

# GUIDE TIL REBOARDING

**Giv rutinerede  
medarbejdere  
en ny start**

---





# Indhold

---

- 05 Moderne medarbejdere stiller moderne krav
- 08 Rutineret medarbejder i en ny virkelighed
- 12 Forbered din reboarding nøje
- 14 Reboard din medarbejder i fem trin
- 19 Brug digitale hjælpemidler

## Reboarding

# Hold døren for de erfarne medarbejdere

---





**Nogle af de mest rodfæstede** gamle danske ordsprog lyder: “Bagerens børn får aldrig brød” og “Skomagerens børn går med hullede sko”. Eller med andre ord: De opgaver, der ligger lige for og burde være en selvfølge at få styr på i en fart, har det med konstant at ryge om bag i køen og nederst i bunken - og i mange tilfælde aldrig ordnet.

Løsningen ligger typisk lige til højrebenet, men måske netop fordi det er så let at identificere - og fordi det handler om behov, der findes i familien - er der altid noget udefrakommende, der er mere vigtigt at løse nu og her.

Det sker for eksempel konstant i danske virksomheder, hvor medarbejdere, som skifter funktion eller afdeling, kommer tilbage fra barsel, returnerer fra et sygdomsforløb eller vender tilbage til virksomheden efter et eventyr hos en konkurrent eller i en anden branche, simpelthen får for lidt opmærksomhed.

En manglende opmærksomhed, som både risikerer, at vi ikke drager nytte af det menneske, som er kommet tilbage, og i værste tilfælde et decideret tab af talent, erfaring og motivation med et deraf følgende markant negativt aftryk på bundlinjen.

Reboarding handler om at sikre, at medarbejdere, der enten skal sluses ind i en ny funktion eller tilbage på arbejdspladsen efter en fraværsperiode, får de optimale muligheder for at fungere og dermed levere. Det dykker vi ned i i denne guide, hvor vi både kigger nærmere på lederens rolle og de teknologiske hjælpemidler, der kan sikre en succesfuld reboarding-proces.

**God læselyst.**

# Moderne medarbejdere stiller moderne krav

---



**Den moderne, veluddannede**

medarbejder har de fleste kort på hånden, og ikke mindst millennial-generationen bruger dem til at stille krav til arbejdsgiveren. Ikke (kun) vedrørende løn, pension og betalt frokost, men i vid udstrækning i relation til, om arbejdet er meningsfuldt.

Det er altså ikke længere nok at bytte penge for en arbejdsindsats, og det er ikke længere nok kun at udpege et mål - vejen derhen og måden, den skal tilbagelægges på, spiller også ind.

De senere år har *“Why”* været et af de mest hypede ord i management-kredse, men mange af de virksomheder, som tager formåls-snakken alvorligt, begår den fejl kun at fokusere indsatsen i rekrutteringsfasen.

Når medarbejderen så har skrevet under på kontrakten, har hverdagen det med at tage over, og de noble hensigter glider langsomt, men sikkert i baggrunden. Og på et tidspunkt glider medarbejderen sandsynligvis også. Ud af virksomheden og over i et andet job, hvor det hele giver

mere mening. Og det sker ofte - faktisk er *Danmark det land i Europa*, hvor vi hyppigst skifter job. Og *igen er det millennial-generationen*, der har størst tendens til at søge nye græsgange.



**For lige at dvæle** ved risikoen for at miste medarbejdere - også kaldet medarbejderchurn eller medarbejderomsætning:

Meget kan gøres med en *god og struktureret onboarding-proces*, som alt andet lige øger sandsynligheden for at fastholde medarbejderen og dermed undgå et enormt ressourcespild.

Du må bare ikke begå den fejl at tro, at du dermed er i mål.

Medarbejderens arbejdsliv er en rejse, og selvom mange måske trækker lidt på smilebåndet over det begreb, efter underholdningsprogrammer som X-Factor og Vild med Dans har brugt det lige vel hyppigt, er det reelt dækkende for den proces, en moderne medarbejder

befinder sig i. Det job, hun har landet i din virksomhed, er ikke endemålet. Der er muligt, at hun ender med at blive der i resten af sin karriere, men sandsynligheden er lille, og én ting er helt sikker: Du skal yde en indsats for at beholde hende.

Medarbejderrejsen - eller *the employee journey* - handler om hele turen fra preboarding over onboarding, growth & development og reboarding til offboarding. 5 etaper, som alle hver især spiller en væsentlig rolle i forhold at sikre medarbejderen et godt ansættelsesforløb og sikre dig den bedst mulige udnyttelse af talent og indfrielse af potentiale.

## Husk også at 're-skilte' eksisterende medarbejdere

Den moderne medarbejder ønsker nye kompetencer for at kunne udvikle sig og vokse. 94 % af medarbejdere fortæller, at de vil blive længere i virksomheden, hvis der bliver investeret i deres *læring og udvikling*.

Samtidigt er kompetencers levetid i dag kort, og fordi mange jobs er i forandring, vil det være nødvendigt at give nye kompetencer og 're-skilte' *54 % af den samlede arbejdsstyrke* i løbet af få år.

Derfor er argumentet for at investere i læring og udvikling ikke kun at tilfredsstille medarbejderne, men også at sørge for, at arbejdsstyrken har de rette kompetencer for at sikre, at virksomheden er med fremme i et marked i konstant udvikling.

# Rutineret medarbejder i en ny virkelighed

---

Når en ny medarbejder lander på en arbejdsplads, bliver opgaven (heldigvis) i mange tilfælde grebet strategisk an, og der er forberedt et starter-kit med introduktion til stedet, opgaver, kolleger med videre.

Men hvad sker der egentlig, når den nye medarbejder ikke er ny?



**Forestil dig**, at du er kommet tilbage fra barsel. Du har været væk i 10 måneder, og du kommer tilbage til samme stilling. Men din chef er ny, dit skrivebord er blevet flyttet over i nabobygningen, og nogle af dine tidligere kolleger er væk, mens der er kommet et par nye ansigter til. Og virksomhedens strategi er blevet ændret, hvilket smitter af på dine arbejdsopgaver.

Med andre ord: Du er reelt landet i et andet job end det, du forlod.

Eller forestil dig, at du er en dygtig fagspecialist - måske it-medarbejder eller tekniker - som tilfældigvis viser sig at have flair for og lyst til at arbejde med direkte kundedialog. Du bliver derfor placeret i et nyt team, hvor du kan bruge dine kompetencer til at skabe endnu mere værdi for organisationen.

Du flytter et par døre ned ad gangen, så på en måde ændrer tingene sig ikke så meget. Men reelt har du fået en ny funktion i et nyt team med et nyt sprog, nogle nye kulturelle koder og givetvis nogle nye KPI'er, som du vil blive målt på. Men det er der måske ikke rigtig nogen, der har husket at fortælle dig. Det hele er jo fedt og spændende, ik'?



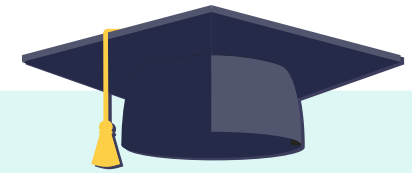
**Det manglende fokus** på at få dig sluset rigtigt ind i din nye rolle er formentlig på ingen måde et udtryk for, at dine chefer eller kolleger ikke ønsker dig det bedste. De er givetvis bare ikke bevidste om, at der er et behov - du er jo et kendt ansigt, du er dygtig, og du har måske endda en del års anciennitet. Så rygmarvsreaktionen er, at du kan klare dig selv. Og det kan du måske - og måske kan du ikke.



LEARN

Under alle omstændigheder skal du bruge en del ressourcer på at finde dig tilrette, og i den proces er du ikke så effektiv (og givetvis heller ikke så glad for at gå på arbejde), som både du og virksomheden helst så.

Derfor bør du som leder som minimum sikre dig, at der styr på følgende parametre: **Viden, prioriteter og ansvar.**



## Viden

Har medarbejderen den viden til rådighed, som er nødvendig for at kunne udføre sine opgaver? Uanset om stillingen i medarbejderens fravær formelt set har ændret sig eller ej, vil der alt andet lige være sket nogle ting i perioden, som hun har behov for at blive opdateret på. Og for medarbejderen, der får en ny funktion, vil der stort set altid være en masse tavs viden i det team, han træder ind i, som han nødvendigvis må have for at kunne udføre sit job.

## Prioriteter

Det sker jævnligt, at opgaver skifter orden - det kan være som følge af et strategiskifte, markedets udvikling eller noget helt tredje (og nogle gange er der tale om lidt af det hele - og sådan er virkeligheden jo bare). Det er i sig selv ikke noget problem, men det er afgørende, at du skaber en retning, så medarbejderen har en forudsætning for at vide, hvilke opgaver der er de vigtigste og har den højeste prioritet.

## Ansvar

Hvordan ser arbejdsfordelingen ud? Og hvem har hovedansvaret for at reboarde medarbejderen, der kommer tilbage, eller som skal starte i en ny rolle? Selvom det kan virke ligetil, er det vigtigt, at I har gjort jer det klart. Ellers risikerer I at ende i en situation, hvor I står og peger fingre ad hinanden, fordi der var tvivl om ansvarsplaceringen for reboardingen. Derudover er det også rart for medarbejderen, at hun ved, hvem hun skal gå til, hvis hun har spørgsmål til sin reboarding eller sine arbejdsopgaver.



## Kendt i huset vs. ny udefra

Når en medarbejder bliver forfremmet, er det nemt at glemme, at selvom vedkommende kender virksomheden og endda de kolleger, hun skal lede, er rollen ny. Og det samme er det ansvar, der følger med. Sørg derfor for, at en medarbejder, der bliver forfremmet, får den samme onboarding og redskaber som en helt ny leder, der bliver hentet ind udefra.

## Forbered din reboarding nøje

---



**Når en ny medarbejder** bliver onboardet i en virksomhed, er det altid virkelig værdifuldt at gennemføre et *preboarding-forløb*, som finder sted fra tidspunktet for ansættelsen til den dag, medarbejderen har sin første arbejdsdag.

Virkeligheden forandrer sig konstant, og det samme gør vores kunder, rammer og generelle arbejdsopgaver. Onboarding bør derfor ikke tænkes som et one off-event, men som noget, der skal ske igen og igen med jævne mellemrum. Og det er netop det, reboarding handler om: Nemlig at onboarde en medarbejder igen - og gerne løbende.

Tallene taler nemlig deres tydelige sprog:

- *25% af alle nyansatte stopper*, inden der er gået et år
- En fejlrekruttering koster en virksomhed op mod *500.000 kroner*
- *Der er 87% mindre risiko* for, at en medarbejder forlader virksomheden i løbet af de første 12 måneder, hvis medarbejderen er engageret

Disse tal går på nyansatte medarbejdere, så man kan endda med rimelighed skruer op for punkt 2 - hvis en rutineret medarbejder forlader virksomheden, kan rutine og knowhow i mange tilfælde knapt gøres op i penge.

**Derfor:** Når du har en medarbejder på vej tilbage fra barsel, eller hvis en tidligere medarbejder søger tilbage til dig efter et eventyr hos en af konkurrenterne, bør du forberede et preboarding-forløb forud for reboarding-processen.



## Reboard din medarbejder i fem trin

---

**Når du skal i gang** med at reboarde en medarbejder, kan du med fordel gå systematisk til værks. Alle mennesker er forskellige, men med disse fem trin bør du være sikret i forhold til at komme hele vejen rundt.



## 1

## Forberedelse og planlægning

Få styr på alle de lavpraktiske ting - sørg for, at der er en klargjort arbejdsstation med relevante ting som computer, telefon og så videre. Husk også alle de små detaljer, som kan gøre en arbejdsdag enten meget nem eller temmelig besværlig; nøglebrikker, adgangskoder, relevant software og den slags. Alle sparer tid, hvis I får styr på det, inden der sidder en medarbejder og triller tommelfingre, og det sender et godt signal - nemlig at I tager medarbejderen alvorligt.



## 2

## Giv medarbejderen en buddy

I en onboarding-proces anbefaler vi, at du laver en buddy-ordning med en social buddy og en faglig buddy. En faglig buddy står for oplæringen af medarbejderen, mens en social buddy hjælper medarbejderen ind i kulturen i virksomheden.

Afhængig af din virksomheds størrelse og den konkrete medarbejder er det måske ikke nødvendigt med begge roller i reboarding-sammenhæng, men buddy-princippet er sundt, fordi det giver den reboardede medarbejder mulighed for at spørge dumt. Og fordi mange spørgsmål kan besvares hurtigt og nemt af en kollega, der sandsynligvis kender den konkrete udfordring fra sin egen hverdag.



## 3

**Tal med din “nye” medarbejder - og inddrag kollegerne**

Når din medarbejder kommer tilbage fra eksempelvis barsel eller et længere sygdomsforløb, er det vigtigt, at du husker at kommunikere med vedkommende - og at kommunikationen ikke begrænser sig til et møde på første arbejdsdag og ikke rigtig mere. Sørg for at holde en løbende kommunikation, så I begge kan få sagt og spurgt om de ting, der måtte dukke op undervejs.

Hvis han er kommet tilbage efter et problematisk forløb - eksempelvis et alvorligt sygdomsforløb eller en plejeorlov - er det vigtigt, at I får aftalt, hvad og hvor meget kollegerne bør have at vide. Det er dit ansvar som leder at sikre, at de ting, der skal siges, bliver sagt, og at de ting, der er fortrolige, forbliver det.

## 4

### Giv en ekstra faglig indføring

Når medarbejderen er landet i sin stol, har hun højst sandsynligt allerede gennemført de digitale læringsmoduler, du har sendt måske en uge før jobstart. De digitale læringsmoduler kan for eksempel være et mix af den pre - og onboarding, hun fik, da hun først startede i virksomheden, og nye læringsmoduler om virksomhedens nye strategi og videopræsentationer fra nye medarbejdere.

Her kan du overveje at bede hende gennemgå et eller flere af de tests og læringsmoduler igen. Nogle mennesker kan godt lide at få muligheden for at genbesøge eller dykke længere ned i et emne, som de enten har vanskeligt ved eller finder ekstra interessant, så tag en åben dialog om, hvorvidt der måske er nogle faglige hjørner, det kunne være interessant at kigge nærmere på.



## 5

### Samarbejd med eksperter

Overvej, om I med fordel kan inddrage eksperter i reboarding-forløbet. Afhængig af den enkelte medarbejders konkrete situation kan det være en god idé at inddrage eksempelvis psykologer, coaches eller andre, der kan bidrage med faglig viden i en potentiel sårbar situation.

I kan også overveje at interagere med reboarding-eksperter, som kan hjælpe med at designe processen og levere en læringsplatform, der sikrer et sammenhængende og grundigt forløb.

## Bonustrin

---



### Giv de mest rutinerede medarbejdere et skud reboarding

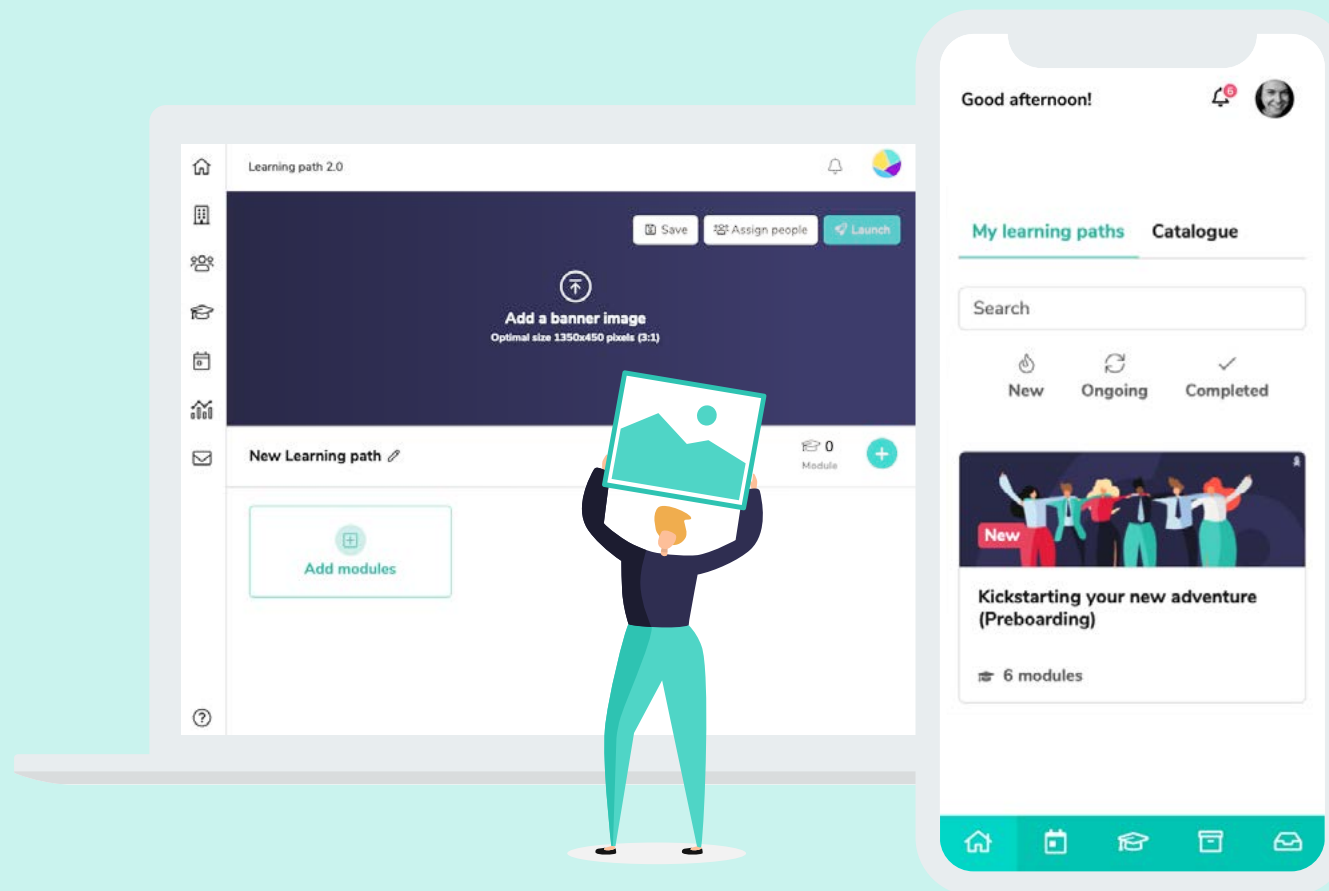
Vi lovede dig fem trin til at reboarde din medarbejder, som vender tilbage til virksomheden efter en fraværsperioden, men vi har et sjette forslag, som du kan overveje: Nemlig at give dine veteraner en omgang reboarding.

Som vi har været inde på, er det enormt ressourcekrævende for en virksomhed, når en medarbejder takker af, og en

gennemtænkt reboarding-indsats over for medarbejdere, som har været i virksomheden i lang tid, kan give dem en fornyet gejst og tro på, at din virksomhed fortsat er et sted, hvor de kan udvikle sig. På samme måde er det en oplagt mulighed for at give en håndsrækning til medarbejdere, som måske har været i organisationen længe, men som ikke for alvor har formået at samle de

nyeste teknologier eller moderniserede arbejdsgange op i takt med, at de er blevet indført. Her kan et reboarding-program give en form for frit lejde, så de kan komme op på samme antal omdrejninger som de øvrige uden at skulle bide i det sure æble og selv efterspørge opdateringen.

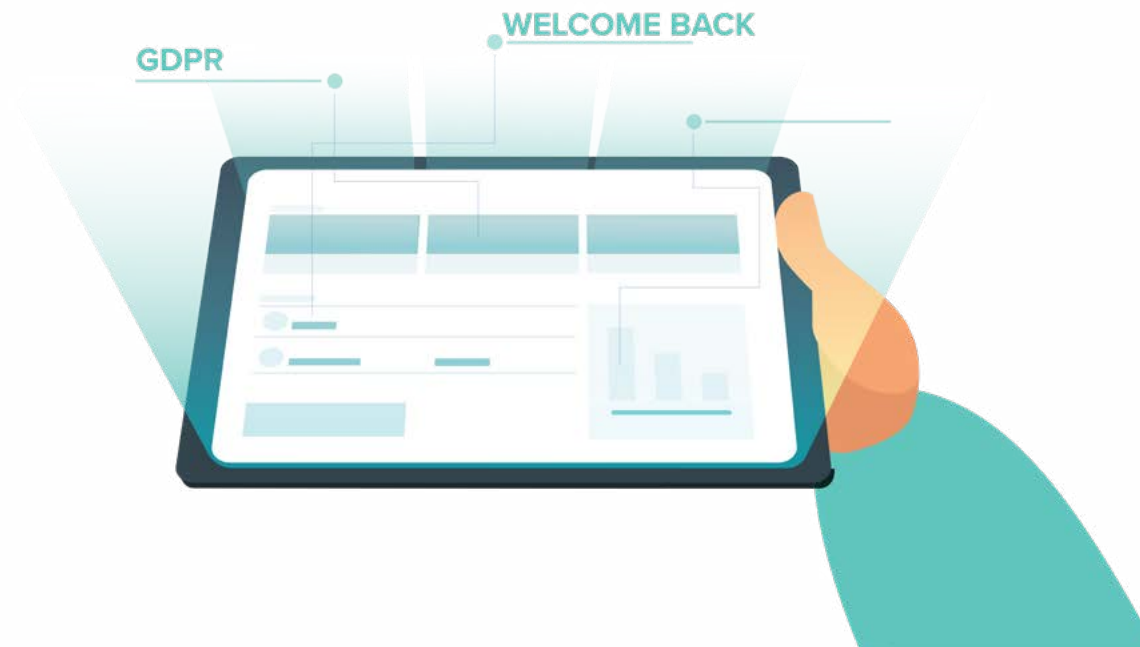
# Brug digitale hjælpemidler



**Som vi går mere** i dybden med i vores [onboardingguide](#), er medarbejderrejsen noget, man godt kan undervurdere og gå lige vel håndholdt til ud fra devisen: Det er jo bare noget med at fikse en buket blomster, sætte en computer frem og holde en lille tale den første dag, og så ruller vi. Når folk først er ansat, siger de vel til, hvis der er noget, de vil - det tager vi bare, som det kommer.

Desværre er det ikke så nemt. Som tidligere nævnt stiller millennial-generationen forholdsvis store krav til arbejdsgiveren - krav om opmærksomhed, feedback, udvikling, udfordringer og fremdrift - og ydermere vil medarbejdere, der kommer tilbage fra barsel eller et sygdomsforløb i mange tilfælde være mere afklarede, end da de forlod arbejdspladsen. Prioriteringerne står skarpere, og du skal som leder vise, at du tager det alvorligt.

Men i virkelighedens verden skal en arbejdsplads ikke tælle ret mange hoveder, før det bliver yderst vanskeligt lige at huske eller føle sig frem til, hvem der nu egentlig er faldet rigtigt til, hvem der måtte have behov for ekstra faglig sparring og så videre. Derfor vil det være en fordel at benytte sig af digitale værktøjer, der kan holde styr på læringsmoduler, GDPR-træning og personaliserede læringsforløb skræddersyet til den enkelte medarbejder.



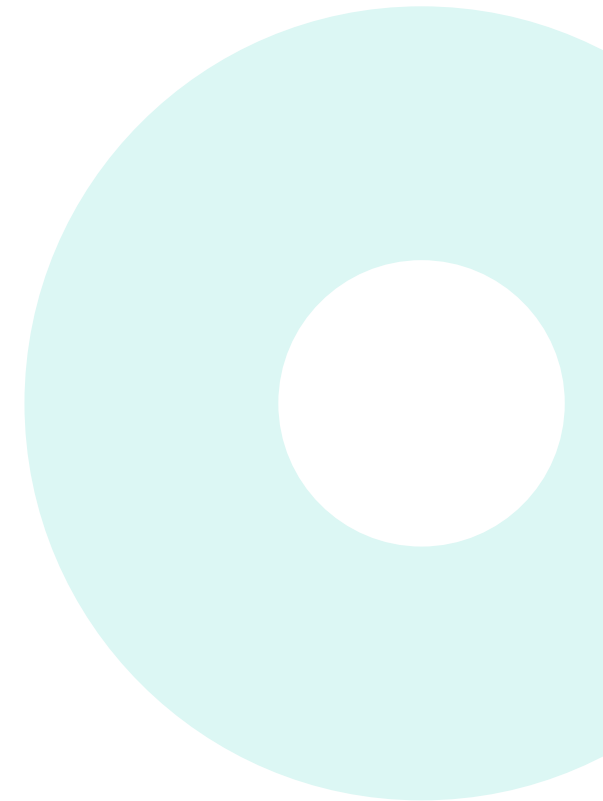
# Reboard din nye, gamle medarbejder - for alles skyld

---

**Når en medarbejder** lander i en ny funktion eller vender tilbage til sin gamle stol efter længere tids fravær, skylder I hinanden at tage reboarding-processen alvorligt. Hvis I ikke passer på, risikerer I at tage hinanden for givet, og det kan ende med et brud. Det er potentielt dyrt og besværligt - i hvert fald for dig.

Tag udgangspunkt i de fem trin (faktisk seks), vi har givet dig i denne e-bog, og husk, at de rette digitale hjælpemidler kan gøre processen både nemmere og bedre.

Du kan læse mere om hele [medarbejderrejsen](#) på vores website, hvor du også kan downloade vores [øvrige e-bøger](#) om de enkelte stop på rejsen.



# Skab de bedste læringsoplevelser for dine medarbejdere

---

**learningbank** 

Støberigade 14  
2450 København SV

+ 45 71 999 123  
[info@learningbank.io](mailto:info@learningbank.io)  
[learningbank.io](https://learningbank.io)