

Velkommen ombord!

Psykologisk onboarding af unge nyansatte på arbejdspladsen

Gode råd

viden og redskaber til ledere, kollegaer og nyansatte



Psykologiske temaer

- 4 At finde sin plads
- 4 Angsten for udstødelse
- 5 Psykologisk tryghed

Redskaber til psykologisk onboarding

- 6 Dialognøglen
- 8 Faktamodellen
- 10 Gode råd
- 14 Tidslinje

En god start på arbejdslivet

De unge, der i disse år strømmer ud på arbejdsmarkedet i deres første job, er en vigtig ressource for arbejdspladserne. Samtidig ved vi, at overgangen fra studie til job kan være svær, og at netop denne gruppe er særligt udsat i forhold til stress og mistrivsel på arbejdet.

I dette hæfte får du som leder og kollega til en ung nyansat forslag til, hvordan arbejdspladsen kan lave en psykologisk onboarding og være med til at sikre en god start på arbejdslivet. Hæftet er skrevet af psykologer og bygger på forskning og viden om unges første møde med arbejdsmarkedet. Derudover har medarbejdere og ledere i tre danske virksomheder bidraget med viden og erfaringer i interviews og workshops og afprøvet de redskaber, som du finder her på siderne.

Første del af hæftet handler om de vigtige psykologiske processer, der er i spil i den første tid på en ny arbejdsplads, hvor den nyansatte skal finde sin plads, og hvor vi ved, at grundlæggende menneskelige mekanismer, som f.eks. angsten for udstødelse, kan spænde ben

for den gode onboarding og øge risikoen for udvikling af stress.

Anden del præsenterer to konkrete redskaber, gode råd og en tidslinje, der gør det nemt for dig og din arbejdsplads at komme i gang med psykologisk onboarding af virksomhedens nyansatte medarbejdere.

Tidlig fokus på trivsel kommer de unge til gode gennem hele arbejdslivet

Det betaler sig at have fokus på psykologisk onboarding af virksomhedens unge nyansatte. Ved at arbejde med de unge medarbejders bevidsthed om trivsel i starten af karrieren skaber man et grundlag for udvikling af en sund tilgang til eget arbejdsliv og mindsker risikoen for, at de unge rammes af stress og andre psykiske helbredsproblemer. Det er med til at øge fastholdelsen af nye medarbejdere og sender et stærkt signal om et attraktivt arbejdsmiljø både indadtil i virksomheden og udadtil.

God læselyst!



?

Ordforklaring

Onboarding er et begreb, mange virksomheder bruger til at beskrive den første periode som nyansat i en virksomhed. En vigtig del af onboarding handler om at have de praktiske og formelle rammer på plads, som arbejdsstation, personalehåndbog, regler og procedurer. Denne del af onboarding tager udgangspunkt i virksomheden og kan langt hen ad vejen standardiseres for den enkelte jobfunktion.

Psykologisk onboarding tager udgangspunkt i den enkelte medarbejder og forholder sig til, at onboardingprocessen rummer både positive og negative følelser som motivation, ansvarsfølelse, spænding og usikkerhed. Lederens evne til at skabe balance mellem disse følelser sikrer, at medarbejderen tilegner sig de faglige og kulturelle kompetencer, der er nødvendige for at navigere i organisationen og blive en del af arbejdsfællesskabet.

Unge nyansatte er i denne sammenhæng personer mellem 18 og 30 år, som har færdiggjort en uddannelse og derefter starter karrieren i deres første rigtige job. For variationens skyld skifter vi mellem ordene unge, nyansatte og nye kollegaer, når gruppen omtales. Hæftet er målrettet psykologisk onboarding af unge nyansatte, men principperne bag kan også bruges i onboarding af andre medarbejdere på tværs af alder og erfaring.

Temaer i den psykologiske onboarding

En god onboarding handler om mere end at have det praktiske og personalehåndbogen på plads – den skal også tage højde for de psykologiske processer, der er i spil hos de nyansatte.

At finde sin plads

Det kan være en overvældende opgave at finde fodfæste på den første arbejdsplads, og som nyuddannet er man i en særlig situation, hvor man bevæger sig fra én livssituation og identitet til en anden.

Psykologisk set skaber enhver overgang i livet mulighed for udvikling. Processen rummer dog også en stor sårbarhed, og lykkes man ikke, kan det have konsekvenser for resten af ens arbejdsliv i form af blandt andet mistrivsel og lavere livstidsindkomst.

For en ung nyansat i sit første job drejer en vellykket psykologisk onboarding sig i høj grad om tydelighed og om at finde sin plads i fællesskabet. Fælles for mange af de unge er, at de mangler erfaring med netop dette i en arbejdskon tekst.

Behovet for at opleve, at man hører til er helt centralt i denne sammenhæng. Vi vil som mennesker gå langt for at blive accepteret i de fællesskaber, vi er en del af – det gælder både i privatlivet og på arbejdspladsen.

De spørgsmål, som ofte er på spil hos de unge nyansatte, er:

- hvilke forventninger er der til mig – både socialt og fagligt?
- hvornår gør jeg det godt nok?
- hvem går jeg til, hvis jeg bliver i tvivl?
- hvordan er jeg sammen med mine kollegaer?

Hvis vi som leder eller kollega hjælper de nyansatte med at få svar på de spørgsmål, styrker vi onboarding, samtidig med at vi styrker de nyansattes muligheder for at skabe sunde strategier og gode vaner på arbejdet. Og vi hjælper dem med at finde en plads, der er deres. Det er et vigtigt afsæt, ikke bare her og nu, men også i de unges videre arbejdsliv.

Angsten for udstødelse

Angsten for ikke at høre til er et grundlæggende menneskeligt vilkår, som kan medvirke til udviklingen af stress, angst og depression.

Som nyansat i det første job kan det derfor føles afgørende at vise fra start, at man har gjort sig fortjent til sin plads. At andre kan se, at man hører til. Derfor kan det være svært at indrømme, hvis man ikke trives eller oplever ikke at leve op til egne forventninger.

Det store engagement og ønsket om at præstere er en gevinst for arbejdspladsen, men det skaber også en risiko for, at der ikke bliver taget hånd om den psykologiske onboarding gennem forventningsafstemning, fokus på trivsel og hjælp til at navigere i organisationen – den nyansatte ser jo ud til at kunne klare sig selv, både fagligt og socialt.

Når vi som leder eller kollega stiller uspecifikke krav eller i nogle tilfælde ikke forventningsafstemmer i onboarding, gør vi det ud fra et ønske om at fjerne presset fra de nyansatte. Det er ofte ikke det, der sker.

I stedet udvikler de nyanysatte helt af sig selv egne krav, som eksisterer i et vakuum, hvor forventninger ikke bliver italesat og ikke viser vej ind i fællesskabet. Ved at fjerne krav om præstationer fastholder vi de nyansatte i periferien af fællesskabet, hvor risikoen for udstødelse er større og dermed også risikoen for at udvikle mistrivsel og psykiske sundhedsproblemer.

“Når man starter som ny, har man brug for at få anerkendelse for sine kompetencer og for at vide, at det man gør, er godt nok. Jeg er stadig selv i tvivl.”

NYANSAT

Psykologisk tryghed

Når vi onboarder gennem tydelige rammer og krav til præstationer, giver vi de nyansatte et klart billede af deres plads i virksomheden. Samtidig skal vi huske, at de nyansatte er i en kritisk overgang, en periode med læring, der ofte indebærer usikkerhed om egne kompetencer.

Når vi stiller krav, er det derfor vigtigt samtidig at skabe psykologisk tryghed, hvor muligheden for at fejle, lære af sine fejl og udvikle sig er en integreret del af virksomhedskulturen.

Den amerikanske forsker Amy Edmondson har arbejdet med begrebet *psykologisk tryghed* som et rammebegreb for ledelse generelt. Psykologisk tryghed er troen på, at man ikke bliver ydmyget eller straffet, hvis man drøfter professionel uenighed, stiller spørgsmål eller kommer med nye ideer. Vores interviews i danske virksomheder viser, at særligt for gruppen af nyansatte er der i ledelsesindsatsen behov for ekstra fokus på psykologisk tryghed, da denne gruppe oplever større usikkerhed og frygt for at fejle.

Psykologisk tryghed skaber du ved at tydeliggøre forventninger, arbejdsopgaver, de organisatoriske, kulturelle, faglige og sociale rammer samt ved at møde den ansatte med *professionel nysgerrighed*. Redskaberne i hæftet her hjælper dig med netop denne opgave.

Professionel nysgerrighed

er en ledelseskompetence, du kan bruge til at skabe psykologisk tryghed og afdække, hvordan en medarbejder oplever en situation. Når du er professionelt nysgerrig i onboarding, understøtter du psykologisk tryghed ved at vise den nyansatte, at du interesserer dig for ham. Du spørger ofte eller direkte, hvordan det går. Du lytter til svaret uden at dømme eller kommentere, og du anerkender og respekterer den nyansattes oplevelser, udfordringer og behov, uanset om du er enig eller ej.

- Vær nysgerrig.
- Vær vedholdende – der kan være behov for flere samtaler for at få afdækket den nyansattes fortolkning og opnå en fælles forståelse.
- Fokuser først på forståelse – derefter løsning. På den måde sikrer du dig, at løsningen giver mening for medarbejderen.



Ifølge en undersøgelse indrømmer unge sjældent, hvis de trives dårligt på deres arbejdsplads. Det skyldes blandt andet, at de ser det som skamfuldt eller utaknemmeligt.

Kilde: Dansk Magisterforening, december 2019.

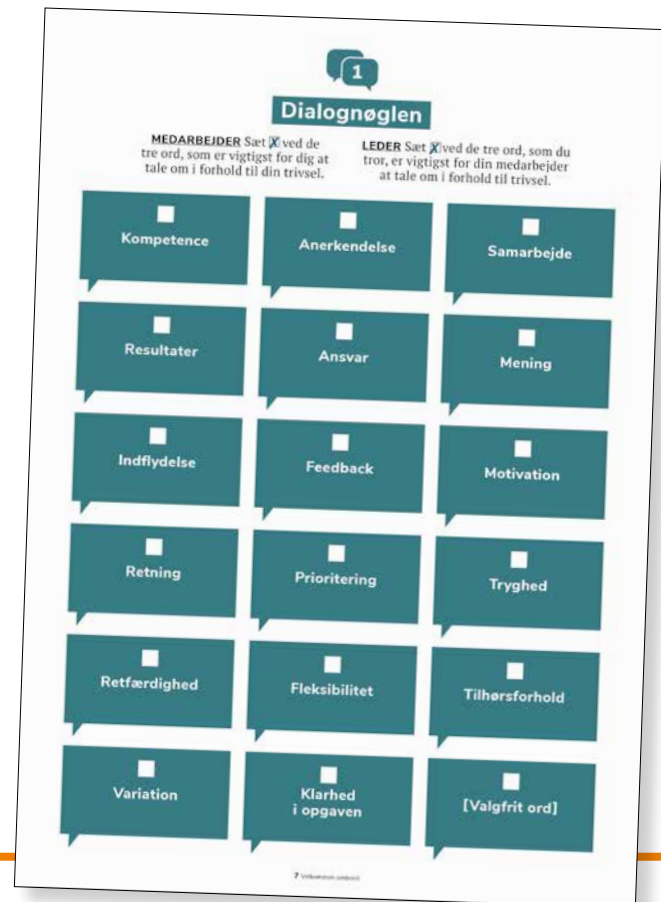
2 redskaber til psykologisk onboarding

Dialognøglen og Faktamodellen er udviklet til at støtte lederen i en struktureret onboarding. Brug redskaberne sammen med din nyansatte medarbejder, når I holder statusmøder.

Dialognøglen – åbner for dialog

I en vellykket onboarding hjælper du ikke kun den nyansatte til rette kulturelt, socialt og fagligt, men interesserer dig i høj grad også for hans eller hendes individuelle oplevelse og fortolkning af, hvad der skaber trivsel og tryghed.

Dialognøglen hjælper med at starte dialogen og støtter dig i at være undersøgende og professionelt nysgerrig på den nyansattes oplevelse af, hvad der er vigtigst at tale om i forhold til trivsel. En viden, som du bruger til at navigere i jeres videre samarbejde.



?

Sådan bruger du Dialognøglen

1. Book et møde, hvor du og den nyansatte deltager.
2. Læg et udprint af Dialognøglen foran jer hver, og præsenter med dine egne ord formålet med redskabet.
3. Bed den nyansatte sætte kryds ved de tre ord, som er vigtigst for ham eller hende at tale om i forhold til trivsel.
4. Vælg samtidig de tre ord, som du tror, det er vigtigst for den nyansatte at tale om i forhold til trivsel.
5. Læg de to ark foran jer. Drøft de ord, I hver især har valgt. Hvorfor har I valgt disse ord?
6. Husk at notere ordene. Hav ordene i tankerne, og brug dem som navigation i jeres videre samarbejde.

Vær nysgerrig på ordenes betydning

Det er vigtigt, at du sætter ord på, at øvelsen ikke kan "vindes". Det er lige så godt, at I vælger de samme ord, som at I vælger forskellige. Formålet med Dialognøglen er at åbne for dialog. For eksempel kan I komme ud for, at I vælger de samme ord, men gennem dialog erfarer, at I forstår ordene forskelligt. Det kan også være, at I

vælger forskellige ord, men gennem dialog erfarer, at I mener det samme.

Spørgsmål, som støtter din professionelle nysgerrighed:

- Du har valgt ordet "Anerkendelse", hvad forstår du ved anerkendelse?
- Hvorfor er netop anerkendelse vigtigt for dig?
- Hvornår er anerkendelse særligt vigtigt for dig?
- Hvad giver det dig, når du får anerkendelse?
- Hvad gør det ved dig, når du ikke får anerkendelse?

Den vigtige opfølgning

Aftal en dato for et nyt møde. På det næste møde tager du udgangspunkt i de tre ord, som den nyansatte valgte. Spørg, hvordan han eller hun oplever, at det, der er vigtigt for trivselen, bliver opfyldt i hverdagen. Vær nysgerrig: Er der andre områder, som er vigtige at tale om i forhold til trivsel? Se eventuelt på Dialognøglen igen. Hvilke forskelle og ligheder ser I?



Dialognøglen

MEDARBEJDER Sæt ved de tre ord, som er vigtigst for dig at tale om i forhold til din trivsel.

LEDER Sæt ved de tre ord, som du tror, er vigtigst for din medarbejder at tale om i forhold til trivsel.

Kompetence	Anerkendelse	Samarbejde
Resultater	Ansvar	Mening
Indflydelse	Feedback	Motivation
Retning	Prioritering	Tryghed
Retfærdighed	Fleksibilitet	Tilhørsforhold
Variation	Klarhed i opgaven	[Valgfrit ord]

2

Faktamodellen

– struktureret forventningsafstemning

Mange unge nyansatte vil gerne have ansvar – også stort ansvar – men vi skal give dem de støttende erfaringer, der gør, at de kan løfte opgaven, og som naturligt nok mangler i starten af et arbejdsliv.

Faktamodellen er et enkelt og effektivt redskab, der understøtter en struktureret forventningsafstemning og samtidig sikrer, at I systematisk får gjort status over den nyuddannedes arbejdstid, arbejdsopgaver og ansvarsområder.

Med Faktamodellen viser du som leder vejen ind i organisationen gennem konkrete opgaver, du støtter den nyansattes oplevelse af at være en værdifuld del af fællesskabet og sammen med Dialognøglen skaber du et trygt rum for udvikling. Modellen er enkel, så det er let for jer begge at fastholde fælles retning og aftaler.

?

Sådan bruger du Faktamodellen

Book et møde, hvor du og den nyansatte deltager. Introducer Faktamodellen, og præsenter med dine egne ord formålet med redskabet. Udfyld derefter modellen sammen.

Navn: Notér den nyansattes navn i den midterste firkant.

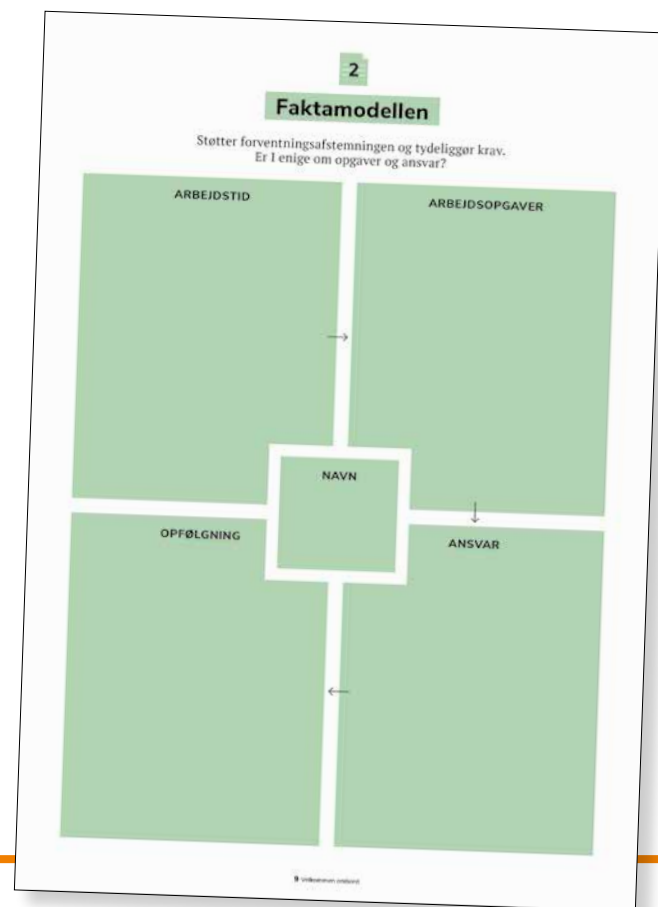
Arbejdstid: Tal om den nyansattes arbejdstid, så det bliver tydeligt for jer begge, hvor mange timer han eller hun har til rådighed til at løse de forskellige arbejdsopgaver. Notér arbejdstiden.

Arbejdsopgaver: Lav sammen en liste over de arbejdsopgaver, den nyansatte har. Vær tydelig omkring, hvilke af arbejdsopgaverne der skal prioriteres, og sæt sammen realistiske deadlines, der øger chancen for succes. Notér arbejdsopgaver og prioriteringer.

Ansvar: Fortæl, hvilket ansvar du forventer, at den nyan-

“Da jeg startede, var jeg meget fokuseret på at vise, at jeg var god til det her, for ellers ville jeg være i problemer om tre måneder. Jeg ville gerne levere og gøre det lige så hurtigt som mine kollegaer, for man kan ikke lade være med at sammenligne sig med andre.”

NYANSAT



satte tager i de forskellige arbejdsopgaver. Tal om, hvem han eller hun skal gå til, hvis tidsplanen for opgaven skrider, eller hvis der sker noget uventet, som f.eks. gør opgaven sværere. Notér ansvarsfordeling og navnet på kontaktpersonen.

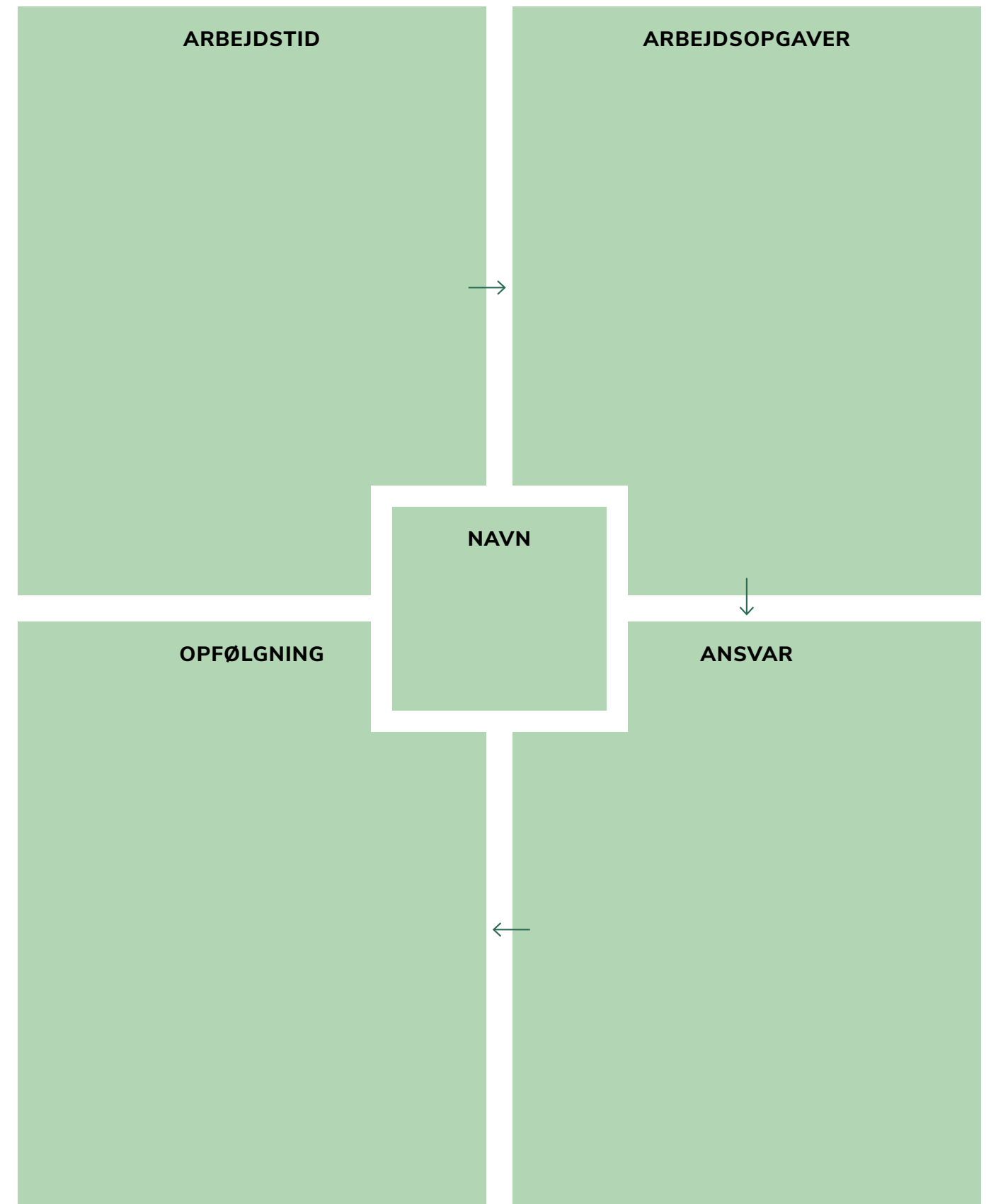
Opfølgning: Notér en dato for en opfølgningssamtale. Det er lettere at kaste sig ud i arbejdsopgaver, når man ved, at de er afstemt med ens leder eller kollega, og at aftalerne kan justeres løbende. Forvent, at den nyansattes behov for forventningsafstemning er særligt stort i begyndelsen af ansættelsen, og at behovet derefter falder gradvist.

Tip! Hvis du tidligere har udfyldt Faktamodellen med den nyansatte, så begynd samtalen med at spørge, hvordan det er gået med arbejdsopgaverne siden sidst.

2

Faktamodellen

Støtter forventningsafstemningen og tydeliggør krav.
Er I enige om opgaver og ansvar?



Gode råd

Er en åben dør altid nok, og husker du også det sociale? Vi har samlet gode råd til lederen, kollegaen og den nyansatte, som hjælper jer uden om de største sten på vejen.

Til lederen

At føle sig velkommen

Det praktiske skal være på plads. Det er en simpel ting, der glipper gang på gang, men det er en vigtig forudsætning for, at den nyansatte allerede fra første dag føler sig velkommen. Sørg f.eks. for, at de øvrige medarbejdere ved, hvornår deres nye kollega starter, at han eller hun får en varm velkomst på første arbejdsdag, og at den fysiske kontorplads er klar til brug.

Hjælp den nyansatte til at finde sin plads

At styrke den nyansattes følelse af at være god til noget og at være betydningsfuld for sin nye arbejdsplads hjælper ham eller hende til hurtigere at finde sin plads i virksomheden:

- Fortæl, hvilke kompetencer du ser hos din nye medarbejder.
- Inviter medarbejderen til at fortælle, hvad han eller hun tænker, og giv udtryk for, at medarbejderens mening er værdifuld for virksomheden.
- Spørg ind til, hvad den nyansattes refleksioner er om virksomhedens arbejdsgange eller procedurer.
- Sørg for hurtigt at tildele den nye medarbejder et projekt, så du giver ham eller hende en mulighed for at tage ejerskab over en konkret opgave og at få en synlig rolle i virksomheden. På den måde viser du også tillid til, at den nyansatte har kompetencerne til at løse betydningsfulde opgaver.

Udvælg en medarbejder, der har et særligt ansvar over for den nyansatte

Det er vigtigt, at du tænker over, hvilken medarbejder der skal lære den nye kollega op, for han eller hun vil have stor indflydelse på udviklingen af gode arbejdsvaner og på den nyansattes vej ind i fællesskabet. Vælg en, som er motiveret for onboarding, og som har nogle af de nødvendige faglige, sociale og pædagogiske kompetencer, der også gør en leder god, nemlig evnen til at være opmærksom og anerkendende og at kunne stimulere den nyansatte til læring og udvikling.

Husk i den forbindelse:

- Det er vigtigt, at medarbejderen har tid til at onboarde. Onboardingen bør ses som en "rigtig" arbejdsopgave og ikke en ekstra opgave til en medarbejder, som i forvejen har for mange.
- Ofte vil den medarbejder, som oplærer, også få nye perspektiver og større indsigt i både gode og dårlige arbejdsrutiner og vaner. Som bonus kan det også øge medarbejderens egen trivsel at hjælpe og dele ud af sine erfaringer.
- Hvis oplæringen sker af en medarbejder, der skal videre til et andet job, er der risiko for, at oplæringen har fokus på opgaveløsning – og ikke på at indføre den nyuddannede i det kulturelle og sociale fællesskab på arbejdspladsen.



Faldgruber for lederen

Åben-dør politik

"Min dør er altid åben" eller "I kan altid komme til mig" er tilbud, som mange ledere giver nyansatte. Tilbuddene gives i bedste mening og ud fra et ønske om at skabe tryghed. Men i praksis benytter kun få sig af tilbuddene. Sørg for, at du som leder tager ansvaret for regelmæssigt, både formelt og uformelt, at spørge den nye medarbejder, om han eller hun har brug for din hjælp.

At have for travlt til onboarding

At have for travlt til onboarding er en kendt udfordring, da mange ansætter nye medarbejdere, netop fordi de har travlt og har brug for aflastning. Hvis den nyansatte overlades for meget til sig selv på grund af travlhed eller helt glemmes i onboardingen, kan det forstærke bekymringen hos medarbejderen om ikke at passe ind og skabe utryghed. Prioriter på trods af travlhed, at både du og den nyansatte har tid til onboarding.

For kort onboarding

Virksomheder har typisk tilrettelagt et onboardingprogram, som varer to uger, hvorefter grebet slippes helt eller delvist om den nye medarbejder. Se onboardingen som en proces, som minimum varer seks måneder, og som kan variere fra medarbejder til medarbejder.

... gode råd (fortsat)

Hjælp til socialisering

Til kollegaen

Social integration handler om at sikre, at den nye medarbejder føler sig velkommen og accepteret og betragtes som en del af fællesskabet. Du kan hjælpe din nye kollega med at falde til socialt ved f.eks. at hilse på om morgenen, invitere med til frokost eller til en hyggelig snak hen over kaffen. At du desuden interesserer dig og spørger, hvordan det går, vil give medarbejderen en oplevelse af tryghed og af at passe ind. Hjælp din nye kollega med at skabe et godt internt netværk og danne relationer til de øvrige kollegaer. Du er en vigtig indgang til fællesskabet.

Stil dig til rådighed for de lavpraktiske spørgsmål

Nogle spørgsmål er lettere for den nyansatte at stille til dig som kollega frem for til lederen. For eksempel "hvordan bruger man kopimaskinen?" eller "hvordan fungerer kaffemaskinen?" Inviter til, at din nye kollega kan komme til dig og stille de lavpraktiske spørgsmål. Normaliser med selv at fortælle, hvilke lavpraktiske spørgsmål du stillede, da du var nyansat i virksomheden.

Uformelle normer og regler

At lære at forstå virksomhedens kultur og de formelle og uformelle normer og spilleregler er en særligt stor udfordring for den nyansatte. Som kollega er du en god vej ind i de mere uformelle kroge af virksomhedens kultur. Ved at hjælpe medarbejderen med at navigere i og forstå alt det, der ikke nødvendigvis står beskrevet nogle steder, minimerer du risikoen for, at din nye kollega i starten begår kulturelle fejl.

“Det er noget af det, vi har hørt (ved exit-samtaler), at de stopper meget hurtigt igen, fordi de ikke er faldet til, og det er kaotisk. De føler simpelthen ikke, at de er landet ... Det bider sig selv i halen, og så får vi bare endnu mere travlt.”

KOLLEGA TIL NYANSAT



Til den nyansatte

Skriv ned, hvad du synes er svært

Som ny på arbejdsmarkedet er der mange ting, du skal lære for første gang, og som du vil opleve, er svære. Notér løbende, når du oplever noget, der er udfordrende. At gøre dette kan hjælpe dig til at få konkret overblik over, hvad du har brug for hjælp til og få tømt hovedet for de til tider vanskelige tanker omkring svære arbejdsopgaver. Det vil også gøre det lettere for dig at vende tilbage til udfordringerne på et senere tidspunkt med friske øjne.

Stil spørgsmål, og bed om hjælp

Hvis der er noget, du ikke ved, kan du kun få svaret ved at spørge dig frem. Dét at stille spørgsmål er ofte udviklende og giver dig vigtig læring, så hold dig ikke tilbage. Du kan overveje, om nogle spørgsmål egner sig bedre til din leder, mens andre er bedre at stille til din kollega. På samme måde, hvis en opgave er for svær til, at du kan løse den selv, så bed om hjælp.

Du skal ikke nå det hele på én gang

Måske går du med tanker om at skulle nå det hele på én gang eller inden for den første måned efter din ansættelse. Forsøg at sænke dine ambitioner i starten af din ansættelse. Du behøver ikke gøre karriere på en måned. Et godt sted at starte er at gøre det, du bliver bedt om.

Tidslinje for den psykologiske onboarding

Den psykologiske onboarding foregår sideløbende med de øvrige onboardingaktiviteter i virksomheden. Tidslinjen giver dig et overblik over onboarding fra start til slut og et forslag til, hvilket fokus du som leder eller kollega kan have i forløbets forskellige faser.

Preboarding begynder den dag, hvor ansættelseskontrakten skrives under, og varer indtil den første dag på jobbet.

Fokus i denne fase:

Så kimen til psykologisk tryghed, f.eks. gennem løbende kontakt før jobopstart og ved at invitere den nyansatte til relevante arrangementer.



TID ● Inden jobstart

● Første dag på jobbet

● 1. måned

● 2. måned

● 3. – 6. måned

● 7. måned og frem

Læs videre

“Onboarding – flyvende fra start”

Christian Harpelund og Morten Højberg (2016), Jyllands-Postens Forlag.

“Jeg gør det i morgen – fra undgåelse til stressforebyggende ledelse”

Helle Folden Dybdahl, Jesper Karle og Lars Aakerlund (2018), PPublishers.



Efter en måneds ansættelse er den nyansatte godt i gang med at finde sig til rette kulturelt, socialt og fagligt. Temaer som trivsel og forventningsafstemning bliver tiltagende vigtigt i onboarding.

Fokus i denne fase:

Skab trivsel gennem fælles dialog, forventningsafstemning og tydeliggørelse af krav. Hold møder, hvor der arbejdes med Dialognøglen og Faktamodellen.



● 2. måned

● 3. – 6. måned

● 7. måned og frem



↑ EFTER BEHOV

Den nyansattes behov ændrer sig i takt med, at han eller hun oplever øget tryghed og udvikler en stærkere arbejdsidentitet.

Fokus i denne fase:

Fortsæt med at skabe dialog og at forventningsafstemme ved at holde møder, hvor der arbejdes med Dialognøglen og Faktamodellen.

Den nyansattes behov ændrer sig i takt med, at han eller hun oplever øget tryghed og udvikler en stærkere arbejdsidentitet.

Fokus i denne fase:

Fortsæt med løbende at skabe dialog og at forventningsafstemme ved at holde møder, hvor der arbejdes med Dialognøglen og Faktamodellen.



Tip! Dialognøglen fokuserer på trivsel, mens Faktamodellen handler om forventningsafstemning. Derfor anbefaler vi, at du fordeler redskaberne på forskellige samtaler frem for at benytte dem på samme tid.

Tak

Materialet er udarbejdet af PPclinic med støtte fra Velliv Foreningen. Tak til ledere og medarbejdere i Lån & Spar Bank, Væksthuset og Workz, som har delt deres erfaringer og givet værdifulde input i interviews og workshops i forbindelse med tilblivelsen af materialet.

Hæftet kan downloades gratis fra ppclinic.dk/viden/onboarding eller vellivforeningen.dk
Spørgsmål om materialet kan rettes til PPclinic på 3369 0966 eller info@ppclinic.dk

Design: made by merle