

TEMA: Ny version af MedarbejderProfilen

I dette nummer af GarudaNyt præsenterer vi den nye softwareversion af MedarbejderProfilen.

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.

I den nye softwareversion af MedarbejderProfilen har vi tilføjet en række moduler, så det nu er muligt at lave PersonProfiler, JobProfiler, SpejlProfiler og DrømmejobProfiler i samme software.

Desuden er programmet blevet udbygget med et fleksibelt statistik-modul, der giver mulighed for at sammenligne

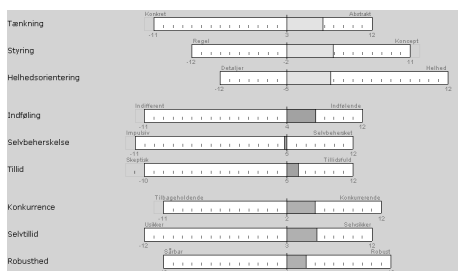
profiler og grupper af profiler, samt at oprette egne gennemsnits-skalaer (normgrupper) til at måle profiler op imod.

I udviklingen af den nye version af MedarbejderProfilen har vi lagt vægt på at skabe en komplet værktøjskasse, der er nem at anvende for den, der skal give tilbagemeldinger. Samtidig har vi ønsket at gøre det muligt at lave en række forskellige statistikker og tilpasse programmet efter den enkelte virksomheds behov. På de følgende sider viser vi nogle af de muligheder, der ligger i programmet.

God læselyst.

*Kundechef i Garuda AS
Lotte Stensberg*

Se gennemsnit for 107 HR-folks profiler fra messen Træpunkt Human Ressources - på side 4-5



I dette nummer:

LEDER: Behov for medarbejderudvikling - både luksusproblem og nødvendighed	2
Brugerkurser i foråret 2004	3
Gennemsnit for 107 HR-folks profiler	4
MedarbejderProfilen- en værktøjskasse med 5 moduler <i>PersonProfil, JobProfil, SpejlProfil, DrømmejobProfil og Statistik-modul.....</i>	6
MedarbejderProfilen er let at bruge - og den giver dig mange muligheder.....	7

LEDER: Behov for medarbejderudvikling

- både luksusproblem og nødvendighed

Af: Gunnar Nielsen, Adm. direktør i Garuda AS

Det danske erhvervsliv står i disse år overfor flere store HR-mæssige udfordringer.

På nogle områder kæmpes der om arbejdskraften, blandt andet på grund af små og kræsne ungdomsårgange.

På andre områder består udfordringen snarere i at fastholde arbejdspladser - og forhindre udflagning af produktionen til andre lande.

Begge udfordringer stiller krav til vores evne til at udvikle og udnytte medarbejdernes ressourcer bedst muligt. Enten fordi medarbejderne kræver det som et gode, de føler sig berettiget til, eller simpelt hen for at virksomheden kan overleve i international konkurrence.

Uanset om behovet for medarbejderudvikling opstår som et indefrakommende "luxusproblem" eller som udefrakommende nødvendighed, består opgaven i at få sat fokus på den enkelte medarbejders ressourcer og skabe grobund for en optimal udvikling, så der opnås balance mellem medarbejderens personlige ressourcer og de udfordringer jobbet tilbyder.

Én værktøjskasse til udvikling

I Garuda har vi igennem mange år haft fokus på at udvikle værktøjer, der kunne bruges bredt til udvikling af medarbejdere på alle niveauer i organisationen.

Allerede i 1997 lancerede vi MedarbejderProfilen, der med en enkel spørgeramme og en overskuelig tilbagemeldingssystematik var specielt udviklet til at kunne anvendes til bredere medarbejdergrupper.

I dag anvendes MedarbejderProfilen med succes på så forskellige områder som rekruttering i produktionen og som samtaleværktøj til udviklingssamtaler med funktionærer.

Nu lancerer vi en ny softwareversion af MedarbejderProfilen, hvor vi har forsøgt at kombinere

den enkle samtalsystematik med faciliteter, der gør det let at administrere brugen af værktøjet.

Samtidig har vi tilføjet en række moduler til værktøjet, så det nu kan fungere som virksomhedens HR-værktøjskasse til rekruttering, MUS, lederudvikling, jobafklaring, genplacering samt til at få et strategisk HR overblik.

Produktionsvirksomheder

Garuda har et dybtfølt ønske om, at vores samtaleværktøjer ikke skal være forbeholdt ledere og funktionærer på højere niveauer. Men at man på alle niveauer i organisationen skal kunne få glæde af den balance, der kan opnås gennem en god dialog om personlige egenskaber og jobmuligheder.

MedarbejderProfilen blev oprindeligt udviklet i et samarbejde med produktionsvirksomheder, for at sikre at værktøjet også i praksis kunne bruges til den - i HR-udviklingsmæssig henseende - traditionelt mest oversete gruppe, nemlig produktionsmedarbejderne.

Nu sætter vi igen fokus på produktionsvirksomhederne, og vil i den kommende tid indgå samarbejde med en række produktionsvirksomheder og faglige organisationer om, hvordan værktøjet optimalt kan implementeres og udnyttes i produktionen.

Det er vores håb, at vi gennem en grundig undersøgelse af overvejelser omkring igangsætning, samt udbytte ved at bruge MedarbejderProfilen, fremover kan gøre det lettere for produktionsvirksomheder at gå i gang med at bruge MedarbejderProfilen - med optimalt udbytte for både medarbejdere, mellemledere og virksomhedens ledelse.

Garudas Værdier og Visioner

Garuda er og skal være en visions- og værdidrevet virksomhed. Det betyder, at vi ikke venter på at bestemte markeder, virksomheder eller mennesker skal være klare/modne til, at efterspørge vores samtaleværktøjer. Vi ønsker ikke at vente på hvad fremtiden bringer, vi ønsker at være med til at skabe fremtiden.

Vort arbejdsfelt er Human Resources Management og Development. Vi vil arbejde med ledelse og menneskelig udvikling ud fra den filosofi, at:

"ægte" ledelse må dreje sig om at skabe balance mellem mennesker. Mellem ledere og medarbejdere, mellem grupper og nationer, på globalt plan.

Balancen må tage udgangspunkt i det faktum, at alle mennesker er lige værdige, uanset hierarkisk placering, uddannelse, indtjening, socialt ophav etc. Dem med flere ressourcer, må hjælpe dem med færre ressourcer. Herfra stammer den grundlæggende værdi, at vi altid skal tilstræbe at give mere til den sammenhæng vi befinder os i, end vi tager ud.

Visionen er, banalt set, at være med til at skabe en bedre verden at leve i. På den anden side, må disse værdier ikke forstås som social blødsødenhed. Ethvert menneske har, i den sidste ende, ansvaret for deres eget liv og handlinger, så hvis ikke dette medmenneske er ansvarlig overfor sine medmennesker, organisationen og samfundet, ja så må lederen anvende sin autoritet for at sikre organisationens velvære. Men naturligvis er det lederens såvel som Garudas opgave, at sikre at denne medarbejder forlader organisationen mere indsigtfuld end da han/hun kom til organisationen.

Finn Havaleschka, Garudas grundlægger

Brugerkurser i foråret 2004

GarudaProfilen og KompetenceProfilen

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 KompetenceProfilen.

Kurset giver en grundlæggende introduktion til GarudaProfilen og KompetenceProfilen. Teorien bag værktøjerne bliver gennemgået og kursisterne bliver trænet i at give tilbagemeldinger.

27. - 29. januar

24. - 26. februar

23. - 25. marts

27. - 29. april

25. - 27. maj

22. - 24. juni

Certificering B (1½ dag)

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 1: 14. januar

Modul 2: 1. marts

Modul 1: 4. marts

Modul 2: 17. maj

Modul 1: 18. maj

København:

Modul 2: 9. februar

Modul 1: 10. februar

Modul 2: 5. april

Modul 1: 6. april

Modul 2: 2. juni

Modul 1: 3. juni

Pris

Prisen for hvert modul er kr. 3.700,00 ekskl. moms. Prisen inkluderer kursusmateriale og forplejning.

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 kursus afsluttes med certifikat.

13. - 14. januar

4. - 5. februar

9. - 10. marts

14. - 15. april

11. - 12. maj

8. - 9. juni

Træningsseminar i samtaleteknik

Få teoretisk input og praktisk træning i effektiv og professionel kommunikation ved tilbagemelding på Garudas personprofiler. Kurset vil veksle mellem

gennemgang af moderne kommunikationsteorier og praktisk træning i at anvende relevante teknikker i tilbagemeldingssamtaler.

Træningsseminarer arrangeres efter behov. Hvis du er interesseret i at deltage i et træningsseminar, så kontakt os (evt. på vedlagte Tilmeldings-/Bestillingskort).

Priser

Certificering A: 12.500,-

Certificering B: 5.500,-

Samtaleteknik: 7.500,-

Priserne er ekskl. moms

Praktisk

Kurserne gennemføres som internat. Overnatning, forplejning samt materialer er inkluderet i kursuspriisen.



Garudas certificeringskurser holdes på Haraldskær Kursuscenter ved Vejle

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: 15.000 kr.*

Desuden kan der holdes en opfølgningsdag:

½-dags træning i tilbagemelding
Pris for op til 8 personer: 8.000 kr*

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

Gennemsnit for 107 HR-folks profiler

Af: Finn Havaleschka, grundlægger og ejer af Garuda

I forbindelse med messen Træfpunkt Human Ressources den 7. - 8. oktober i Øksnehallen udfyldte 107 HR-folk en MedarbejderProfil.

Der er en stor spredning i, hvordan profilerne ser ud, men gennemsnittet tegner dog et billede af HR-folk som strategisk tænkende, sociale og med en vis gennemslagskraft.

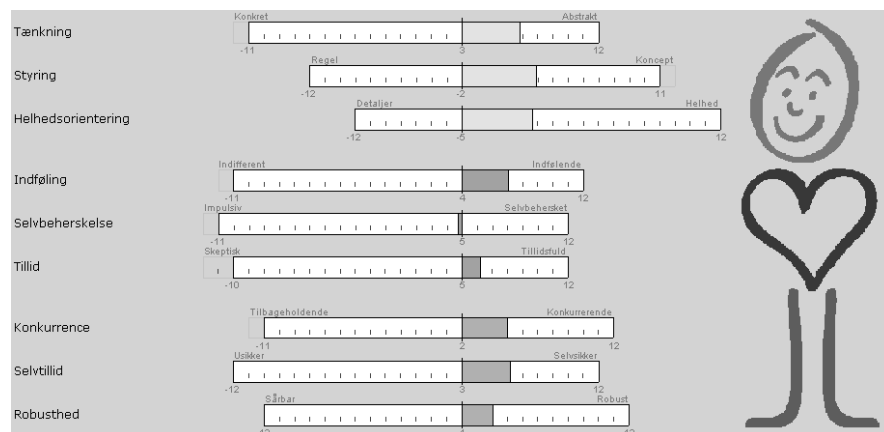
HR-folk er ikke ens. Der er store - endog meget store forskelle - viser de MedarbejderProfiler, som 107 HR-folk udfyldte i forbindelse med messen Træfpunkt Human Ressources. Faktisk spreder profilerne sig på de fleste træk over størstedelen af mulighedsfeltet (figur 2) - og vi kan ikke konkludere noget entydigt om, hvordan HR-folks profiler ser ud.

Gennemsnittet for HR-folkene profiler afviger dog på de fleste træk markant fra gennemsnitsdanskernes (figur 1), og vi kan derfor give et gennemsnitligt bud på, hvordan HR-folk ser ud, og hvilken adfærd der præger dem.

Strategisk tænkende

Når vi ser på de træk, der knytter sig til hovedet, ser vi den største forskel mellem gennemsnittet for HR-folk og "almindelige" danskere.

Scoren på "Tænkning" viser, at HR folk generelt tænker meget abstrakt og tilsyneladende har talent for



Figur 1: De farvede bjælker viser, hvordan gennemsnittet for de 107 HR-folks profiler afviger fra gennemsnittet for de 1630 danskere, der udgør Garudas normdatabase.

at arbejde med modeller, koncepter og teorier.

Samtidig vil

HR-folk hellere styres af koncepter end af regler. De har talent for at etablere rammer og strukturer, der kan fungere som styringsværktøjer. Men de er ikke selv afhængige af at have styringsværktøjer i deres daglige aktiviteter.

Endelig viser gennemsnittet af HR-folk sig at være helhedsorienterede, hvilket betyder, at de kun fordyber sig i enkelte, vigtige detaljer. Og at de selvstændigt vurderer, hvilke detaljer der er vigtige i en given sammenhæng.

Tilsammen tegner disse tre træk et billede af HR-folk som strategisk tænkende, kreative og som værende i besiddelse af overblik, forandringsvilje og -evne samt en meget selvstændig problemløsningsmåde. Bagsiden af medaljen ved et sådant hoved kan dog være, at HR-folkene kan virke

meget teoretiske og muligvis udisciplinerede og ustrukturerede i deres måde at arbejde på.

Sociale hensyn

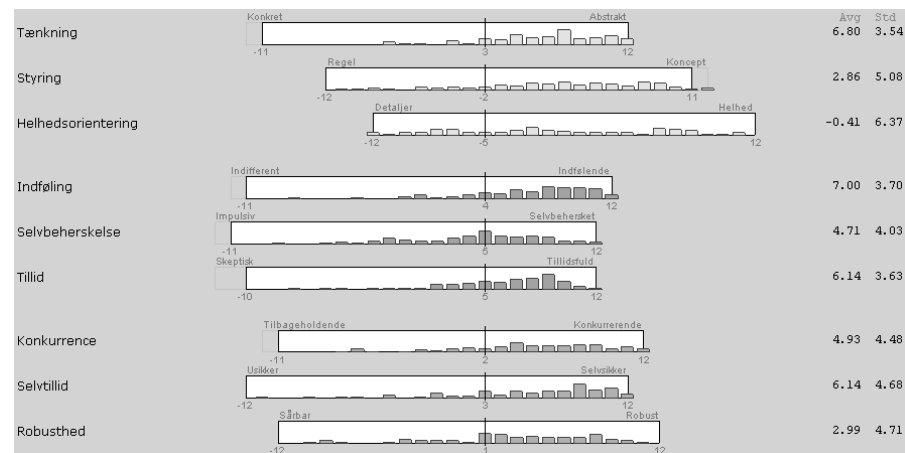
Gennemsnittet for de 107 HR-folk viser et hjerte med noget større "Indfølelse" og lidt mere "Tillid", mens "Selvbeherskelsen" er på niveau med gennemsnitsdanskernes.

"Indfølelse" siger noget om, hvor fokuseret man er på andre menneskers motiver, tanker og handlinger. Dette kombineret med en score på "Tillid", der viser en generel åbenhed og tillid overfor andre mennesker, betyder at HR-folk normalt vil være gode til at etablere og vedligeholde positive og konstruktive relationer.

Den gennemsnitlige score på "Selvbeherskelse" viser, at HR-folk i gennemsnit er rimelig gode til at bevare roen, også når tingene begynder at gå galt.

Scoren på "Tillid" viser, at HR-folk generelt er åbne og tillidsfulde overfor andre mennesker. Og de vil, med deres åbne, umiddelbare og naturlige fremtræden, sandsynligvis ofte kunne bidrage til følelsen af fællesskab og sammenhold.

Samlet set giver det et hjerte, der



Figur 2: Der er stor spredning i de 107 HR-folks profiler set i et søjlediagram over, hvor mange der har placeret sig de forskellige steder på akserne.

tyder på, at gennemsnittet af HR-folk er gode til at etablere, vedligeholde og uddybe sociale kontakter, og at de er behagelige og konstruktive at samarbejde med. Ulempen ved denne type hjerte kan dog være, at HR-folkene lægger for stor vægt på den sociale side af arbejdslivet og undgår konflikter og skaber konsensus, frem for at skabe resultater.

Nogen gennemslagskraft

HR-folkenes profiler er i gennemsnit

præget af en vis "Konkurrence". HR-folkene har dermed et rimeligt stort præstationsbehov, og kan forventes at deltage aktivt i formuleringen af de mål, der skal nås, og selvstændigt tage initiativer til og ansvar for at målene nås.

Scoren på "Selvtillid" betyder, at HR-folkene tilsyneladende hviler i sig selv, er sikre på sig selv, og kender deres eget potentiale. Desuden har de en trang til at se nye muligheder og afprøve nye grænser.

"Robustheden" viser at HR-folkene er rimelig modstandsdygtige og mentalt stærke. At de ikke lader sig "slå ud" af tilbageslag, kritik eller ydmygende bemærkninger.

HR-folkenes ben viser dermed, at de er forholdsvis robuste, målrettede og resultatorienterede. At de er klar til at tage chancer og lave forandringer hvis nødvendigt.

Hvordan adskiller HR-folk sig fra ledere?

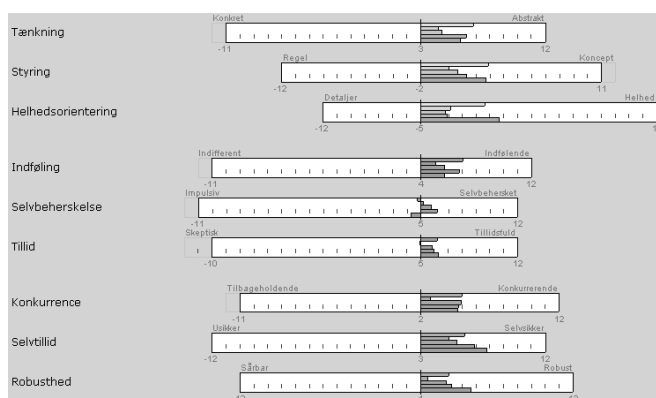
Hvordan matcher gennemsnitsprofilen for de 107 HR-folk så de ledere, som HR-folkene typisk samarbejder med?

Vi har prøvet at sammenligne HR-folkene med 384 ledere i Garudas profildatabase. Lederne er fordelt på 4 ledelsesniveauer (se tabellen nedenfor).

I grove træk minder HR-folkenes profiler (de øverste bjælker i figur 3) om ledernes profiler. Der er dog nogen forskel på, hvilket ledelsesniveau HR-folkene bedst matcher på især hoved- og bentrækkene.

På trækkene i hovedet ser det ud til, at HR-folkene ligger på niveau med topcheferne, mens HR-folkene scorer markant højere end lederne på de lavere niveauer. Og T-testen nedenfor bekræfter, at der på hovedtrækkene er en signifikant forskel på HR-folkenes og især niveau 2 og 3 ledesers profiler.

HR-folkene viser sig dermed at være mere abstrakt tænkende, mere orienterede mod konceptstyring og mere helhedsorienterede end lederne



Figur 3: De øverste (lyseste) bjælker viser gennemsnittet for de 107 HR-folk. De følgende bjælker viser gennemsnittet for ledere på niveau 2-5.

ikke har nær samme gennemslagskraft som topcheferne, og ej

på de lavere niveauer - hvilket (måske ikke overraskende) kan betyde, at lederne på de lavere niveauer nogle gange står af overfor HR-folkenes abstrakte og højtflyvende ideer, og savner en lidt mere konkret, regelret og detaljeret tilgang til tingene.

På trækkene i benene synes HR-folkene (ifølge grafen) at adskille sig mest fra lederne på især øverste niveau, der synes at have noget mere selvtillid og at være en del mere robuste end HR-folkene.

Det kunne tyde på, at HR-folkene

heller er så konkret resultatorienterede som disse. Så selvom HR-folkene tankemæssigt ligger på niveau med topcheferne, kan de ikke hamle op med dem, når det gælder evnen til at få deres ideer gennemført - T-testen kan dog ikke bekræfte, at forskellen er signifikant (hvilket kan skyldes, at gruppen af topchefer kun er på 30 personer, og derfor ikke statistisk solid nok til at vi kan konkludere, at der er en forskel).

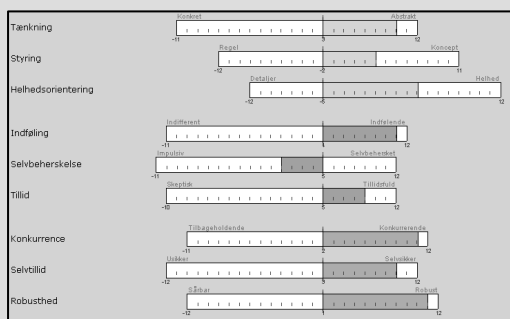
T-test af 107 HR folk sammenlignet med ledere

T-testen viser sandsynligheden for, at vi tager fejl, hvis vi konkluderer, at der er forskel på forskellige gruppers profiler. Jo lavere procentstørrelse desto lavere er sandsynligheden for, at vi tager fejl, hvis vi konkluderer, at der er forskel på to gruppers profiler. Som tommelfingerregel kan man sige, at der er en signifikant forskel ved en procentstørrelse på under 5%.



Træk	Niveau 2 79 personer (Gruppeledere)	Niveau 3 194 personer (Afdelingsledere)	Niveau 4 81 personer (Funktionschefer)	Niveau 5 30 personer (Topchefer)
Tænkning	0,00 %	0,00 %	29,21 %	22,70 %
Styring	0,00 %	0,00 %	3,22 %	84,05 %
Helhedsorientering	0,83 %	0,00 %	0,46 %	40,12 %
Indfølelse	0,16 %	1,66 %	65,52 %	13,11 %
Selvbeherskelse	47,45 %	5,64 %	1,73 %	66,28 %
Tillid	4,95 %	41,95 %	66,77 %	91,49 %
Konkurrence	0,14 %	89,38 %	71,28 %	78,00 %
Selvtillid	12,65 %	33,54 %	30,81 %	8,20 %
Robusthed	3,03 %	75,63 %	79,93 %	10,96 %

MedarbejderProfilen - en værktøjskasse med 5 moduler



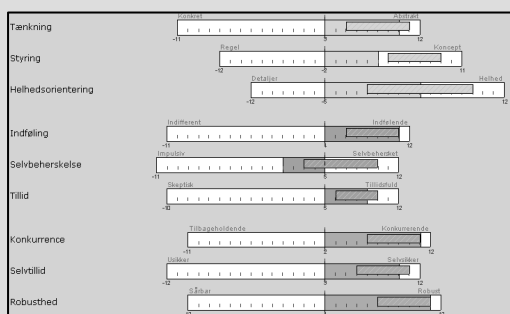
MedarbejderProfil - den individuelle PersonProfil

- til ansættelsessamtaler, MUS m.m.

Viser personens oplevelse af egen adfærd

Udover den grafiske profil, kan man se og udskrive:

- fortolkningstekster for hvert af de 9 træk
- udsagnsanalyse over besvarede udsagn
- vægtningsanalyse over vægtningen af de besvarede udsagn



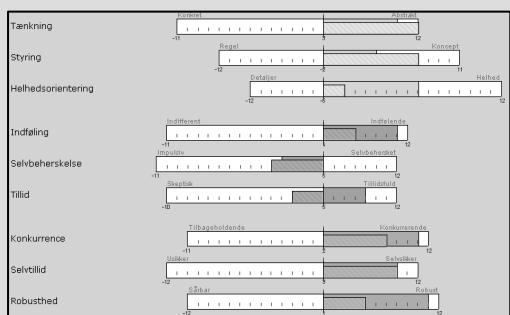
JobProfil

- til ansættelsessamtaler, MUS, lederudvikling m.m.

Viser hvilke krav jobbet stiller

Udover sammenligningen med en personprofil, kan man se og udskrive:

- fortolkningstekster for hvordan personens profil matcher jobprofilen på hvert af de 9 træk
- udviklingsplan for hvordan personen kan komme til at matche jobbet bedre



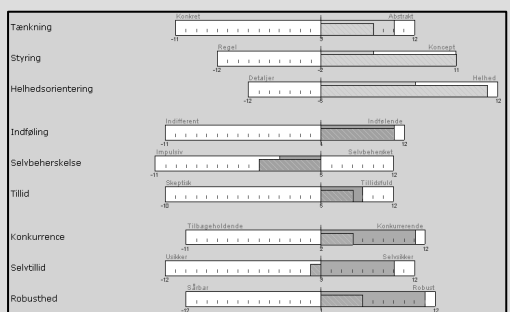
SpejlProfil

- til lederudvikling, MUS m.m.

Viser kollegaers, ledes og medarbejderes oplevelse af personen

Udover sammenligning af én eller flere spejlprofiler med en personprofil, kan man se og udskrive:

- fortolkningstekster for personens og spejlens besvarelser
- udsagnsanalyse over besvarede udsagn



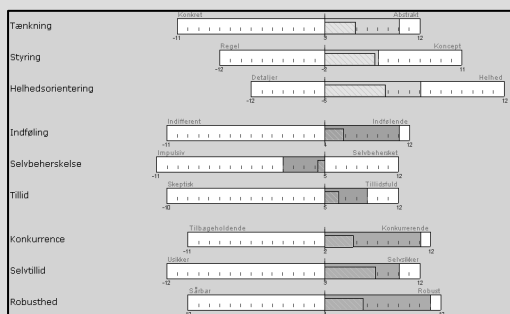
DrømmejobProfil

- til karriererådgivning, MUS, lederudvikling m.m.

Viser hvilke krav personens drømmejob stiller

Udover sammenligningen med personprofilen, kan man se og udskrive:

- fortolkningstekster for hvert træk
- udsagnsanalyse over besvarede udsagn



Statistik - modul

Kan bruges til at sammenligne:

- to personers profiler (hvordan vil samarbejdet fungere?)
- en person med en gruppe (ligner personens profil gennemsnittet for gruppen af f.eks. succesfulde sælgere?)
- en gruppe med en anden gruppe (f.eks.: hvilke forskelle er der på gennemsnitsprofilerne for medarbejderne i to afdelinger?)

MedarbejderProfilen er let at bruge

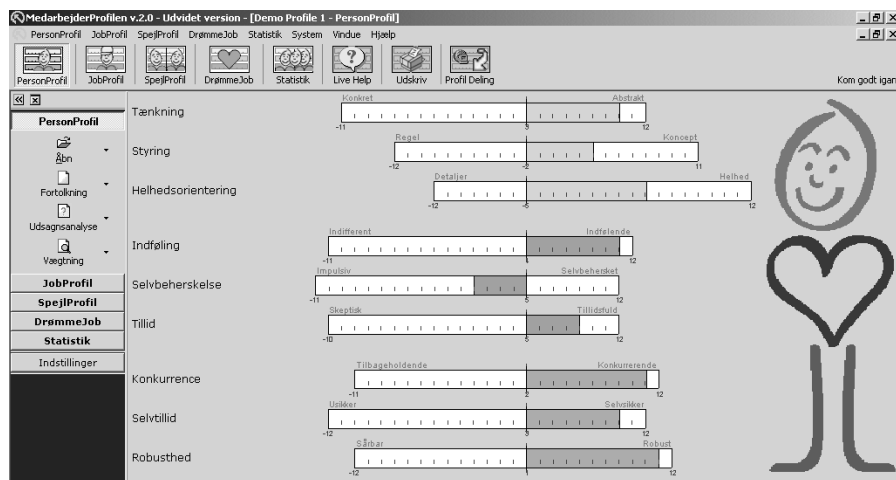
- og den giver dig mange muligheder

MedarbejderProfilen er en faktoranalyse, der afdækker 9 personlighedstræk, som har betydning for arbejdslivet.

MedarbejderProfilen er nem at udfylde og kan bruges på alle niveauer - fra timelønnede til direktører.

MedarbejderProfilen er enkel at anvende og kan bruges af nærmeste leder til udviklingssamtaler, rekrutteringer m.m..

En række fortolkningsstekster hjælper tilbagemelderen med at give en god og fyldestgørende tilbagemelding. For hvert træk er der både en positivt formuleret fortolkningsstekst og en fortolkning af, hvad der kunne



FAKTA

MedarbejderProfilen består af 108 spørgsmål

Det tager ca. 20 min. at udfylde en profil

Profilerne kan udfyldes:

- På papirskeemaer (der kan udskrives fra softwaren)
- På Garudas hjemmeside
- Direkte på computeren

Formidling af resultatet:

- Skræddersyede rapporter kan udskrives
- Rapporter kan sendes som PDF filer
- Resultater kan let overføres til en anden computer

være skyggesiden ved det pågældende træk. Dermed får tilbagemelderen hjælp til at komme omkring både positivt og negativt i løbet af samtalen.

MedarbejderProfilen leveres som et softwareprogram, som du kan installere på din egen computer. Efter

veloverstået brugeruddannelse (1 dags brugerkursus - se beskrivelse side 3) kan du og dine ledere på egen hånd benytte programmet til, udviklingssamtaler, rekruttering m.m..

I MedarbejderProfilen hjælper en række fortolkningsstekster tilbagemelderen med at give en god og fyldestgørende tilbagemelding. For hvert træk er der ikke blot en positivt formuleret fortolkningsstekst men også en fortolkning af, hvad der kunne være skyggesiden ved det pågældende træk.

Tænkning 10 0 10

Vis skyggeside

Fortolkning
Denne person opfatter sig selv som intelligent og kreativ og er meget interesseret i de teoretiske og abstrakte aspekter af en opgave. Vil sandsynligvis nyde at arbejde i en kompleks sammenhæng og med opgaver der giver intellektuelle udfordringer, hvor teorier, modeller og koncepter med fordel kan bruges til at løse problemer. Kan lide at bruge tid på at tænke over livets store spørgsmål.

Skyggeside
Bagsiden af medaljen kan være, at denne person aldrig rigtig får jordforbindelse, idet han/hun det meste af tiden befinder sig i en teoretisk og abstrakt verden.

Lav din egen statistik

I MedarbejderProfilens statistikmodul kan du nemt lave statistik på de profiler du har liggende. Du kan lave statistiske analyser på baggrund af ansvarsniveau, køn, alder anciennitet m.m. og du kan selv definere en række kriterier, som du ønsker at kunne lave statistik på.

Når du har oprettet en gruppe som du ønsker at arbejde med, kan du se

spredningen som søjlediagrammer eller som spredning i standardafvigelsen. Og du kan se, hvordan gruppens besvarelser fordeler sig på de enkelte udsagn og hvordan gruppen er sammensat m.h.t. køn, alder m.m..

Når du sammenligner to grupper, kan T-testen hjælpe dig med at vurdere, hvornår forskellene er signifikante.

Valgfri skala

I MedarbejderProfilen kan du selv vælge, hvilken skala (normgruppe) du vil benytte som det gennemsnit, der vises i den grafiske præsentation af resultatet. Og du kan oprette dine egne skalaer, så du f.eks. kan vurdere timelønnede medarbejders profiler på en skala for gennemsnittet af time-lønnede.

Ny version af MedarbejderProfilen sendes til Garudas kunder primo 2004

Primo 2004 vil alle Garudakunder med licens på MedarbejderProfilen gratis få sendt den nye version af MedarbejderProfilen.

Profiler, der er udfyldt i den gamle version af MedarbejderProfilen, kan uden problemer overføres til den nye version.

Den nye version benyttes allerede af en række kunder, der hjælper os med den endelige afpudsning af softwaren. Hvis du også ønsker at benytte den nye version af MedarbejderProfilen med det samme, så ring til os på 87 46 86 00.

Nye ansigter hos Garuda



Malene Brandt Winther blev pr. 1. november projektansat som akademisk medarbejder hos Garuda. Malene vil frem til den 30. juli 2004 fungere som koordinator for en række projekter omkring udvikling af koncepter for brug af Garudas værktøjer.



Rasmus Herman Mortensen startede den 4. august som kontorelev hos Garuda

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 Skandinavien 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, Belgien, Slovakiet, Kroatien og Brasilien.

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



Garuda® AS