

Onboarding és pre-onboarding - avagy mit tehet a HR-es, hogy az új munkatárs otthonosnak érezze az első napokat?

Dr. Kunsági Andrea

Első nap az óvodában?

Mindenkinek van saját élménye, családi tapasztalata, anekdotája arról, amikor nagyobb környezetváltás, költözés idején, táborba, óvodába vagy iskolába menve, vagy munkahelyre kerülve az első napokon hozzáállásunk és a környezet fogadtatása, ennek illeszkedése vagy ütközése meghatározó élményként maradt meg emlékezetünkben.

Ismert gyerekmese az Első nap az óvodában. (1.) Három különböző korszakban különböző részletekkel mutatja be az első munkahely élményét. Minden szereplő, minden személy legapróbb jellemzője, a látható, vagy viselkedésében megnyilvánuló karakteres tulajdonsága elevenen beég a retinánkba és meghatározza az adott helyhez, helyzethez, személyhez való hozzáállásunk (7.) alakulását.

Első benyomást csak egyszer tehetünk

Hogyan álljunk akkor munkaadóként, HR vezetőként vagy HR szakemberként az új munkavállalókhoz? Mit tehetünk munkába állásukkor, előtte, az interjúztatás során, a sikeres állásinterjú után és az első napokon azért, hogy pozitív attitűdöt, munkakedvet, a közösséghez tartozás pozitív élményét és a jól működő, egészséges munkamorállal és megfelelő szervezettséggel bíró cég benyomását keltsük az új munkatársban?

A felkészült és egy pozícióra a megfelelő embert elkötelezetten kereső HR-esek és a cégvezetők rémálma, ha a hosszú keresés eredményeként sikeresen kiválasztott és felvett munkavállaló nem jelenik meg az első munkanapján. Bár ez nyilván szélsőséges helyzet, mégsem példa nélkül való, sőt egyre gyakoribb.

A pre-onboarding (8.) néven nevezett HR feladat erre az időszakra irányul, amikor a megfelelő munkavállalót megtaláltuk, el is fogadta az ajánlatot és várjuk, hogy megjelenjen az első munkanapon. Írja alá a szerződést, a munkaköri leírását, az adatkezelési nyilatkozatokat, vegye át a jogköroket és kezdjen lelkesen, elkötelezettségre készen betanulni a munkakörébe és lehetőleg hosszú távon eredményesen dolgozni a cégnél. Mi mindent tehetünk azért, hogy számára ne legyen rémálom a munkakezdés az új munkahelyén vagy az új pozíciójában? Ez

az időszak ugyanis befolyásolja a belépési hajlandóságot, azt, hogy az új munkavállaló ne gondolja meg magát az első munkanap előtt.

Jómagam is jártam úgy, hogy egy megbeszélés során a munkaszerződés és a munkaerő felvétele szinte azonnali, meglepetésszerű volt, és azzal is találkoztam, hogy a munkába állás procedúrája hetekig, hónapokig húzódott. Ugyanígy a kilépés során, előfordult, hogy a cég vezetői előző heti hosszú távú döntésüket egy tollvonással többfős elbocsátássá változtattak vagy épp ellenkezőleg, a munkaviszony megszűnését hetekig, hónapokig fontolgatták fokozva a cég és a munkavállaló bizonytalanságát a jövőre vonatkozóan. Ha nem lett volna személyes tapasztalatom a döntéshozatal nehézségéről kilépéskor, valószínűleg kétségbevontam volna a felvétel szándékának realitását az elhúzódó belépési procedura során. Más cégeknél is jellemző ez, legfeljebb a korábbról már ismerős kollégáknak tud megtartó ereje lenni a nem megfelelően kezelt pre-onboarding időszak alatt.

Az onboarding az első munkanaptól, vagy az ajánlattételtől (pre-onboarding) az első hónap végéig, a próbaidő végéig vagy az első év végéig tart. Ezalatt a jó kommunikációval növelhető az új munkatárs biztonságérzete, csökkenthető az új helyzettel és az ismeretlen tényezőkkel, elvárásokkal kapcsolatos szorongása. Minél nagyobb az átláthatóság ezekkel kapcsolatban, annál könnyebb kialakítani az elkötelezettséget a munkáltató iránt. Ez rendkívül fontos az irreális elvárások elkerülése érdekében, valamint az elvándorlás csökkentésében.

Mit tehetünk a sikeres onboarding érdekében?

Fontos, hogy tegyünk meg mindent, amiből az új belépő érzi a törődést, hogy ő is fontos a cégnek, ahogy az is, hogy jól érezze magát a cégnél!

A legjobb juttatási csomagot ajánljuk, fizetésben és egyéb juttatásokban, hogy mások ne tudjanak ráigérni, adjuk meg azt, amit csak tudunk. (8.)

Minden csatornán kommunikáljunk az új kollégával, küldjünk bemutatkozó anyagokat a cégről, a csapatról, a futó projektekről, a céges rendezvényekről, a vállalati kultúráról. Érdeklődhetünk arról, hogy van-e még kérdése, megkapta-e a welcome csomagot. Személyes kávézást ajánlhatunk ismerkedésre, bemutatkozásra belépés előtt.

Tájékoztassuk (3.) a munkakörével járó feladatokról, elvárásokról, kötelezettségekről, időbeosztásról, a feladataiban együttműködő kollégákról, a munkába állással kapcsolatos minden olyan részletről, ami megnyugtató, vagy amire felkészülve nagyobb biztonságérzettel veheti át új munkakörét.

Fontos, hogy ellássuk a kellő információval az új kollégát, de az is, hogy ne terheljük túl feladatokkal, és eleinte csökkentsük az adminisztrációt. (5.) A sikeres beilleszkedés és a pozitív kezdeti élmények eredményezhetik, hogy szívesen tervez a cégnél hosszútávra, és nem kezd, - ami nem ritka, főleg az Y generáció tagjai körében, - már a próbaidő alatt új munkahely után nézni. Ez pedig a cég és a munkavállaló közös érdeke.

Kutatások tanúsága szerint (2.) alapvető igénye a munkavállalók többségének, hogy már az első nap legyen módja megismerkedni közvetlen felettesével, kollégáival, közös ebédrel vagy más, a cégkultúrába illeszkedő eseménnyel lehetőleg mutassuk be a kollégáknak, fogadjuk be szeretettel. Ismertessük meg vele a cégkultúra legfontosabb szabályait, szokásait és kérjünk tőle is visszajelzést, hogy mi tetszik neki és min lenne érdemes változtatni. Ebből érezheti, hogy az ő véleménye is fontos és a cég és a vezetői is szívesen tanulnak az új munkatárs tapasztalataiból, friss nézőpontjából.

A profession.hu **Onboarding Experience Flowchartja** (6.) négy szintjét különíti el a folyamatnak.

Az első szinten a munkatárs elvárásainak megismerése, a rövidtávú sikerélmények rendkívül fontosak, akárcsak a munkáltató elvárásai, és ezek prioritása, vagyis, hogy elsősorban készségek elsajátítását várjuk el a munkavállalótól vagy a cég értékeinek, rendszereinek, hierarchiájának megértését, a munkatársak megismerését.

A második szinten az elvárások konkrét formában kommunikálva, követendő példákkal segítik a munkavállaló beilleszkedését. A visszajelzések és a fejlődési ív kommunikálása fontosak az elköteleződésben a későbbiek során. A munkavállalónak látnia kell a saját szerepét a cégben és a feladatok összefüggésében, valamint az együttműködés fontosságát és ebben is a saját szerepét.

A harmadik szinten kap jelentőséget a munkavállalói feedback a közös működéssel kapcsolatban. Ekkor már szívesen vesz részt a munkavállaló a különféle együttműködésekben és már a személyes sikerélmény tudja motiválni a további együttműködésre. Személyes meetingeken hangsúlyozhatjuk a rövidtávú célokat és a megfelelő készségek elsajátítása után láttathatjuk a lehetőségeket a további projekteken való részvételre.

A negyedik szinten keressük a találkozási pontokat a cég céljai és a személyes fejlődési motivációk között. Az első félév elteltével az új munkatárs erősségei és gyengeségei körvonalazódnak, kirajzolódnak a személyes fejlődési lehetőségek. Lehet szó kapcsolatfejlesztésről, csoportfolyamatok fejlesztéséről, egyéni

kompetenciafejlesztésről és a munkatárs horizontális mozgatásáról is a vállalkozáson belül.

1. ábra ide:

forrása:

https://www.profession.hu/blog/app/uploads/2018/07/onboarding_kcta.pdf

Mézesmadzag vagy jóllakottság élmény?

A munkahelyi elégedettség kialakításának az egyik kulcsfontosságú időszaka ez a munkakezdés körüli periódus. Az onboardingban a HR fő feladata a beilleszkedés segítése, monitorozása, és szükség esetén a támogatókkal való együttműködés. (4.) Trénerek, mentorok, közvetlen vezetők és a napi feladatokban együttműködő kollégák bevonásával a cégvezetés terheinek csökkentése mellett növelhetjük a dolgozók elégedettségét is, a gondoskodó vezetés imázsát nemcsak az új dolgozóban erősíthetjük, hanem egyúttal a régiekben is, ami a munkavállalók hosszútávú megtartása és a cégkultúra szempontjából is bőségesen megtérülő befektetés.

Források:

1. Donászy Magda: Első nap az óvodában, diafilm
<http://dydudu.hu/diafilm/294/294.html>
<http://diafilm.osaarchivum.org/public/?fs=262> 1959, 1963, 1977
2. <https://www.hrdiver.com/news/why-do-28-of-employees-quit-in-their-first-90-days-poor-onboarding-practi/441139/>
3. Gyenei Orsolya: Miért fontos az onboarding?
<https://www.hrportal.hu/hr/miert-fontos-az-onboarding-20191016.html>
4. Kunsági Andrea: A kommunikáció, a tudásátadás és a támogatás szerepe a társadalmi vállalkozások sikerében, Magyar Tudomány MTA 2018/3. Tematikus szám: A fenntarthatóság társadalomtudományi megközelítésben
https://mersz.hu/hivatkozas/matud_160#matud_160
5. <https://www.profession.hu/blog/onboarding-hatekonyan/>
6. https://www.profession.hu/blog/app/uploads/2018/07/onboarding_kcta.pdf

7. Ranschburg Jenő: Első nap az óvodában <http://www.szuloklapja.hu/mondokak-versek/4800/elso-nap-az-ovodaban-ranschburg-jeno-versenel-aranyosabbat-nem-nagyon-talalsz.html>

8. Tímár Kriszta: ÉlményHR blog, hírlevél, youtube csatorna és facebook közösség 2019. október 27. <https://elmenyhr.hu/>