

Når en ny person går ombord, skal flyvemaskinen ombygges

Erhvervspsykolog Lene Flensborg leverede et af faglige indspark på DFFU's vinterinternat, da hun holdt oplæg om 'onboarding'. Revy har spurgt hende, hvad begrebet dækker over, hvorfor det er vigtigt og hvordan man kan hjælpe nye kollegaer ordentligt ind på arbejdspladsen

□ Rasmus Hage Dalland, redaktør REVY

Hvad skal man forstå ved begrebet 'onboarding'?

Billedet er, at en person stiger ombord på en flyvemaskine, og så skal man have den person til at føle sig tilpas og sidde godt i sædet. Men det handler også om, at hvis man samtidig har fået en ny faglighed med ombord, så skal flyvemaskinen bygges lidt om, for nu kan den noget mere, end den kunne før. Overordnet handler onboarding om at få et nyt menneske ind i gruppen på en god måde og forstå, at når det sker, så ændrer gruppen sig også en lille smule.

Hvorfor er det så vigtigt at snakke om onboarding?

Det er helt klart et tema, der har fået meget større opmærksomhed de senere år og af gode grunde, for folk skifter job som aldrig før. Der var en million danskere, der fandt nyt job i 2022. Men mange af dem stopper også igen – 25 procent siger op inden for halvandet år.

Det er jo ikke meningen, at alle skal blive på deres arbejdsplads, og at vi skal gå efter, at nul procent skifter job efter halvandet år. Men det nuværende tal er for højt.

Hvad er udfordringerne ved at fastholde nye kolleger på arbejdspladserne?

Jeg mener, at vi forstår onboarding for smalt. Vi tænker, at når der kommer en ny person ind i gruppen, så skal vedkommende have nogle nøgler og en personalehåndbog, og så skal vi have lidt wienerbrød. Man laver måske en plan for de to første uger og beder folk om at introducere sig for hinanden – og så er man i gang. Men i virkeligheden skal vi forstå onboarding meget bredere og være opmærksomme på, at der også er mange følelser på spil for dem, der starter nyt job. Der kan opstå udfordringer ved, at de nye ikke føler sig værdsat eller som en ægte del af det sociale fællesskab. Og de kan også komme i tvivl om, hvorvidt de overhovedet er relevante og kan bidrage fagligt. At lukke et nyt menneske ind i gruppen kræver mere end 14 dages intro.

Hvorfor er det ikke bare individets egen opgave at finde ud af, hvordan man gebærder sig på en ny arbejdsplads?

Sådan er der stadig mange, der tænker. Men som arbejdsgiver og kollega står man lynhurtigt med et problem, hvis ikke man laver det her stykke arbejde godt. Det er i virkeligheden en stor investering at rekruttere en ny

“ Generelt er det vigtigt at forstå, at onboarding også handler om identitet. Og der vil være mange, der føler, at deres identitet er udfordret, når helt nye fagligheder dukker op i gruppen. Så der er brug for at gøre en indsats for at genfortælle, hvem vi er, hvorfor den nye passer ind, men også hvorfor 'de gamle' bliver ved med at være relevante.

person og få folk til at lære hinanden at kende og komme i gang med at løse opgaverne. Og vi vil jo gerne have, at den indsats lønner sig. Så det er i alles interesse at få de her ting til at køre.

Hvilke udfordringer ved onboarding kan opstå specifikt i bibliotekssektoren?

Det må blive et forsigtigt bud, for jeg er klar over, at der er mange forskellige typer biblioteker. Men det jeg kan høre, er, at der nok har været en relativt stærk historie om en biblioteksfaglig faglighed, man længe har kunnet glæde sig over og dyrke. Men nu oplever man, at der kommer rigtig mange nye fagligheder til, og det kan skabe udfordringer. Generelt er det vigtigt at forstå, at onboarding også handler om identitet. Og der vil være mange, der føler, at deres identitet er udfordret, når helt nye fagligheder dukker op i gruppen. Så der er brug for at gøre en indsats for at genfortælle, hvem vi er, hvorfor den nye passer ind, men også hvorfor 'de gamle' bliver ved med at være relevante.

Hvordan laver man god onboarding?

Det starter med, at man husker på, at det er en følelsesmæssig opgave. At skifte job er en vigtig transition, og man skal sørge for, at den nye kollega hurtigt kommer i gang med at bidrage og mærke at fællesskabet vil hende. På den baggrund kan man med fordel tænke i tre spor. Det første er et kulturspor, hvor det handler om at skabe en ny, positiv fortælling, der skaber plads os alle sammen, nye som gamle. Det betyder også, at der er en opgave i at få planlagt, hvem den nye person skal tale med i sit opstartsforløb. Og ikke bare i form af møder den første uge, men løbende hen over en tre måneders periode, hvor man kan møde



forskellige personer i organisationen. Så er der et forbindelsesspor, der handler om at hjælpe den nye med at skabe et netværk, som passer lige til den person. Det vil sige både sociale relationer med nogle nære kolleger, men også et arbejdsnetværk med folk, som man har brug for at samarbejde med. Det kan man fx gøre ved hjælp af en buddy-ordning. Og så er der et udfoldelsesspor, hvor man skal hjælpe den nye person til at udfolde sin faglighed. Det optimale er, at man sætter personen i gang med at levere noget hurtigt, gerne inden for den første uge. På den måde forstår vedkommende, at der er brug for hende til bestemte opgaver, eller at man gerne vil høre hendes perspektiv på en bestemt udfordring. Og så efterlader man forhåbentligt den nye kollega med en følelse af, at hun kan levere et væsentligt bidrag, mærke at de andre værdsætter det og at hun kan udvikle sig.