**Regulacja zdolności do pracy
w małych i mikroprzedsiębiorstwach UE za pomocą narzędzi multimedialnych**



Narzędzie 4

Onboarding – Wprowadzanie nowych pracowników

**Cel**

Narzędzie to pozwala pracodawcom, menedżerom i przedsiębiorcom z mikro i małych przedsiębiorstw na lepszą integrację nowych pracowników. Nowi pracownicy powinni czuć się komfortowo już od pierwszego dnia pracy. Zadowoleni pracownicy są bardziej zmotywowani, bardziej zaangażowani oraz bardziej wydajni. Zostają w firmie dłużej – co ma coraz większe znaczenie, zwłaszcza w obliczu niedoboru wykwalifikowanych pracowników.

**Grupa docelowa**

Pracodawcy, menadżerowie mikro i małych przedsiębiorstw, przedsiębiorcy.

**Korzyści**

Przewodnik i lista kontrolna pomagają pracodawcom, menadżerom oraz przedsiębiorcom z mikro i małych przedsiębiorstw w procesie integracji nowych pracowników. Proces onboardingu jest narzędziem służącym wprowadzeniu nowych osób do firmy, posiadającym określone kroki, dzięki którym nowi pracownicy mogą czuć się komfortowo od pierwszego dnia.

**Czas trwania**

Narzędzie oferuje przewodnik z informacjami, na czym polega onboarding oraz listę kontrolną wspierającą ten proces. Przybliżony czas trwania to około 20 minut.

**Sposób korzystania z narzędzia**

Narzędzie składa się z 2 części.

1. Przewodnik

2. Li

Przeczytaj uważnie przewodnik i wykorzystaj zawarte w nim informacje. Lista kontrolna pomoże Ci skontrolować wprowadzanie każdego z etapów onboardingu.

Narzędzie 4

Onboarding – Wprowadzanie nowych pracowników

"Witamy na pokładzie!" - każda nowa praca powinna zaczynać się od serdecznego powitania. W zarządzaniu zasobami ludzkimi "onboarding" to ustrukturyzowany i systematyczny proces, który to umożliwia. Nowi pracownicy powinni czuć się komfortowo już od pierwszego dnia pracy, ponieważ zadowoleni pracownicy są bardziej zmotywowani, bardziej zaangażowani i bardziej wydajni. W efekcie pozostają w firmie dłużej - co ma coraz większe znaczenie, zwłaszcza w obliczu niedoboru wykwalifikowanych pracowników. Wyjaśnimy, jakie narzędzia w tym pomagają, jakie etapy powinien zawierać udany onboarding i jakie korzyści z tego wynikają...



Źródło: [www.karrierebibel.de](http://www.karrierebibel.de) (przetłumaczono)

Definicja: Co to jest onboarding?

Słowo onboarding oryginalnie pochodzi z języka angielskiego i jest skrótem od "taking on board" - w przybliżeniu tłumacząc: "wprowadzanie nowych pracowników na pokład". Odnosi się do systematycznej integracji i zaznajamiania nowych pracowników z firmą. Celem jest zapoznanie nowego pracownika z firmą i szybkie zintegrowanie go z zespołem i kulturą korporacyjną. Dobry onboarding tworzy przyjazną atmosferę, która czyni łatwiejszymi procesy pracy i współpracy. Jednocześnie zapobiega to odejściu nowego pracownika w trakcie okresu próbnego. Krótko mówiąc: nowy pracownik powinien od samego początku czuć się jak u siebie w domu, jak pełnoprawny członek organizacji.

Onboarding można określić jako wprowadzenie, wdrożenie lub powitanie. Przeciwieństwem onboardingu jest offboarding. Jest to proces rozstania pracownika z firmą- na przykład w przypadku niewypłacalności lub dużych redukcji etatów w firmie.

7 korzyści z przeprowadzenia onboardingu

Dobry onboarding wymaga przygotowania. Właściwie przeprowadzony przynosi wiele korzyści.

Produktywność

Im szybciej pracownik zostanie przeszkolony, zintegrowany z procesami i zespołami, tym szybciej będzie mógł osiągnąć najwyższą wydajność - i zwiększyć produktywność całego zespołu.

Motywacja

Onboarding jest oznaką docenienia. Nowi pracownicy wyczuwają to i nagradzają zwiększoną motywacją wewnętrzną.

Zapobieganie błędom

Nawet jeden błąd może wstrzymać całe przedsięwzięcie – na przykład w obszarze cyberbezpieczeństwa. Onboarding zmniejsza podatność na błędy w pierwszych dniach pracy.

Przeciwdziałanie niedoborowi wykwalifikowanej siły roboczej

Rekrutacja nowych pracowników wymaga czasu i pieniędzy - zwłaszcza w branżach, w których podaż specjalistów jest mocno ograniczona. Dlatego lepiej jest związać zdolnych ludzi z firmą już na wczesnym etapie za pomocą odpowiednich środków, takich jak onboarding

Rotacja

Do pewnego stopnia rotacja wśród pracowników jest dobra – świeża krew jest tu kluczem. Jeśli jednak rotacja jest zbyt szybka i zbyt częsta, dochodzi do znacznych strat produktywności i specjalistycznej wiedzy (*know-how).* -

Wrażenie

Pierwsze wrażenie jest ważne, zarówno dla kandydatów, pracowników jak i przedsiębiorców. Działania składające się na proces onboardingu ułatwiają pomyślne pierwsze wrażenie u wszystkich zainteresowanych.

Ambasador firmy

Onboarding przyczynia się do budowania marki pracodawcy. Osoby zadowolone z pracy będą polecać swojego pracodawcę innym. Onboarding może więc również pomóc w rekrutacji kolejnych specjalistów i pozyskiwaniu klientów.

Plan onboardingu: 3 etapy

Wprowadzanie nowych pracowników obejmuje następujące etapy: formalności administracyjno-organizacyjne, zapoznanie techniczne z miejscem pracy, jak również integrację z zespołem i środowiskiem pracy. W tym celu opracowano model składający się z 3 etapów. . Może on wyglądać na przykład tak:

|  |  |
| --- | --- |
| Etap 1przed rozpoczęciem pracy (preboarding) | *Onboarding rozpoczyna się przed rozpoczęciem pracy przez pracownika od etapu 1, tzw. preboarding. Etap ten rozpoczyna się w momencie podpisania umowy i trwa do pierwszego dnia pracy (etap 2). W pierwszym etapie ważne są następujące elementy:***Wysłanie informacji:**  Skontaktuj się z nowym pracownikiem PRZED pierwszym dniem pracy, wysyłając miłego e-maila powitalnego – możesz to zrobić również telefonicznie. Prześlij mu również najważniejsze informacje, takie jak: gdzie i kiedy powinien się zjawić, kto będzie na niego oczekiwał, jak również misję firmy, schemat organizacyjny czy inne materiały informacyjne. **Otrzymanie dokumentów:** W tym miejscu konieczna jest współpraca ze strony nowego pracownika. Dane do ubezpieczenia zdrowotnego, badania lekarskie, zaświadczenie o niekaralności, świadectwa pracy. Jeżeli stosowne dokumenty zostaną dostarczone przez pracownika do firmy przed rozpoczęciem pracy, pierwszy tydzień pracy nie będzie wypełniony tylko kwestiami formalnymi. **Przygotowanie stanowiska:** Stanowisko powinno być gotowe w momencie, gdy nowy pracownik przekracza próg firmy. Obejmuje to m.in. podanie haseł, ustawienie dostępu do drukarki, zaopatrzenie w telefon, odpowiednie krzesło i wszystkie inne urządzenia, niezbędne aby mógł natychmiast rozpocząć pracę. **Stworzenie planu wprowadzenia:** plan wprowadzenia powinien być sporządzony jeszcze przed rozpoczęciem pracy przez pracownika. Zawiera on szczegółowy plan pracy na pierwszy tydzień, zadania i projekty, w które będzie zaangażowany nowy pracownik. Plan wprowadzenia zapobiega zarówno chaosowi, jak i bezczynności.**Pomoc w poszukiwaniu mieszkania:** pomoc, która szczególnie spodoba się osobom przeprowadzającym się z innego miasta, aby podjąć pracę w firmie. Przedsiębiorstwa, które aktywnie pomagają w poszukiwaniu mieszkania (a nawet w przeprowadzce i załatwianiu spraw w urzędach), bardzo poprawiają swój wizerunek pracodawcy. Chociaż może to wiązać się z poniesieniem kosztów i zaangażowaniem dodatkowych zasobów, może to przynieść korzyści.  |
| Etap 2Witamy w pierwszym dniu pracy  | *W pierwszym dniu pracy firma wywiera pierwsze wrażenie na nowym pracowniku. Pozytywne pierwsze wrażenie ma duży wpływ na lojalność pracownika, dlatego etap powitania jest niezwykle ważny w procesie onboardingu. Jego elementami mogą być:***Wręczenie pakietu powitalnego:** broszura informacyjna i karta dostępu/klucze do biura są podstawą. Dobrze sprawdzą się również inne drobne upominki, takie jak kartka okolicznościowa z gratulacjami czy bukiet kwiatów. **Wręczenie wizytówek:** przygotuj nowemu pracownikowi wizytówki już pierwszego dnia pracy, nawet jeśli ich nie potrzebuje. Nie lekceważ efektu, jaki mogą one wywołać, ponieważ wizytówki to małe medale.**Przygotowanie powitania:** normą powinno być oprowadzenie po firmie, podczas którego nowy pracownik zostanie przedstawiony kolegom i koleżankom. Jeszcze lepszym rozwiązaniem byłaby mała uroczystość na zakończenie dnia pracy. *Droga Anno, witamy cię serdecznie w naszym zespole.* W ten sposób z przyjemnością wróci następnego dnia. **Wspólny lunch:** szybki sposób poznania nowych kolegów to wspólne wyjście na lunch lub do firmowej stołówki. **Otrzymanie informacji zwrotnej:** krótka (lub dłuższa) wymiana informacji z przełożonym (lub mentorem) sygnalizuje, że pracodawcy zależy na nowym pracowniku. Najlepiej w połączeniu z wstępnym przedstawieniem się. |
| W pierwszym tygodniu pracy, możesz wzbogacić proces o dodatkowe elementy, takie jak: Przedstaw informacje dotyczące BHP, wskaż drogi i wyjścia ewakuacyjne. Zrób pracownikowi zdjęcie, które będzie mógł umieścić w kanałach komunikacyjnych lub intranecie. Pokaż ważne dokumenty, takie jak wnioski urlopowe. Zorganizuj indywidualne spotkania z liderami zespołów, kierownikami działów, menadżerami IT i innymi ważnymi osobami. Ważna uwaga: nowy pracownik powinien w pierwszym tygodniu pracy poznać jak najwięcej współpracowników, dzięki temu szybciej zbuduje sieć kontaktów i wzmocni więź z firmą.  |
| Etap 3W trakcie okresu próbnego  | *Integracja z zespołem nie jest możliwa do osiągnięcia w trakcie jednego tygodnia. Dlatego proces onboardingu towarzyszy nowemu pracownikowi przez cały okres próbny. W tym czasie (jak i poza nim) ważne są następujące elementy:* **Spotkania wprowadzające:** działy, produkty, projekty, zadania - można je przedstawić nowemu pracownikowi za pomocą wydarzeń wprowadzających. Inną możliwością jest zapoznanie nowego pracownika z firmą poprzez rotację stanowisk. Zaleta: od samego początku poznaje on współpracowników i działy oraz zyskuje ogólny obraz sytuacji.**Prowadzenie rozmów ewaluacyjnych:** są one szczególnie w okresie próbnym, aby wyjaśniać niejasne kwestie i zadać ważne pytania. Jak bardzo zadowolone są obie strony? Co firma może zrobić, aby jeszcze mocniej wesprzeć pracownika?**Budowanie więzi w zespole:** imprezy lub weekendy integracyjne mogą pomóc w zintegrowaniu nowego współpracownika z zespołem. Są one szczególnie przydatne w momentach dużych zmian kadrowych, gdy ogólna rotacja jest wysoka. Przykłady: wspólne lunche lub kolacje, oglądanie mistrzostw świata w piłce nożnej. **Spotkania zewnętrzne: i**ntegracja powinna być udana nie tylko wewnętrznie, ale również zewnętrznie. Przykład: wspólne wizyty u klientów, na konferencjach i targach. W ten sposób pracodawca widzi również swojego nowego pracownika w trakcie wykonywania obowiązków. **Organizacja wycieczek:** w tym przypadku budowanie więzi w zespole jest bardzo łatwe. Wyjścia firmowe i spacery po mieście mogą również pomóc nowym pracownikom w praktyczny sposób odnaleźć się w nowym otoczeniu.  |

Kiedy zaczyna się onboarding i jak długo trwa?

Proces onboardingu zaczyna się w momencie, gdy nowy pracownik jest zapewniony, że zostanie przyjęty na dane stanowisko, najpóźniej w momencie, gdy strony podpiszą umowę. Wzorcowo, powinien się zakończyć dopiero po okresie próbnym, aby zapewnić, że nowo przyjęci specjaliści pozostaną w firmie na dłuższy okres.

Czas trwania i zakres onboardingu może wynosić tygodnie, a nawet miesiące. Zależy to od złożoności stanowiska lub zadań z nim związanych. Do tego dochodzi staż pracy poprzednika (jeśli taki był zatrudniony). Im dłużej poprzednik był związany z firmą, tym więcej wiedzy i doświadczenia zgromadził, aby je przekazać pracodawca powinien wyznaczyć osobę kontaktową, do której nowy pracownik może kierować pytania podczas okresu próbnego. Nie tylko po to, aby pozbyć się obaw i niepewności nowego pracownika, ale także aby przełożeni mogli monitorować postępy procesu wdrażania i przekazywać informacje zwrotne.

Im szybciej pracownik będzie w pełni gotowy do pracy, produktywny i zmotywowany, tym lepiej dla całej firmy. W idealnej sytuacji, najpóźniej po roku, jest on zintegrowany z firmą pod każdym względem: z organizacją, z procesami pracy, z zespołem i z kulturą.

Kto jest zaangażowany w proces onboardingu?

Z reguły w tzw. rozmowach wprowadzających bierze udział przynajmniej nowy pracownik i jego mentor lub kierownik zespołu. Zasadne może być jednak, aby w rozmowach uczestniczył również poprzednik oraz inni koledzy, z którymi pracownik będzie później blisko współpracował. W ten sposób wszyscy zainteresowani mogą bezpośrednio wymieniać i uzgadniać istotne procedury, procesy i projekty. Ostatecznie chodzi o to, aby skrócić fazę zapoznawczą i zminimalizować straty wynikające z niewiedzy i niedomówień.

W nielicznych przypadkach może być jednak wskazane, aby nie prowadzić rozmów z udziałem nowego pracownika wraz z jego poprzednikiem. Zwłaszcza jeśli rozstanie to było wymuszone. W takim przypadku zaleca się, aby poprosić odchodzącego pracownika o niezbędne informacje (patrz checklista poniżej), a następnie przekazać je następcy za pośrednictwem kierownika.

3 błędy popełniane w trakcie onboardingu

Wprowadzanie i integracja nowych pracowników nie zawsze przebiega idealnie. Błędy się zdarzają, jednak niektóre z nich mogą okazać się demotywujące, a nawet katastrofalne dla nowego pracownika. Co więcej, mogą one oddziaływać negatywnie na cały zespół. Dlatego wskazane tu trzy błędy powinny być unikane za wszelką cenę:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Cisza w eterze**Rozmowa o pracę była pełna sympatii, ale teraz zapanowała cisza aż do pierwszego dnia, kiedy pracownik pojawia się w drzwiach. Szczera radość z powodu przyjścia nowego pracownika wygląda inaczej. Lepiej: skontaktuj się z nim co najmniej tydzień przed rozpoczęciem pracy, na przykład mailowo. Nie jako przypomnienie, ale bardziej jako pomoc i oznaka radości. *Nie możemy się doczekać, aż powitamy Cię w zespole!* | **Przeciążenie**Pierwszy dzień pracy jest wypełniony po brzegi treściami i wydarzeniami. Z pewnością będziesz przytłoczony. Zostaw więcej miejsca: na powitania, na rozmowy w kuchni przy kawie lub na poznanie się w stołówce. | **Nadmiar informacji**Szkolenie powinno być tak szybkie jak to możliwe, wszystkie informacje powinny być przekazane tak szybko jak to możliwe, ale zrozumiale! Nie ma sensu zasypywać nowego pracownika setkami dokumentów, informacji, folderów i linków pierwszego dnia pracy. Zastosuj metodę krok po kroku i nie narażaj go na chaos informacyjny.  |

Checklista onboarding

Firmy powinny traktować wdrażanie nowego pracownika jak projekt. I tak jak każdy pomyślnie zrealizowany projekt, wymaga to szczegółowego planowania. W tym przypadku jest to plan wprowadzenia, który również składa się z trzech etapów: przed podjęciem pracy, pierwszy dzień w pracy i czas po nim (zazwyczaj jest to okres próbny). Poniższa checklista ma na celu pomóc firmom nie zapomnieć o żadnym kroku.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Checklista onboardingu** | **TAK** | **NIE** |
| 1. Przed podjęciem pracy
 |
| Czy informacje zostały wysłane? |  |  |
| Czy miejsce pracy zostało przygotowane?  |  |  |
| Czy materiały informacyjne zostały przygotowane?  |  |  |
| Czy pracownicy zostali poinformowani?  |  |  |
| Czy znana jest data podjęcia pracy? |  |  |
| Czy wskazówki dojazdu do firmy zostały przekazane? |  |  |
| 1. Pierwszy dzień w pracy
 |  |  |
| Czy powitanie zostało ustalone? |  |  |
| Czy pakiet powitalny został przygotowany?  |  |  |
| Czy materiały informacyjne zostały przygotowane? |  |  |
| Czy zadania zostały przydzielone? |  |  |
| Czy rozmowa ewaluacyjna została przeprowadzona? |  |  |
| 1. Okres próbny
 |
| Czy rozmowa ewaluacyjna została przeprowadzona? |  |  |
| Czy ocena wyników pracownika została wykonana?  |  |  |
| Czy odpowiedzi na wszystkie pytania pracownika zostały udzielone?  |  |  |
| Czy pracownik otrzymał pomoc, jeśli jej potrzebował? |  |  |
| Czy odbyły się szkolenia? |  |  |
| Czy odbyły się działania integracyjne? |  |  |

|  |
| --- |
| Plan działania |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Co powinno zostać zrobione? | W jaki sposób? | Oszacowanie kosztów | Priorytet | Do kiedy? | Osoba odpowiedzialna |
| Przykład:Przygotowanie stanowiska pracy. |  |  | [ ]  **wysoki**[ ]  **średni**[ ]  **niski** |  |  |
|  |  |  | [ ]  **wysoki**[ ]  **średni**[ ]  **niski** |  |  |
|  |  |  | [ ]  **wysoki**[ ]  **średni**[ ]  **niski** |  |  |
|  |  |  | [ ]  **wysoki**[ ]  **średni**[ ]  **niski** |  |  |
|  |  |  | [ ]  **wysoki**[ ]  **średni**[ ]  **niski** |  |  |