

TEMA: MedarbejderProfilen

- til individuel og organisatorisk udvikling

I dette nummer af GarudaNyt fortæller vi om, hvordan to forskellige virksomheder har anvendt MedarbejderProfilen - dels til at give den enkelte medarbejder mulighed for personlig udvikling i forbindelse med MedarbejderUdviklings-Samtaler og dels til at få et strategisk overblik over organisationens samlede menneskelige ressourcer.

MedarbejderProfilen er en enkel personprofil, der kan bruges på alle medarbejdere fra timelønnede til direktion. MedarbejderProfilen måler på 9 faktorer



for, hvordan vi agerer på jobbet, og den lægger op til en ligeværdig samtale om vores stærke sider såvel som vores udviklingsområder.

En MedarbejderProfil kan kobles med en JobProfil, for at give en fornemmelse af, hvilke udviklingsområder vi har i forhold til jobbet. Eller den kan kobles med SpejlProfiler, der kan give os et indtryk af, hvorvidt andre opfatter os på samme måde, som vi opfatter os selv.

I de senere år har vi fra vores kunder oplevet en øget interesse for at udbygge den individuelle udvikling af medarbejdere med en strategisk dimension. Derfor har vi i den kommende version af MedarbejderProfilen bl.a. tilføjet et om-

fattende statistik-modul.

Den nye version af MedarbejderProfilen bliver lanceret i efteråret 2003.

Ledelsesmæssig modenhed

At bruge et værktøj som MedarbejderProfilen kræver en vis menneskelig og ledelsesmæssig modenhed.

Desværre oplever vi mange ledere, der har svært ved at håndtere MedarbejderProfilen - ikke så meget fordi de har besvær med værktøjet, men mere fordi de har svært ved at håndtere selve samtalen og lægge op til en åben dialog.

Men hvis vi ønsker moderne ledelse med ledere der kan befordre udvikling blandt medarbejderne, er det en simpel nødvendighed, at lederne lærer samtalen kunst. Og hvis lederne er åbne overfor situationen, vil langt de fleste ledere kunne lære at anvende MedarbejderProfilen på 1-1½ dags kursus.

Vi håber, at artiklerne i dette GarudaNyt kan give inspiration til, hvordan man kan arbejde med MedarbejderProfilen på såvel individuelt som strategisk plan.

Først bringer vi et resume fra en konference holdt af Alkaline Batteries A/S om deres uddannelsesprojekt VIALKA. Dernæst bringer vi et interview med ledere og medarbejdere i Middelfart Sparekasse om brugen af MedarbejderProfilen til udviklingssamtaler.

God læselyst.

*Adm. Direktør i Garuda AS
Gunnar Nielsen*

I dette nummer:

Brugerkurser i efteråret 2003	2
Uddannelsesprojekt hos Alkaline Batteries A/S	3
<i>Resume fra konference om VIALKA projektet den 22. maj 2003</i>	
Udviklingssamtale med en profil	4
<i>Interview med ledere og medarbejdere fra Middelfart Sparekasse</i>	
ERFAdag for Garudas licenskunder	8

Brugerkurser i efteråret 2003

GarudaProfilen og CompetenceProfilen

må kun benyttes af personer, der har gennemgået og bestået Garudas certificeringsforløb af i alt 4½ dags varighed:

Certificering A (3 dage)

Indledende kursus. Obligatorisk før man må begynde at give tilbagemeldinger på GarudaProfilen og CompetenceProfilen.

Kurset giver en grundlæggende introduktion til GarudaProfilen og CompetenceProfilen. Teorien bag værktøjerne bliver gennemgået og kur-

sisterne bliver trænet i at give tilbagemeldinger.

- 5. - 7. august
- 9. - 11. september
- 20. - 22. oktober
- 4. - 6. november
- 9. - 11. december

Certificering B (1½ dag)

Afsluttende kursus. Deltagelse i Certificering A er en forudsætning for deltagelse i Certificering B.

På kurset bliver kursisternes evner i tilbagemeldingssituationen vurderet og afprøvet. Kurset lægger op til en afsluttende prøve, hvor kursisterne skal vise, at de er i stand til at give en god og ansvarlig tilbagemelding. Bestået kur-

sus afsluttes med certifikat.

- 26. - 27. august
- 23. - 24. september
- 28. - 29. oktober
- 25. - 26. november
- 16. - 17. december

Priser

Certificering A: 12.500,-
Certificering B: 5.500,-
Priserne er ekskl. moms

Praktisk

Kurserne gennemføres som internat på Haraldskær Kursuscenter ved Vejle. Overnatning, forplejning samt materialer er inkluderet i kursusrisen.

FokusProfilen

Kurset i FokusProfilen består af 2 ét-dagsmoduler :

- Modul 1- Fokusprofilen som samtaleværktøj
- Modul 2- Anvendelse af FokusProfilen i organisationen

Kurserne foregår fra 8.30 -16.30.

Århus:

- Modul 2: man. 4. august
- Modul 1: tirs. 5. august
- Modul 2: man. 6. oktober
- Modul 1: tirs. 7. oktober

København:

- Modul 2: man. 1. september
- Modul 1: tirs. 2. september
- Modul 2: man 3. november
- Modul 1: tirs. 4. november

Kursus i MedarbejderProfilen

MedarbejderProfilen må kun benyttes af personer, der som minimum har fået 1-dags oplæring i Garudas værktøjer. Oplæring i MedarbejderProfilen foregår som 1-dags kursus i virksomheden for de personer, der skal give tilbagemeldinger på MedarbejderProfilen.

1-dags kursus i MedarbejderProfilen
Pris for op til 8 personer: 12.000 kr.*

Desuden kan der holdes en opfølgingsdag:

½-dags træning i tilbagemelding
Pris for op til 8 personer: 6.000 kr.*

*Prisen dækker undervisningen. Eventuelle udgifter til lokaleleje, forplejning m.m. er ikke inkluderet.



Garudas konsulent på Færøerne

Georg Sudørgarð, kursuschef på Skeiðsdepilin (et fælles kursuscenter for Færøernes Handelsskole og Teknisk Skole i Tórshavn), arbejder som selvstændig virksomhedsrådgiver i Sudørgarð SMBA og er Garudas konsulent på Færøerne.

Uddannelsesprojekt hos Alkaline Batteries A/S

Af: Lotte Christensen, kundechef i Garuda AS

Alkaline Batteries holdt den 22. maj 2003 en konference om det netop gennemførte uddannelsesprojekt VIALKA.

Projektet gik ud på at udvikle de menneskelige ressourcer på fabrikken i Thisted, for at forbedre fabrikkens konkurrenceevne på det internationale marked.

Uddannelsesprojektet bestod af 4 ugers kursus for samtlige medarbejdere - herunder bl.a. en uges studierejse til Alkalines egen søsterfabrik (og konkurrent) i Malaysia.

Ved projektets start og slut blev der gennemført MedarbejderUdviklingsSamtaler med en MedarbejderProfil.

Projektet udsprang af, at adm. direktør Simon Norst og direktør René Birch fik den idé, at alle medarbejdere skulle til Malaysia, for på egen krop at opleve truslen fra den billige arbejdskraft.

Med hjælp fra Laurids Mortensen, udviklingschef i Nordvestjysk Uddannelsescenter, udviklede det sig til et ganske omfattende projekt, der gik ud på at skabe en fælles bevidsthed om, at alles viden og ressourcer skulle bruges bedre, for at man kunne gå foran i den internationale konkurrence og sikre

den danske fabriks overlevelse.

Resultatet blev et 4 ugers forløb for samtlige medarbejdere. Medarbejderne blev sat sammen i hold på tværs af organisationen, og alle - selv direktørerne - deltog i kurserne. Forløbet startede med en uges kursus om ens egne personlige ressourcer. Derefter fulgte studieturen til Malaysia og en uges teambuilding. Afslutningsvis var der individuel kompetenceafklaring og uddannelsesplanlægning.

For at frigøre medarbejderne til projektet blev der ansat 16 ledige i jobtræning. I dag er 13 af disse fastansat hos Alkaline og der skal nu gennemføres et opfølgingsforløb for både dem og andre nyansatte.

MedarbejderProfil til MUS

Alkaline valgte at bruge MedarbejderProfilen til at registrere den ændring, der skete med medarbejderne under udviklingsprojektet.

Ved projektets start primo 2002 og igen ved projektets afslutning primo 2003 udfyldte alle medarbejdere en MedarbejderProfil som et element i MedarbejderUdviklingsSamtalerne.

De udfyldte profiler blev gennemgået af den nærmeste overordnede ved den årlige MedarbejderUdviklingsSamtale, og den enkelte medarbejder fik derved lejlighed til at diskutere muligheder i hans/hendes fortsatte udviklingsforløb. Samtidig fik ledelsen et overblik over de menneskelige ressourcer i organisationen.

Alkaline Batteries A/S har 140 medarbejdere på fabrikken i Thisted, heraf arbejder 110-120 i produktionen.

Alkaline mener, at der efter projektet kan påvises en påvirkning i den ønskede retning på alle de fokusområder, som projektet har bearbejdet. Især er der sket ændringer på "hjerte-arbejdet", hvor trækkene Indføling, Selvkontrol og Tillid er vokset.

Økonomien

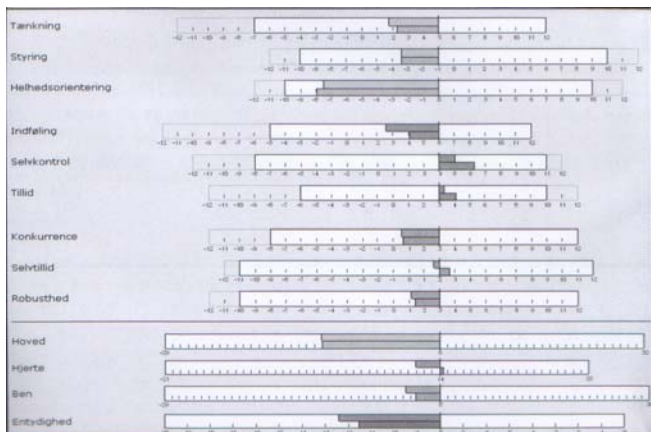
Projektet VIALKA blev støttet med 8 millioner fra Den europæiske Socialfond, Det Regionale Arbejdsmarkedsråd og Arbejdsformidlingen. Alkaline selv har brugt 4 millioner kr. på projektet - bl.a. har Alkaline selv finansieret rejsen til Malaysia.

Udbyttet

Ifølge adm. Direktør Simon Norst har projektet fungeret som en vitaminindsprøjtning for alle. Og trods de mange ressourcer der blev brugt på projektet har indtjeningen undervejs været ligeså god som normalt.

Især turen til Malaysia var en oplevelse for alle. Den gav en stor taknemlighed for vores danske velfærd og sociale sikkerhedsnet.

Samtidig har medarbejderne fået lyst til videre udvikling. Og de udstråler en stolthed og begejstring, som vi tydeligt kunne mærke ved konferencens afsluttende besøg i produktionen.



Ved projektets start og slut blev der gennemført MedarbejderUdviklingsSamtaler med en MedarbejderProfil. Målingerne viser, at der er sket en udvikling på flere fokusområder. De øverste søjler viser resultatet fra 2002 de nederste viser 2003.

Kilde: Rapporten "Uddannelsesprojektet Vialka" udgivet af Alkaline Batteries A/S, s. 186.

Udviklingsamtale med en profil

Interview med ledere og medarbejdere fra Middelfart Sparekasse

Af: Lotte Christensen, kundechef i Garuda AS

Middelfart Sparekasse har siden 1995 arbejdet intensivt med udvikling af alle medarbejdere. Startskuddet lød i 95-96 hvor sparekassen med projektet "Selvledelse" for alvor satte skub i udviklingen, bl.a. da samtlige medarbejdere kom på selvledelseskurser. Selvledelseskurserne var udviklet direkte til Middelfart Sparekasse i samarbejde med Ankerhus, og de bestod i at alle ansatte fra direktør til elev kom på kurser i helhedsforståelse, gennemslagskraft, kommunikation, personlig fremtræden o.s.v..

Udviklingstiltagene har givet tydelige resultater både på regnskabet bundlinje og i form af en usædvanlig høj medarbejdertilfredshed. Middelfart

Sparekasse kom i 2003 på listen over de 100 bedste arbejdspladser i EU og blev nummer 6 på den tilsvarende danske liste.

I 2002 besluttede Middelfart Sparekasse, at der på ny skulle pustes vind i Selvledelsesprojektet. Denne gang skulle projektet have en mere individuel vinkel. Sparekassen besluttede derfor, at den enkeltes udviklingsbehov skulle afdækkes gennem en MedarbejderProfil.

Fra november 2002 til januar 2003 gennemførte lederne udviklingssamtaler med samtlige medarbejdere. Til samtalerne gennemgik lederen den enkelte medarbejders profil, og leder og medarbejder fandt i fællesskab

udviklingsområder for den enkelte medarbejder. Udviklingsområderne blev markeret på et opfølgningsskema.

Opfølgningsskemaerne blev afleveret til projektgruppen bag anden runde af Selvledelsesprojektet. Projektgruppen har opgjort hvor mange medarbejdere, der ønsker udvikling på de forskellige udviklingsområder, og gruppen har nu til opgave at finde kurser der matcher behovene.

I artiklerne nedenfor fortæller underdirektøren, en leder samt to medarbejdere om, hvordan de har oplevet forløbet med medarbejderprofilerne.

Forløbet

21. sept. 2002:

1 dags seminar for alle medarbejdere, hvor konceptet med MedarbejderProfilen til udviklingssamtaler præsenteres.

27.-28. sept. 2002:

1½ dags kursus i MedarbejderProfilen for alle ledere.

1. nov. 2002 – 31. jan. 2003:

Lederne gennemfører udviklingssamtaler med MedarbejderProfilen. Der markeres op til 3 udviklingsområder på opfølgningsskemaet.

1. feb. - efteråret 2003:

Projektgruppen udarbejder skræddersyede kurser til de enkelte udviklingsområder. Der gennemføres et testkursus

Foråret 2004:

De skræddersyede kurser gennemføres

Underdirektøren: "Det har været en KANON succes"

Interview med Herbert Sørensen, Underdirektør, ansvarlig for HR området

"Folk er gået meget op i det, og det har været en KANON succes", fortæller Herbert Sørensen om brugen af MedarbejderProfiler til udviklingssamtaler.

"Vi har fået meget positiv feedback. For det første var folk meget glade for at få en samtale på en anden måde end den traditionelle udviklingssamtale. Og så gav det her også mulighed for at komme til at snakke konkret om personen og mennesket. Det har man godt kunnet lide. Fordi man kom tæt på i drøftelserne omkring den enkeltes udviklingsbehov."

Der har ikke været nogen klager eller utilfredshed fortæller Herbert Sørensen, "og de plejer heldigvis at give sig til kende, hvis der er noget de er utilfredse med", siger han.

Opfølgningsskema til udvikling

Som afslutning på udviklingssamtalerne har leder og medarbejder i fællesskab skullet finde udviklingspunkter for den enkelte medarbejder. Udviklingspunkterne skulle markeres på et opfølgningsskema.

"Der har været mange forskellige måder at gøre det på", fortæller Herbert Sørensen, "og det er også typisk for os. Nogen har bare udfyldt med pile for hvilken retning udviklingen skal gå, andre har skrevet en kæmpe stil nedenunder. Det er kanonfedt, det viser mangfoldigheden, når man lader folk gøre det på hver sin facon", siger Herbert Sørensen. "Og det er vores måde at gøre det på".

"Det eneste vi har sagt er, at vi har det her skema. Hvordan I vil anvende det, det må I selv finde ud af.

Men vi skal bare have nogle markeringer.”

”Men der er selvfølgelig nogen, hvor samtalen er endt med, at der ikke har været nogle udviklingspunkter. Men det er jo sådan set også fint nok”, konstaterer han.

Og så har der til sidst været én person, der har læst alle skemaerne igennem og samlet resultaterne fra ledernes forskellige opgørelsesmetoder i én anonymiseret oversigt, som projektgruppen har kunnet arbejde videre med, fortæller Herbert Sørensen.

Skræddersyede kurser

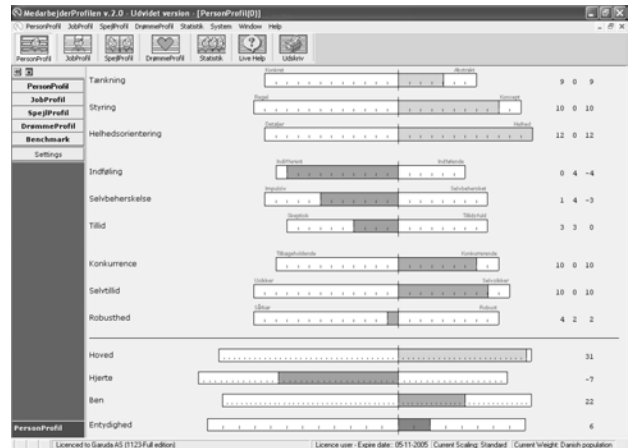
”Det afgørende for os med dette projekt er, at vi vil kunne tilbyde den enkelte medarbejder noget der er skrædder syet ”direkte-til-dig”, fortæller Herbert Sørensen. ”I vores projekt med Selvledelse, fik vi alle den samme dosis. Man kan sige, at den samme diagnose blev stillet på os alle sammen, og at vi fik den samme me-

MedarbejderProfilen afdækker 9 faktorer der har betydning for arbejdslivet

dicin med vores fælles selvledelseskurser. Nu har vi forsøgt at stille nogle individuelle diagnoser, og derfor skal medicinen også passe til diagnoserne.”

”Der er ingen tvivl om, at vores medarbejdere nu forventer at få støtte på netop de udviklingspunkter, som de har fundet frem til gennem MedarbejderProfilen. Og så skal vi ikke tilbyde dem kurser i alt muligt andet, men vi skal sørge for at kurserne bliver meget målrettede”, siger Herbert Sørensen.

Derfor giver projektgruppen sig nu god tid til at finde og afprøve kursus-tilbud, før kurserne tilbydes til medarbejderne i efteråret.



Testkursus for projektgruppen

”Vi vil starte med at gennemføre et test kursus for os i projektgruppen og et par stykker mere, så vi kan få en fornemmelse af, om de konsulenter, vi har valgt, har ramt os nogenlunde hvor vi er henne i vores udvikling”, siger Herbert Sørensen.

”Vi er ikke de mest modige, når vi lukker nye folk ind i organisationen. For vi får flere og flere steder bekræftet, at på de her områder, er vi måske lidt anderledes end så mange andre. Nogen vil sige længere fremme, nogen vil sige alt for eksperimenterende. Det er i hvert fald meget vigtigt, at kurserne tager hensyn til, hvor vi er nu, for ellers bliver vores folk trætte af det – ”det havde vi altså for 6 år siden!” Det må simpelthen bare ikke ske.”

Middelfart Sparekasses skema til opfølgning på samtalerne om MedarbejderProfilen

Konklusion fra MedarbejderProfilsamtalen

Medarbejder:
Leder:
Dato:

Personlighedstræk	Adfærd V	Adfærd H	Kommentarer
Tænkning			
Styring			
Detailorientering			
Indføling			
Selvkontrol			
Tillid			
Præstation			
Selvtillid			
Robusthed			

Underskrift medarbejder

Underskrift leder

Lederen: ”Jeg er kommet tættere på mine medarbejdere”

Interview med Kjeld Johansen, afdelingsleder i hovedafdelingen i Middelfart

”Det har været ufatteligt spændende”, siger Kjeld Johansen. ”Allerede da vi alle var samlet første gang og blev præsenteret for projektet - og

lige siden - synes jeg, at der har været en kanon-god stemning omkring det her. Både i ledergruppen, fra direktions side, blandt mellemledere, men

også hos medarbejderne, fortæller han. Der har været opbakning hele vejen igennem. Og det har gjort, at

(Fortsættes på side 6)

(Fortsat fra side 5)

det har været utroligt spændende at arbejde med.”

Større åbenhed

”Jeg har haft følelsen af, at medarbejderne har været meget åbne overfor det her. Og jeg synes, at jeg er kommet tæt på mange medarbejdere”, fortæller Kjeld Johansen. ”Den stemning der har været omkring samtalerne har gjort, at der er kommet mange ting på bordet”, bemærker han. ”Vi har snakket meget personligt om mange ting, og de er kommet fra medarbejderne uden at jeg har presset på.”

”Jeg har oplevet det som en stemning, der er blevet løst op - på en eller anden måde. Måske er der nogle af medarbejderne, som har gået med nogle ting, som de egentlig gerne ville fortælle, men som de ikke har følt, at de havde en anledning til. Og så er det måske kommet naturligt med

Middelfart Sparekasse

Middelfart Sparekasse har 110 medarbejdere fordelt på 8 afdelinger i Trekantområdet.

Udover afdelingerne har Sparekassen sin egen ejendomsmæglerkæde, *et godt HJEM A/S*, samt ejer 37,5% af Forsikrings-selskabet Fyn A/S.

Projektet med MedarbejderProfiler til udviklingssamtaler har kørt samtidig i både Middelfart Sparekasse og *et godt HJEM A/S*.

Middelfart Sparekasse kom i marts på listen over de **100 Bedste Arbejdsplader i EU 2003**



testen”, siger Kjeld Johansen

Ikke mini-psykolog

”Det har været helt anderledes end tidligere udviklingssamtaler”, fortæller Kjeld Johansen. ”Hvor udviklingssamtalerne ellers har gået meget direkte på jobsituationen og på faglighed, har vi i denne omgang stort set ikke været inde og vende faglighed som sådan. Vi har ikke snakket faglighed som sparekasséfag, men vi har snakket adfærd i forhold til fagligheden.”

Men det skal ikke lyde som om jeg har været mini-psykolog, pointerer Kjeld Johansen, ”når vi har snakket om det personlige, har det været relateret til dagligdagen hernede”.

Samtalens forløb

”Jeg har startet samtalerne med at fortælle ganske kort om, hvad vi skulle i gang med”, fortæller Kjeld Johansen. ”Jeg har gjort meget ud af at fortælle, at medarbejderen har tegnet et billede af sig selv ved at svare på spørgsmålene til profilen, og at profilen er udgangspunktet for samtalen. Jeg har lagt vægt på at fortælle, at profilen er et udgangspunkt, og ikke

nogen facitliste. Og så har jeg gjort meget ud af at fortælle, at det vigtigste er samtalen”, siger Kjeld Johansen.

Et stort arbejde

”Det har været et meget stort arbejde”, fortæller Kjeld Johansen, der som den leder i sparekassen, der har flest medarbejdere direkte under sig, har skullet gennemføre 17 samtaler på 2½ måned.

Kjeld Johansen har brugt 1½ til 2 timer på forberedelse plus 2-3 timer på hver samtale. ”Og så har jeg haft min egen opsamling bagefter”, fortæller han ”for ligesom at få nogle ting til at falde på plads inde i mit eget hoved – hvad er det jeg skal tænke over i forhold til den her person?”.

”Og jeg har været træt efter samtalerne”, siger han, ”for man skal være koncentreret hele tiden.”

Men ifølge Kjeld Johansen har det været værd at bruge så meget tid på det. ”Jeg har oplevet, at det tillidsforhold, der har været mellem mig og den enkelte, er blevet styrket”, fortæller han. ”Jeg er kommet tættere på mine medarbejdere, og jeg tror også, at de er kommet tættere på mig. Og det synes jeg er godt.”

Medarbejderen i projektgruppen: ”Man åbner sig jo kun det man har lyst til”

Interview med Helle Juul Zederkof, privatkunderådgiver i Middelfart afdelingen

Helle Juul Zederkof har sammen med underdirektøren, en projektleder og 2 andre medarbejdere siddet i projektgruppen, der har stået for projektet med at integrere MedarbejderProfilen i udviklingssamtalen. ”Vi har været jævnbyrdige i projektgruppen”, fortæller Helle Juul Zederkof. ”Vi har snakket om, hvordan vi synes at tingene skulle være, og vi er blevet enige i fællesskab.”

”Hver har haft sine forbehold”, fortæller Helle Juul Zederkof, og bemærker, at der egentlig ikke har været skepsis fra medarbejdernes side over-

for brugen af personprofilen, idet de fleste medarbejdere havde prøvet at lave en profil før.

”Men til at starte med var vi meget bekymrede for, om lederne virkelig kunne blive klædt ordentligt på til at give positive, konstruktive og professionelle tilbagemeldinger”, fortæller Helle Juul Zederkof. ”Det var nok vores allerstørste bekymring. Også fordi vi jo alle sammen er forskellige som mennesker.”

Men efter 1½ dages kursus sagde Garuda god for alle lederne, og det

(Fortsættes på side 7)

(Fortsat fra side 6)

har da også været Helle Juul Zederkofs indtryk, at alle har gjort det rigtig godt.

”Min egen personlige samtale, den gik utroligt godt”, fortæller Helle Juul Zederkof, ”Jeg synes, at min leder gik tættere på mig som person i forhold til mit arbejde, end han har gjort i de normale samtaler vi har haft en gang om året.”

Og når jeg hører mine kollegaer tale rundt omkring, så synes jeg også kun, at der har været positive tilbagemeldinger.”

Frivilligt at åbne sig

”Mange har da helt klart været nervøse inden samtalen”, fortæller Helle Juul Zederkof, ”men de er kommet tilbage med oplevelsen af, det bare var rigtig godt, og at det slet ikke var så farligt, som vi gik og troede.”

”Man åbner sig jo også kun det har lyst man til”, siger Helle Juul Zederkof ”og det er jo heller ikke sådan, at man skal sidde og bore i hinandens dårlige og svage sider.”

En særlig kultur

”Jeg har været ansat her i 11 år og jeg

kan huske da man startede med selvledelse”, fortæller Helle Juul Zederkof. ”Folk var meget bange for det her, hvad var Selvledelse? Det var ikke håndgribeligt ... Selvledelse, hvad var det? Og så - stille og roligt har organisationen ændret sig. Lederne har givet mere indflydelse til os medarbejdere, så vi nu kan få lov til også at give vores besyv med.”

”Organisationen er meget fri, og der er ikke nogen der dikterer, hvad vi skal lave hver dag”, siger Helle Juul Zederkof. ”Nogle af mine kollegaer, der er kommet hertil fra de store pengeinstitutter, har haft svært ved at finde ud af det her. De har syntes at det er noget diffust noget. ”Hvorfor er der ikke nogen, der siger hvad jeg skal gøre, hvis dét og dét sker?” Men jeg ville slet ikke kunne arbejde i et af de store pengeinstitutter med masser af retningslinjer for nøjagtig hvad man skal gøre.”

Bedre indtjening

Ifølge Helle Juul Zederkof er formålet med udviklingen af medarbejderne også at skabe en bedre indtjening for sparekassen. ”Og det har også klart vist sig”, siger hun ”vores resultat sidste år, var det største i sparekassens historie, og det tror jeg helt klart har noget med det her projekt at gøre. Folk er blevet mere bevidste om nogle ting i hverdagen.”



Frank Juul Hansen, Kjeld Johansen, Helle Juul Zederkof og Herbert Sørensen

Medarbejderen: ”Det har fornyet udviklingssamtalen”

Interview med Frank Juul Hansen, medarbejder i ejendomsadministrationen

”Det har fornyet vores udviklingssamtaler, der godt kan blive stereotyp, når de kører i samme rum”, konstaterer Frank Juul Hansen. Derfor har han været meget positiv overfor, at der blev brugt MedarbejderProfiler som oplæg til årets udviklingssamtaler.

Frank Juul Hansen synes i og for sig ikke, at han har opdaget noget nyt

om sig selv med profilen, ”man kender jo sig selv”, siger han, men alligevel synes han, at det var godt at bruge profilen, ”for udviklingssamtalen får et andet og bedre fundament, når lederen har et værktøj”.

Og så kan lederen bagefter trække profilen frem og sige ”husk lige det vi snakkede om”, fortæller Frank Juul Hansen.

Godt med åbenhed

”Jeg havde ingen forbehold overfor at skulle udfylde en profil” fortæller Frank Juul Hansen. ”Jeg synes der var et godt oplæg på det – der var fuldstændig åbenhed om, hvad det gik ud på”, siger han.

ERFA dag for Garudas licenskunder

onsdag den 17. september 2003
i København

-
- | | |
|-------|--|
| 9.30 | Kaffe og rundstykker |
| 10.00 | Velkomst |
| 10.15 | Workshops om tolkning af profiler, om erfaringer med Garudaværktøjer i forskellige sammenhænge (f.eks. til MUS) og om etik i tilbagemeldingen |
| 11.45 | Plenumdebat om resultater fra workshops |
| 12.30 | Frokost |
| 13.30 | TVM Assessment
Torben Lund Rasmussen, Direktør for TVM Search and Selection A/S, certificeret bruger af KompetenceProfilen

TVM Assessment er en faglig og personlig kortlægning af ledelsesmæssige ressourcer med henblik på at analysere det ledelsesmæssige udgangspunkt i relation til den aktuelle situation og i forhold til et eller flere strategiske udviklings-scenarier. |
| 15.00 | Kaffepause |
| 15.30 | Nyt fra Garuda: Ny version af MedarbejderProfilen Gunnar Nielsen, adm. direktør i Garuda AS |
| 16.30 | Walk & Talk |
| 17.30 | Middag |
| 19.30 | The Phantom of the Opera, Det Ny Teater |
-

Deltagergebyr 495 kr. pr. person (ekskl. moms).

Tilmelding til Garuda på tlf: 87 46 86 00

GarudaNyt
udgives 2-3 gange
årligt af:

Garuda AS
Voldbjergvej 16A
Postboks 120
8240 Risskov
Tlf.: 87 46 86 00
Fax: 87 46 86 19

garuda@garuda.dk
www.garuda.dk

Eftertryk er tilladt
med kildeangivelse

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

Garuda er Skandinaviens største udbyder af egne samtaleværktøjer til udvælgelse og udvikling af mennesker, grupper og organisationer.

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

Formålet med Garudas værktøjer er at skabe grundlag for en åben og ligeværdig dialog om de egenskaber, der har betydning for arbejdslivet.



Garuda® AS