

Vurdering og udvikling af medarbejdere

Skema til brug for træning

Ledelse i praksis, 4. udgave, 2017 – Kapitel 5 side 139

Trojka

Lederens vurdering af medarbejders kvalifikationer, kompetencer og engagement

1. Aftale om vurdering af medarbejder: _____

2. Fokus for vurderingen er aftalt at gælde for følgende opgave(r): _____

3. Opgaveorienteret dimension				
I dette felt skal du vurdere medarbejderens kvalifikationer i forhold til den pågældende opgave. Medarbejderens kvalifikationer finder du ved at registrere, hvad medarbejderen har lært fx gennem sin uddannelse eller praksis. Kvalifikationerne er grundlaget for, at medarbejderen bør kunne udføre opgaven.				
Fag-faglige kvalifikationer	Niveau 4	Niveau 3	Niveau 2	Niveau 1
Skriv begrundelser for vurderingen i felterne (se definition side 115)				
4. Medarbejderorienteret dimension				
Kompetencer	Meget store kompetencer	Større kompetencer	Lidt større kompetencer	Lavt niveau af kompetencer
Skriv begrundelser for vurderingen i felterne (se figur 5.1 side 116)				
Engagement	Højt engagement	Svingende engagement	Lavt engagement	Højt engagement
Skriv begrundelser for vurderingen i felterne (se figur 5.1 side 116)				
Forklaring til vurderingen i forhold til side 117-119	Den daglige opgaveløsning kan overlades til medarbejderen	Ofte præget af en læringssituation, hvor der både er succes og fiasko	Dalende engagement fordi medarbejderen ikke forstår HVORFOR udførelsen er vigtig.	Højt engagement kan tilskrives entusiasme og gå-på-mod

OBS! Rækkefølgen af niveauer er i overensstemmelse med figur 5.1. Det vil sige højeste niveau til venstre og laveste niveau til højre.

Vurdering og udvikling af medarbejdere

Skema til brug for træning

Ledelse i praksis, 4. udgave, 2017 – Kapitel 5 side 139

Trojka

5. Lederens bedømmelse af medarbejderens udviklingstrin				
Medarbejderens udviklingstrin	U4 Den selvstændige medarbejder	U3 Den kompetente, forsigtige medarbejder	U2 Den desillusionerede medarbejder	U1 Den Entusiastiske nybegynder
Skriv begrundelse for vurdering i felterne. Foretag en endelig vurdering af udviklingstrin				
6. Lederens bedømmelse af egen lederstil				
Lederstile	S4 Delegerende	S3 Støttende	S2 Trænende	S1 Instruerende
Skriv begrundelse for vurdering i felterne. Foretag en endelig vurdering af udviklingstrin				
Forklaring til vurderingen i forhold til side 117-119 og figur 5.1	Viser tillid, bekræfter, selvstændiggør og udfordrer	Beroliger, lytter, opmuntrer, samarbejder og påskønner	Undersøger, spørger, opmuntrer og giver feedback	Underviser, forklarer og giver feedback

OBS! Rækkefølgen af niveauer er i overensstemmelse med figur 5.1. Det vil sige højeste niveau til venstre og laveste niveau til højre.

Vurdering og udvikling af medarbejdere

Skema til brug for træning

Ledelse i praksis, 4. udgave, 2017 – Kapitel 5 side 139

Trojka

7. Medarbejders vurdering af egne kvalifikationer, kompetencer og engagement

Medarbejder: _____

Fokus for vurderingen er aftalt at gælde for følgende opgave(r): _____

Opgaveorienteret dimension (lodret dimension på figur 5.1)				
I dette felt skal du vurdere dine kvalifikationer i forhold til den pågældende opgave. Dine kvalifikationer er det du har lært fx gennem din uddannelse eller praksis i forhold til den pågældende opgave.				
Fag-faglige kvalifikationer	Niveau 4	Niveau 3	Niveau 2	Niveau 1
Skriv begrundelser for vurderingen i felterne (se definition side 115)				
Medarbejderorienteret dimension (vandret dimension på figur 5.1)				
Kompetencer	Meget store kompetencer	Større kompetencer	Lidt større kompetencer	Lavt niveau af kompetencer
Skriv begrundelser for vurderingen i felterne (se figur 5.1 side 116)				
Engagement	Højt engagement	Svingende engagement	Lavt engagement	Højt engagement
Skriv begrundelser for vurderingen i felterne (se figur 5.1 side 116)				
Forklaring til vurderingen i forhold til side 117-119	Du varetager den daglige opgaveløsning på egen hånd	Du kan evt. befinde dig i en læringssituation, hvor der både er succes og fiasko	Dit engagementet kan være dalende efter at den første begejstring har lagt sig	Dit høje engagement kan tilskrives entusiasme og gå-på-mod

OBS! Rækkefølgen af niveauer er i overensstemmelse med figur 5.1. Det vil sige højeste niveau til venstre og laveste niveau til højre.

Vurdering og udvikling af medarbejdere

Skema til brug for træning

Ledelse i praksis, 4. udgave, 2017 – Kapitel 5 side 139

Trojka

8. Arranger et møde, og fremlæg hver jeres bud på udviklingstrin og lederstil

Anvend evt. dele af figur 5.8 til at arrangere mødet som en form for MUS-samtale, hvor forholdet mellem medarbejderens og dit (lederens) syn på opgaveløsning, medarbejderorientering og lederstil belyses og diskuteres.

Hvor?	I et uforstyrret og roligt lokale
Hvorfor?	For at afstemme virksomhedens og medarbejderens gensidige forventninger til fremtidig jobudførelse og udvikling
Hvem?	Medarbejderen og dennes nærmeste overordnede deltager
Hvad skal undgås?	<ul style="list-style-type: none">• MUS er et supplement til den daglige kommunikation – undgå derfor, at for mange driftsmæssige emner også skal rundes• At der skabes urealistiske forventninger om fx dyre kurser, træningsprogrammer og avancementer• At lederen taler for meget og ikke giver plads til medarbejderen• At samtalen bliver alt for struktureret eller alt for ustruktureret (der er normalt behov for, at visse emner behandles og gøres færdige!)• At den ene eller begge parter møder uforberedte• At MUS benyttes til lønforhandlinger, fyringer, disciplinære irettesættelser osv.