort och allt fler företag och organisationer satsar nu på en etablering eller samverkan på andra sidan sundet. Trots att de danska och svenska landområdena tidigare har varit förenade under samma nation, så är det idag två skilda kulturer med olika traditioner, seder och bruk som ska mötas.

”Att det finns skillnader mellan svensk och dansk kultur är idag ett välkänt faktum”, säger Carina Johansson, VD Garuda AB. ”För att kunna skapa varaktiga relationer och klara av olika samverkansprojekt är det viktigt att kunna skilja på fakta och fördomar

när det gäller den svenska och danska nationaliteten. Därför är utbildningar av detta slag av största vikt för integrationen i regionen.” fortsätter Carina Johansson.

För mer information om IT-projektledarrapporten eller Öresundsutbildningarna, kontakta:

*Nicole Möller, Garuda AB,
Tel. +46 40 664 58 80.*

Rekrytering av svensk arbetskraft

Garuda AB har mångårig erfarenhet av rekryteringsuppdrag för både små och stora företag inom de flesta branscher.

”Vi märker av en ökad efterfrågan vad gäller rekrytering i Öresundsregionen” säger Gina Filippini, rekryteringsansvarig, Garuda AB. ”Tack vare vår stora kunskap kring kulturskillnader mellan Sverige och Danmark, kan vi erbjuda danska och svenska företag en prisvärd kulturspecifik rekrytering av personal från båda sidor sundet” fortsätter Gina Filippini.

För mer information angående rekryteringsärenden kontakta:

*Gina Filippini, Garuda AB,
Tel. +46 40 664 58 80*

Fördjupningsutbildning

För de danskar och svenskar, som känner att de vill vidareutveckla och fördjupa sin kompetens i användningen av Garudas verktyg, kan vi på Garuda i Sverige erbjuda en unik fördjupningsutbildning.

Fördjupningsutbildningen riktar sig till de som arbetar med personlig utveckling på individ- och gruppnivå. Utbildningen är på tre dagar och ger en handbok med övningar för ett praktiskt arbete med personlig utveckling knutet till Garudas modell. Efter genomgången utbildning har deltagarna ökat sin kompetens kring:

- grundläggande psykologi som påverkar utvecklingen av vår personlighet.
- utvecklingsprocessen, från insikt, accept och vilja till ett förändrat beteende.
- identifikation av yttre och inre motivationsfaktorer.
- konsekvenser av personlighetsdrag, dess ”fram- och baksida”.
- övningar för att underlätta tankeväxling och övning i nytt beteendemönster.
- Garudas VärdeProfil, värderingar, påverkan på etik, moral och beteendet

*För mer information angående fördjupningsutbildningen, kontakta:
Carina Johansson, VD, Garuda AB,
Tel. +46 40 664 58 80.*

ANALYSE:

Forskelle i dansk og svensk ledelse

Finn Havaleschka, Garuda Research Institute, gennemførte i efteråret en analyse, der bekræfter nogle af de fordomme, som danskere og svenskere har om hinanden.

Vi giver her et resumé af analyseresultatet. Den samlede undersøgelse blev præsenteret i Ledelse i Dag nr. 36/1999.

Analyse af personprofiler

Analysen tager udgangspunkt i 1190 danske og svenske lederes personprofiler, og afdækker forskellene i deres adfærdsmønstre ud fra 16 kompetenceområder (se forskellene på figuren nedenfor). De 16 kompetenceområder placeres i tre grupper: hovedets kompetencer (system fleksibilitet, helhedsorientering, abstrakt tænkning, risikovillighed og selvbeherskelse), hjertets kompetencer (indfølelse, social kontakt, social fleksibilitet, opbakning og tillid-tiltro) og benenes kompetencer (konkurrence, indflydelse, selvtillid, frihedstrang, psykisk styrke og fysisk energi).

Nogle fordomme bekræftes ikke

Analysen kan ikke bekræfte fordommen om, at svenskerne er mere organiserede, strukturerede og systemat-

ske end danskerne. På den anden side viser analysen, at danskerne er mere udisciplinerede, impulsive og anarkistiske end svenskerne.

Forskelle i hoved, hjerte og ben

Hovedets kompetencer viser, at danskerne i højere grad end svenskerne kræver orden og søger kontrol (*system fleksibilitet og helhedsorientering*). Samtidig søger danskerne dog flere intellektuelle udfordringer (*abstrakt tænkning*), og behovet for kontrol kunne se ud til at være udtryk for et ønske om (egenhændigt) at kunne styre kompleksiteten.

Hjertets kompetencer viser, at svenskerne i højere grad end danskerne fokuserer på at samle gruppen og opnå konsensus (*social fleksibilitet, opbakning og tillid-tiltro*). Danske ledere er ikke så bange for konflikter

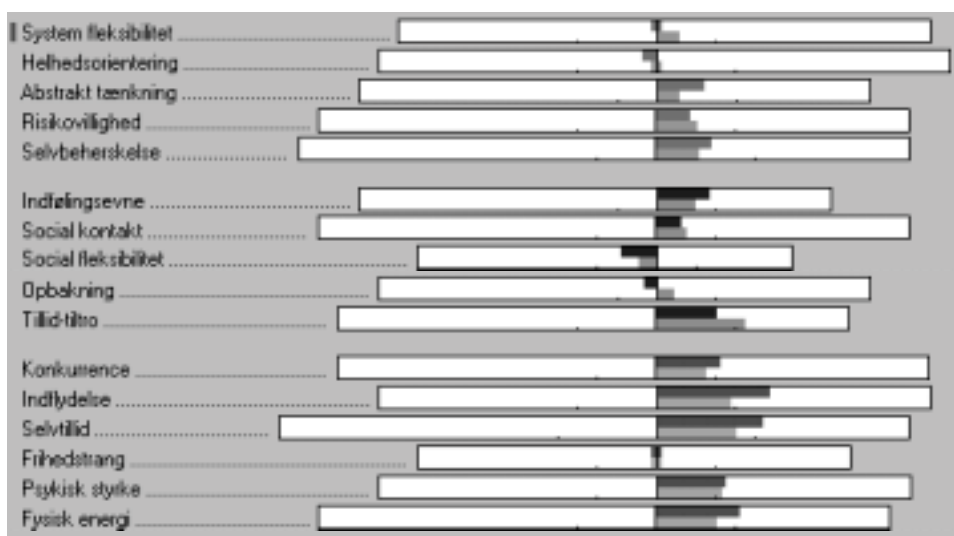
og fokuserer mere på det, man er uenige om, mens svenske ledere helst vil fokusere på det, man er enige om.

Benenes kompetencer viser også, at danskerne er langt mere individualistiske og konkurrenceorienterede end svenskerne.

Alt i alt tegner der sig et billede af den danske leder som en individualistisk, antiautoritær person, der helst vil køre sit eget løb. Paradoksalt nok betyder det så, at den danske leder også bliver mere styrende i sin lederstil. Mens den svenske leder i langt højere grad indordner sig under gruppens eller organisationens normer. Man kan sammenfattende sige, at:

Danskerne opnår resultater gennem benene. Svenskerne gennem hjertet.

Læs mere om analysen i artiklen Forskelle i dansk og svensk ledelse i Ledelse i Dag, nr. 36/1999, ss. 386-394, eller bestil forskningsartiklen hos Garuda (benyt evt. vedlagte svarkort).



Forskelle på danske og svenske lederes profiler. De danske lederes profil er den øverste (den mørkeste)

SpejlProfilen til udvikling af unge ledere

På Garudas ERFA-møde for licenskunder den 2. maj holdt HR-manager Gregers Juhl Pedersen oplæg om de erfaringer Club 8 Company foreløbig har gjort sig med Garudas SpejlProfil til udvikling af unge ledere.

Club 8 Company besluttede for ½ år siden, at der skulle gøres en særlig indsats i forhold til udvikling af unge ledere, der typisk rekrutteres blandt firmaets egne specialister og ofte mangler ledererfaring.

I stedet for automatisk at sende alle på traditionelle lederprogrammer af 3-4 års varighed ønskede man en mere individuel proces, der hurtigere kunne sætte de nye ledere i omdrejninger.

Gregers Juhl Pedersen gik i gang med at udvikle et mentorprogram, hvor hvert leder"føl" med Gregers Juhl Pedersen og en mentor som sparringspartnere skulle gennem et individuelt udviklingsforløb. Foreløbig er mentorprogrammet blevet afprøvet på ét leder"føl".

Første trin bestod i at få afdækket, hvor leder"føllet" var nu, og hvad der skulle til for at "føllet" kunne få succes som leder. Til det formål udvalgte "føllet" selv 5 personer (både over- og underordnede), der skulle udfylde en SpejlProfil på ham.

Disse SpejlProfiler dannede grundlag for en 3-4 timers sparring med Gregers Juhl Pedersen og mentoren om, hvilke udviklingsområder "føllet" skulle arbejde med, for at kunne få succes som leder.

"Føllet" blev bedt om selv at prioritere udviklingsområderne, og lave en handlingsplan på ét område af gangen. På nuværende tidspunkt har "føllet" gennemført den første handlingsplan og skal til at i gang med den anden. Det er muligt at "føllet" i den forbindelse kommer på mere traditionelle lederkurser, hvis det viser sig, at det er det, der er behov for.

I udviklingen af mentorprogrammet har Gregers Juhl Pedersen lagt vægt på, at det skulle være en handlingsorienteret "on the job" udvikling, som bliver skræddersyet til "føllet". Derfor er det også vigtigt, at mentoren har en god faglig forståelse for "føllets" job

For "føllet" har processen hidtil været hård men givtig.

"Føllet" får et løft, der også gør, at han bliver bedre rustet til fremover at følge mere traditionelle lederudviklingsprogrammer.

GarudaNyt udgives 3 gange årligt af:

Garuda AS
Rolsø Mark 10
8420 Knebel
Telefon: 86 36 55 44
Fax: 86 36 55 58
www.garuda.dk
E-mail: garuda@garuda.dk

Eftertryk tilladt med kildeangivelse.

Garuda udvikler og sælger samtaleværktøjer, der kan bruges ved rekruttering, personaleudvikling, teambuilding, organisationsudvikling m.m..

Garuda er Skandinavien største udbyder af egne samtaleværktøjer, og vi har værktøjer til alle opgaver indenfor udvælgelse og udvikling af mennesker, grupper og organisationer.

Garuda blev grundlagt i Danmark i 1982. Garuda har datterselskaber i Norge, Sverige, England, Frankrig, Luxembourg, Holland, Belgien og Kroatien.

Formålet med Garudas værktøjer er at skabe dialog om de egenskaber, der har betydning for arbejdslivet.

Garuda Grønland

Søren Winther-Jørgensen tidligere personalechef for KNI fungerer fremover som Garudas konsulent i Grønland.



Indlæg til næste nummer af GarudaNyt, bedes sendt til Garuda, Att.: Lotte Christensen senest d. 28. august 2000.



Garuda[®] AS
Ledelse & Udvikling