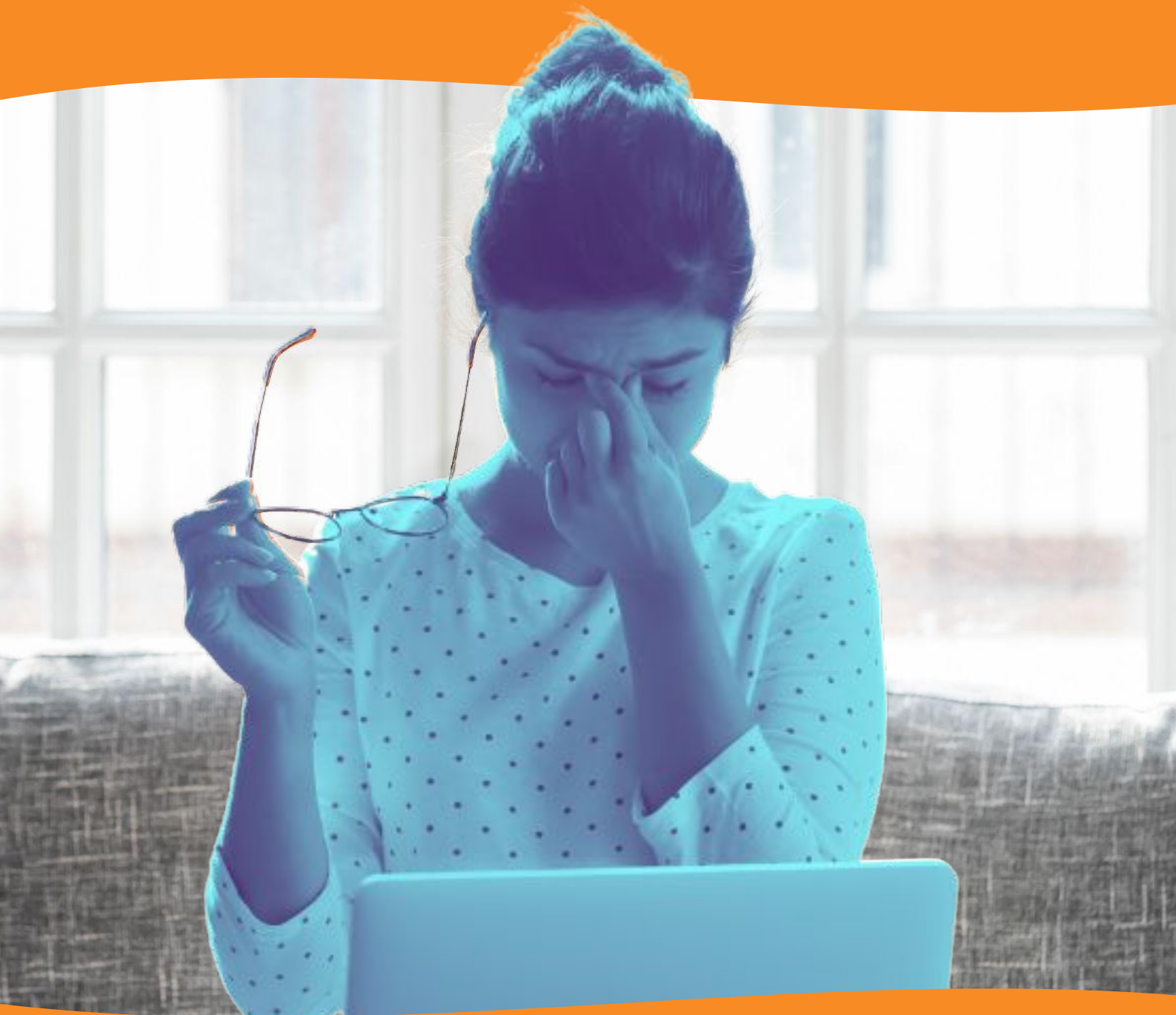


ONBOARDING PO POLSKU: JAK NAPRAWDĘ WYGLĄDA WDROŻENIE PRACOWNIKÓW W POLSKICH FIRMACH?

raport z badań



wyniki badań • komentarze ekspertów • 8 grzechów onboardingu

styczeń 2022

Spis treści

I. Witamy na pokładzie	3	
II. Onboarding w liczbach	4	
III. Nie ma czasu do stracenia	5	
Ile trwa onboarding w Polsce		
IV. Siedem pensji	11	
Ile kosztuje onboarding w Polsce		
V. Pierwszy dzień nie taki straszny?	17	
Kłopoty w nowej pracy		
VI. Szef, a kto to taki?	22	
Kto bierze udział w procesie onboardingu		
VII. Employers, we have a problem	29	
Czego brakuje w procesie onboardingu		
VIII. Poznajmy się mailowo	36	
O narzędziach onboardingu		
Appendix: 8 grzechów polskiego onboardingu	46	
Metodologia badań		49
O Gamfi		49

I. Witamy na pokładzie

Jako firma tworząca aplikację do onboardingu pracowników od lat rozmawiamy z działami HR, menedżerami i zarządami na temat usprawnienia i optymalizacji tego procesu. W październiku 2021 roku po raz pierwszy zdecydowaliśmy się poznać szczegółowo perspektywę głównych zainteresowanych - w efekcie w IV kwartale wspomnianego roku przeprowadziliśmy serię badań weryfikujących doświadczenia wdrożeniowe reprezentatywnej grupy polskich pracowników.

Wyniki badań spływały do nas etapami, a my z każdym kolejnym tygodniem coraz szerzej otwieraliśmy oczy ze zdziwienia. Okazało się, że perspektywa pracowników jest zgoła inna niż wskazywała na to nasza dotychczasowa wiedza: wdrożenie do nowej firmy bardzo często trwa zaledwie jeden dzień, pracownicy nie spotykają w pierwszych dnia swojego przełożonego i pracują na okresach próbnych, nie znając ich celu.

Szybko postanowiliśmy podzielić się z rynkiem wynikami naszych badań. Niniejszy raport jest zbiorem kluczowych wniosków z kilku tur badania, tam gdzie to możliwe poszerzonych o szczegółowe dane wg wielkości firmy, branży czy modelu pracy (hybrydowego, zdalnego, stacjonarnego). Do skomentowania wybranych wskaźników zaprosiliśmy wspaniałych branżowych ekspertów, bez których ten raport nie miałby tak dużej wartości merytorycznej.

Jesteśmy przekonani, że zrozumienie perspektywy pracowników pomoże naszym czytelnikom usprawnić proces onboardingu, kluczowy dla efektywności firmy.

Zapraszamy do lektury!

Zespół Gamfi

II. Onboarding w liczbach

1 tydzień

trwał proces wdrożenia ponad połowy pracowników w Polsce

20%

Polaków nie znało celu swojego okresu próbnego

53%
pracowników nie spotkało szefa w pierwszych dniach pracy

49%

pracowników dużych firm potrzebuje więcej niż miesiąca na wdrożenie

33%
pracowników pracujących zdalnie było wdrażanych poprzez wiadomości e-mail

26%

osób wskazało brak wdrożenia w zakres obowiązków za największą słabość procesu

20%
nowo zatrudnionych nie znało celu swojego okresu próbnego

15%

pracowników otrzymało zbyt dużo informacji pierwszego dnia wdrożenia

8%
Polaków 1. dnia pracy zostało pozostawionych samym sobie - nikt się nimi nie zajął



Rozdział III:

NIE MA CZASU DO STRACENIA

Ile trwa onboarding w Polsce?

III. Nie ma czasu do stracenia

Ile trwa onboarding w Polsce?

Pracodawcy nie trafiają w potrzeby pracowników

Pytanie „Ile powinien trwać proces wdrożenia pracownika do nowej firmy?” powinno zostać poprzedzone zadaniem pytania o kwestię dużo ważniejszą: o jego prawdziwy cel. Onboarding często jest utożsamiany z etapem ogólnofirmowego powitania, tzw. welcome weekiem. W procesie wdrożenia chodzi jednak o dużo większy - i istotniejszy dla organizacji - cel.

Onboarding służy doprowadzeniu pracownika do pełnej produktywności, czyli do sytuacji, w której będzie on w stanie realizować na 80-100% zadania przypisane do jego stanowiska bez zewnętrznego wsparcia.

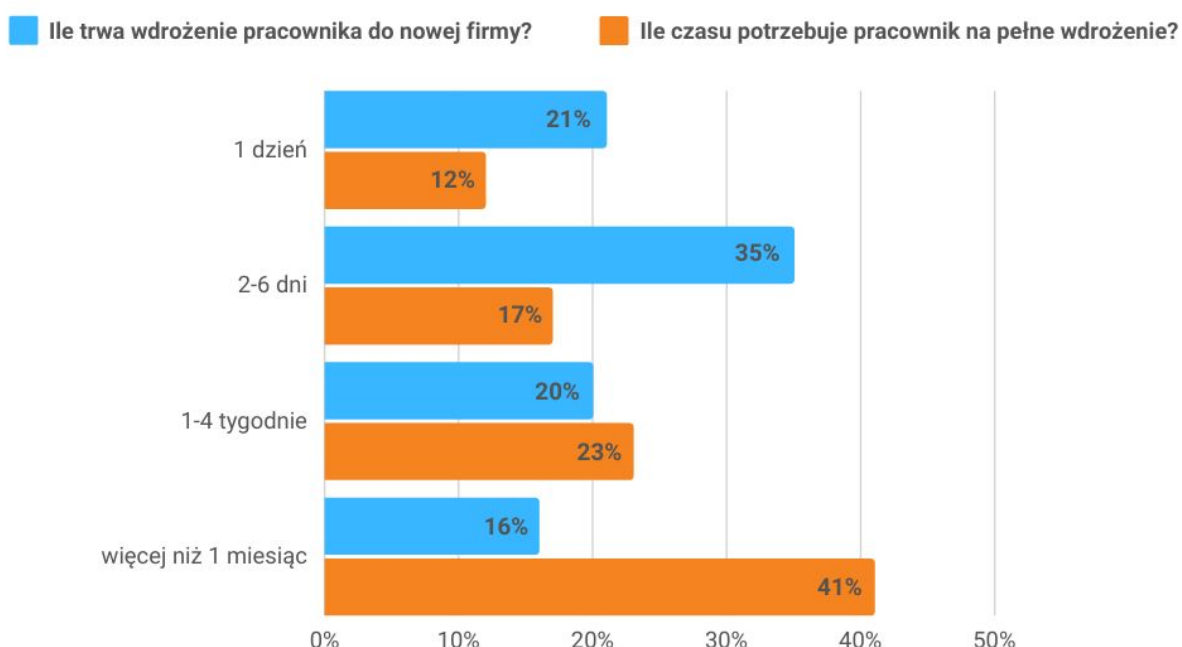
Przekazanie wiedzy o firmie, wsparcie w nawiązaniu relacji ze współpracownikami są narzędziami, które mają do tego doprowadzić. Na dojście do takiego punktu większość zapytanych potrzebuje więcej czasu, niż oferuje nowy pracodawca.

Jak wskazują wyniki naszych badań, firmy w Polsce szybko zamykają proces wdrożenia nowych członków załogi. W przypadku 56% zapytanych trwał on niecały tydzień – z czego 21% tylko jeden dzień zapoznawało się z nową organizacją, a 35% – od 2 do 6 dni.

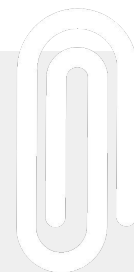
Zaledwie 16% pracowników miało więcej niż 1 miesiąc na wdrożenie się w nowe obowiązki zawodowe i kulturę nowego pracodawcy. Co ciekawe, 8% pracowników w ogóle nie doświadczyło onboardingu.

Tymczasem potrzeby pracowników są znacznie większe. Aż 41% zatrudnionych czuło się w pełni przygotowanymi do pełnienia swoich obowiązków po upływie kilku miesięcy, a 23% potrzebowało na to od 1 do 4 tygodni. 29% „weszło” w nową organizację w ciągu tygodnia, z czego 12% w ciągu jednego dnia.

Czas trwania wdrożenia w firmie a czas potrzebny na pełne przygotowanie do pracy



Faktyczny czas wdrożenia	MŚP	Firmy 250-999	Firmy 1000+
1 dzień	23%	14%	18%
2-6 dni	34%	45%	28%
1-4 tygodnie	19%	22%	22%
więcej niż 1 miesiąc	12%	18%	28%
Czas potrzebny na wdrożenie	MŚP	Firmy 250-999	Firmy 1000+
1 dzień	14%	3%	9%
2-6 dni	17%	20%	13%
1-4 tygodnie	22%	21%	29%
więcej niż 1 miesiąc	39%	49%	46%



Komentarz Gamfi



Adrian Witkowski
CEO w Gamfi



Onboarding to proces wieloetapowy: zaczyna się od kwestii formalnych, procesowanych jeszcze przed pierwszym dniem pracy, a następnie przechodzi we wdrożenie teoretyczne i kluczowe wdrożenie praktyczne. Tak naprawdę jest to proces obejmujący całą organizację, angażujący działy IT i HR, menedżerów i współpracowników. W praktyce trwa on od 3 do nawet 9 miesięcy. Zamknięcie tego procesu w krótszym czasie może okazać się dotkliwie dla pracodawcy i jego podwładnego. Źle wdrożona osoba po okresie próbnym zostanie uznana za mało wartościowy "nabytek" i w konsekwencji zwolniona lub sama zrezygnuje z pracy. To powoduje wielotysięczną stratę nakładów poniesionych na wdrożenie i generuje koszty kolejnej rekrutacji. Koło się zamyka.

Wielkość ma znaczenie

Od 2 do 6 dni – to najczęściej występujący czas poświęcany na onboarding w każdej firmie bez względu na wielkość. Wskazało na niego 34% przedstawicieli sektora MŚP, 45% zatrudnionych w dużych firmach (od 250 do 999 pracowników) i 28% osób z największych organizacji z ponad 1000 pracowników na pokładzie.

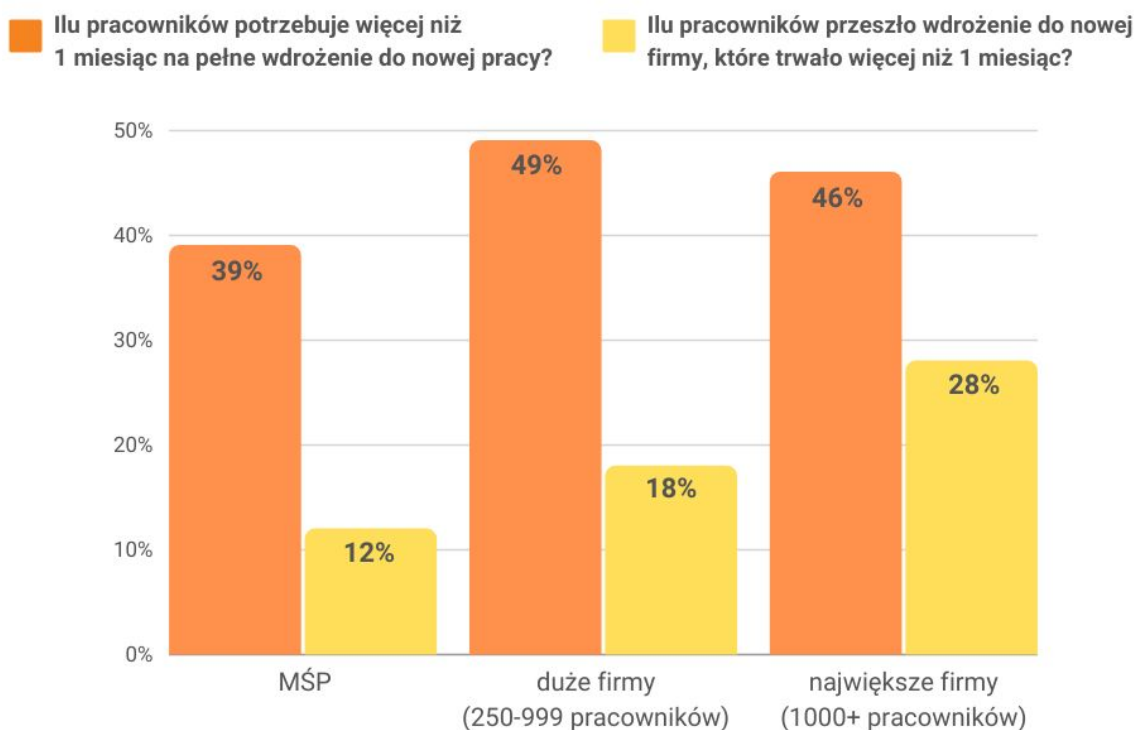
Długość procesu onboardingu rośnie proporcjonalnie do wielkości firmy. W sektorze mikro, małych i średnich firm onboarding trwał co najmniej miesiąc w przypadku tylko 12% osób, w dużych zadeklarowało tak 18%, a w największych organizacjach 28% zapytanych. Jednak w wielu firmach na „wejście w nową rolę” pracownicy mają tylko... 1 dzień.

Częściej dotyczy to mniejszych podmiotów. 24 godziny, a jeśli przyjąć tylko czas pracy, to 8 godzin, trwał proces wdrożenia się w nowe miejsce pracy w przypadku co czwartego przedstawiciela MŚP (23%), co siódmego reprezentanta dużego przedsiębiorstwa (14%) oraz co piątego pracującego dla największych organizacji (18%).

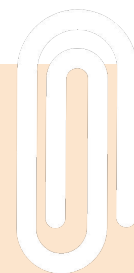
Niezależnie jednak od wielkości organizacji, pracownicy potrzebują zdecydowanie więcej czasu na wdrożenie niż im go dano. Najlepiej ponad miesiąc.

Dopiero po takim czasie 39% przedstawicieli MŚP, 49% przedstawicieli dużych firm i 46% przedstawicieli największych organizacji ma poczucie, że są w pełni przygotowani do pełnienia swoich obowiązków.

Więcej niż 1 miesiąc na wdrożenie w firmie: potrzeby a stan faktyczny



Im większa firma, tym więcej czasu poświęca nowemu pracownikowi, ale ciągle za mało. Więcej niż miesiąc na oswojenie się z nową sytuacją, zapoznanie się z nowymi obowiązkami, wejście w nowy zespół miał tylko co czwarty pracownik największych korporacji.



Okiem eksperta



Maja Gojtowska
Konsultant, Gojtowska.com



W przypadku kilkudniowego wdrożenia trudno mówić o procesie onboardingowym. To raczej po prostu rozciągnięty na cały tydzień induction, czyli wprowadzenie do organizacji. Zwykle w tym czasie nowy pracownik pobieżnie zapoznaje się z firmą i swoimi najbliższymi współpracownikami, zostaje mu przydzielone biurko, sprzęt i dostępy. Efekt zazwyczaj jest taki sam: pracownik zostaje zarzucony szkoleniami, materiałami, spotkaniami, których z jego perspektywy często w ogóle na tym etapie swojej obecności w firmie nie potrzebuje. Próba przekazania w zaledwie kilka dni tego, co powinno być rozpisane na miesiące, nie może skończyć się dobrze. To najlepszy sposób na... zniechęcenie pracownika i zmarnowanie wielkiego potencjału.

Pierwszy tydzień to czas, w którym nowicjusz jest bardzo zestresowany, ale jednocześnie niezwykle zmotywowany. W jego głowie pojawiają się głównie pytania i wątpliwości. Wie, że tak naprawdę nic o organizacji nie wie. Z jednej strony chce po prostu przetrwać ten czas; z drugiej - odpowiednio poprowadzony - może naprawdę zakochać się w swojej nowej pracy. To ogromna szansa dla każdego pracodawcy i warto dobrze ją wykorzystać. Efekt? Wyższa retencja, wyższe zaangażowanie i mniejsze koszty. Samo dobro!



Rozdział IV:

SIEDEM PENSJI

Ile kosztuje onboarding w Polsce?

IV. Siedem pensji

Ile kosztuje onboarding w Polsce?

Onboarding droższy niż rekrutacja

Kiedy firma, która rocznie zatrudnia 100 nowych pracowników, nieefektywnie wydaje kilkadziesiąt tysięcy złotych, może to nie robić wrażenia. Jeśli kwoty te idą w miliony złotych, każdej osobie odpowiedzialnej za zarządzanie biznesem powinna zapalić się pomarańczowa lampka.

Onboarding pracownika jest procesem obejmującym wiele funkcji organizacji i angażującym wiele różnych ról. W odróżnieniu od rekrutacji, gdzie czarno na białym widać, za co płaci pracodawca – za ogłoszenie o pracę, program ATS, program rekomendacji czy wynagrodzenie rekrutera – w przypadku wdrożenia znaczna część kosztów jest nieoczywista. Sprzęt, szkolenia, badania to tylko ich wycinek. Około 33% stanowią koszty ludzkie. Mało pracodawców jest świadomych tego, ile taka inwestycja w nowego pracownika kosztuje i że może być „tańsza” bez utraty efektywności całego procesu.

Zatrudniony kandydat potrzebuje minimum 3 miesięcy, żeby wdrożyć się do pracy i zacząć przynosić firmie zysk. Okres próbny jest dla pracodawcy kosztem i to niemałym, kilka razy wyższym niż koszt rekrutacji.

Z naszych wyliczeń wynika, że całkowity koszt 3-miesięcznego wdrożenia pracownika zarabiającego średnią krajową (z danych GUS wynika, że przeciętne wynagrodzenie w sektorze przedsiębiorstw we wrześniu 2021 roku wynosiło 5841,16 zł brutto) wynosi 38 266 zł.

Szczegółowe zestawienie kosztów onboardingu prezentujemy na kolejnej stronie.

Na całkowitą sumę kosztów składają się nie tylko takie pozycje, jak konieczny sprzęt do pracy, szkolenia, badania lekarskie oraz wynagrodzenia osób zaangażowanych w proces onboardingu. Lwią część stanowi wynagrodzenie nowego pracownika, który w czasie swojego okresu próbnego pobiera pensję, ale nie jest jeszcze efektywny na swoim stanowisku.

ZESTAWIENIE KOSZTÓW ONBOARDINGU w przeliczeniu na jednego pracownika	
Wybrane elementy etapu	Łączny koszt
Przygotowania (przed pierwszym dniem pracy)	
Przygotowanie umów i dokumentacji (kadry)	9 945 zł
Przygotowanie stanowiska pracy, kart dostępu itp. (administracja)	
Wyposażenie stanowiska (komputer, telefon itp.)	
Badania lekarskie	
Welcome week (wdrożenie teoretyczne)	
Spotkania powitalne organizowane przez HR	944 zł
Szkolenie wprowadzające (trener wewnętrzny)	
Welcome Pack	
Wdrożenie stanowiskowe (okres próbny 3 miesiące/12 tygodni)	
Spotkania wdrożeniowe z Hiring Managerem	27 377 zł
Spotkania wdrożeniowe z Buddym	
Spotkania wdrożeniowe z zespołem i wsparcie współpracowników	
Szkolenia specjalistyczne/ eksperckie/ stanowiskowe	
Wynagrodzenie nowo zatrudnionego bez pełnej efektywności	
Całkowity koszt onboardingu	38 266 zł
Koszty pracy ludzi zaangażowanych w proces onboardingu	12 446 zł

W efekcie przygotowanie nowego członka zespołu do pełnienia jego obowiązków kosztuje firmę niemal 7-krotność przeciętnego wynagrodzenia w Polsce i jest blisko 5-krotnie droższe niż proces rekrutacji (według naszego wyliczenia jego koszt to 8 642 zł).

Największe wrażenie robi efekt skali. Organizacja, która rocznie zatrudnia 100 nowych pracowników, musi się liczyć z kosztami wdrożenia wynoszącymi ok. 4 mln złotych.

Potrzebujesz kalkulatora kosztów onboardingu ze szczegółowymi wartościami dopasowanymi do przebiegu procesu w Twojej firmie? Mamy gotowy szablon!

[Zgłoś się po kalkulator >>](#)

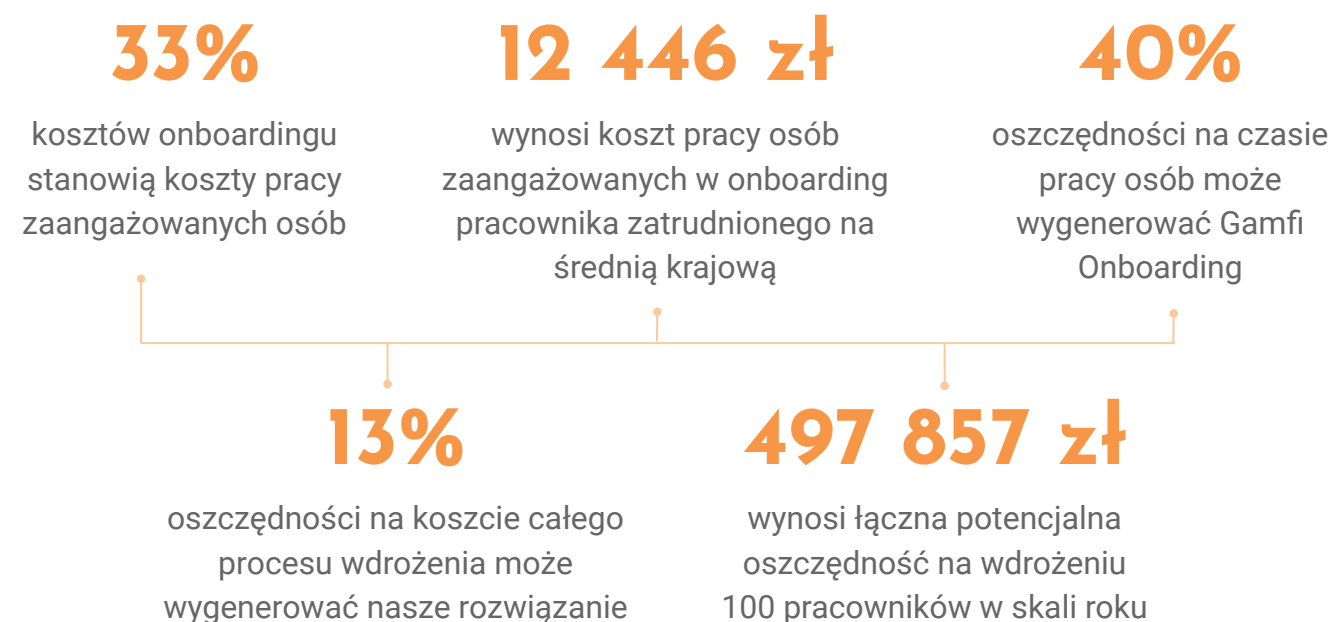
W przypadku firm zatrudniających pracowników droższych, np. programistów, koszty wdrożenia są kilkukrotnie wyższe i sięgają kilkunastu milionów złotych.

Mniej pracy, mniejsza rotacja

Na rynku panuje przekonanie, że zaprojektowanie rozwiązań automatyzujących procesy biznesowe i jednocześnie szytych na miarę pod daną organizację jest kosztochłonne. Czy na pewno?

Weźmy pod lupę największą część kosztu onboardingu, czyli koszty ludzkie. Według naszych wyliczeń stanowią aż 33% ceny, jaką pracodawcy płacą za wdrożenie nowego pracownika. To w sumie setki godzin pracy zaangażowanych zespołów HR, kadr, menedżerów i administracji.

Oszczędności na procesie policzyliśmy z klientami korzystającymi z naszej aplikacji [Gamfi Onboarding](#). Rozwiązanie pozwala zaoszczędzić aż 40% czasu pracy zaangażowanych osób, co przekłada się na zmniejszenie kosztu całego procesu o 13%. Zatem firma, która zatrudnia 100 pracowników w skali roku może zmniejszyć koszty ich wdrożenia nawet o 487 tysięcy złotych. A inwestycja w takie narzędzie jest – w zależności od wielkości organizacji i liczby prowadzonych rekrutacji – kilka, a nawet kilkanaście razy tańsza.



To nie wszystko. Dostępne badania rynkowe pokazują, że rotacja nowo zatrudnionych osób w wyniku złego onboardingu sięga nawet 20% w pierwszych 45 dniach zatrudnienia.

Usprawnienie procesu wdrożenia może ten wskaźnik zmniejszyć nawet o połowę. A to istotne w kontekście bieżącej sytuacji na polskim rynku pracy, która wyróżnia się na tle innych krajów.

Z danych Eurostatu wynika, że we wrześniu 2021 roku stopa bezrobocia w naszym kraju wyniosła zaledwie 3,4% i była jedną z niższych w UE (niższy wskaźnik odnotowano jedynie na Malcie, w Czechach i w Niderlandach).

Dodatkowo, z danych GUS wynika, że tylko we wrześniu br. pracodawcy zgłosili do urzędów pracy 121,9 tys. wolnych miejsc pracy. To o 9,4% więcej niż rok wcześniej. To oznacza, że walka o pracowników będzie coraz zacieklejsza, a ich utrzymanie stanie się bardziej kluczowe.

Poznaj aplikację Gamfi Onboarding

Narzędzie do kompleksowego wdrożenia nowych pracowników, z którego korzysta m.in. T-Mobile, BGK i Danone.

[Dowiedz się więcej >>](#)



Komentarz Gamfi



Patryk Kaput
Dyrektor Sprzedaży w Gamfi



Automatyzacja procesu wdrożenia pozwala uwolnić prawie połowę czasu pracy menedżerów. Zamiast poświęcać go na wprowadzanie pracownika w nowe obowiązki i zapoznawanie z kulturą organizacji, mogą przeznaczyć go na zarabianie marży dla firmy i zwiększanie jej przychodów. W efekcie nie tylko zmniejszamy koszty onboardingu, ale zwiększamy zyski organizacji. Takie podejście do kosztów procesu onboarding odzwierciedla prawdziwie biznesową perspektywę, która stawia HR w roli partnera dla zarządu.



Rozdział V:

PIERWSZY DZIEŃ NIE TAKI STRASZNY?

Kłopoty w nowej pracy

V. Pierwszy dzień nie taki straszny?

Kłopoty w nowej pracy

Zapomniany nowo zatrudniony

Pierwszy dzień pracy to bez wątpienia jeden z najważniejszych w trakcie przygody z wybranym pracodawcą. Z jednej strony łączy się z ekscytacją i ciekawością tego, co czeka pracownika. Z drugiej, ze strachem, że coś pójdzie nie tak.

Choć z naszego badania wynika, że większość Polaków nie miała większych problemów w pierwszym dniu pracy (odpowiedziało tak 61% ankietowanych), to z drugiej strony aż 4 na 10 pracowników musiało stawić czoła różnym trudnościom.

Głównym wyzwaniem, z którym mierzyli się nowo zatrudnieni, było przeładowanie informacyjne, wynikające ze skupienia procesu na pierwszym dniu. 15% pracowników wskazało, że otrzymali zbyt dużo informacji o firmie w ciągu jednego dnia.

Na kolejnych miejscach pracownicy wskazali problemy formalne i administracyjne. W przypadku 10% badanych pracodawca nie przygotował wszystkich formalności na czas; kolejne 8% Polaków nie otrzymało pierwszego dnia potrzebnego do pracy sprzętu, jak komputera czy telefonu.

Ostatnie dwa powody (także po 8% wskazań) smucą chyba najbardziej: pierwszego dnia albo nikt nie zajął się nowym pracownikiem, albo zespół nie wiedział, że dołączy do niego nowy członek.

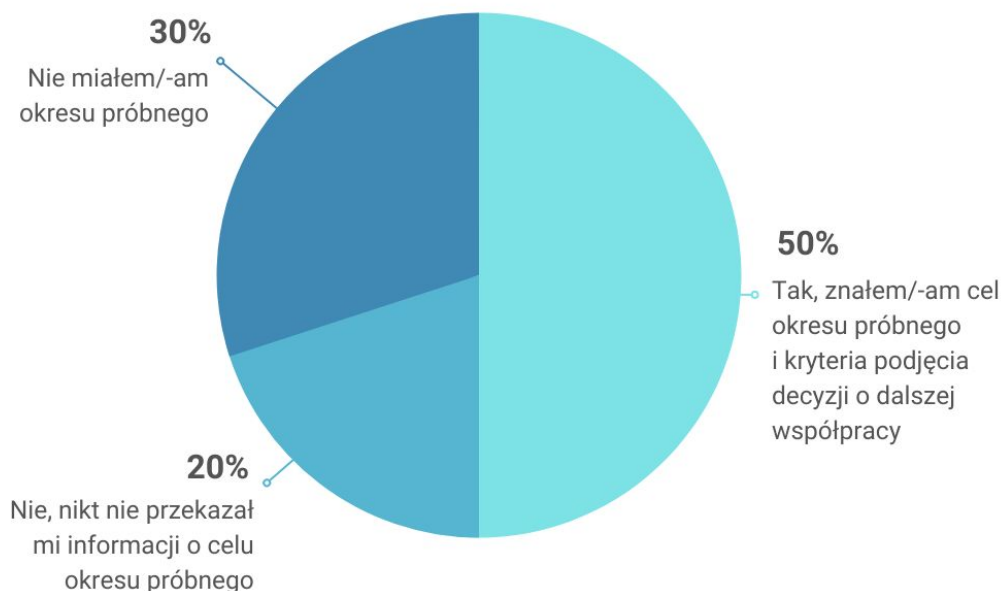
Problemy w pierwszym dniu pracy

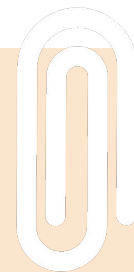
Problemy	Ogółem
Otrzymałem zbyt dużą ilość informacji o firmie pierwszego dnia	15%
Firma nie zdążyła przygotować formalności	10%
Nie otrzymałem na czas sprzętu do pracy	8%
Nikt się mną nie zajął tego dnia	8%
Mój nowy zespół nie wiedział, że do niego dołączam/dołączyłem	8%
Nie napotkałem na żadne istotne problemy pierwszego dnia pracy	61%

Okres próbny bez celu?

Większość pracowników podejmując się nowego wyzwania zawodowego, miała do czynienia z okresem próbnym. I większość z nich знаła jego cel oraz kryteria podjęcia decyzji o dalszej współpracy. Jednak, jak wskazują wyniki badania, wciąż dość liczna pozostaje grupa, w przypadku której ani cel, ani kryteria co do dalszej współpracy nie były znane. Odpowiedział tak co piąty zatrudniony.

Czy pracownicy znają cel okresu próbnego w nowej pracy?





Okiem eksperta



Andrzej Adamiec
Agile Transformation Lead, T-Mobile Polska



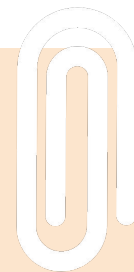
Chyba każdy z nas - niezależnie od stanowiska i firmy - doświadczył na własnej skórze przeładowania informacjami w pierwszym dniu w nowej pracy. Na ten problem mocno wskazali nam również nasi pracownicy, gdy przeprowadzaliśmy z nimi proces Design Thinking dotyczący przebiegu wdrożenia.

Dlaczego tak się dzieje? Moje doświadczenie wskazuje na dwa główne powody. Po pierwsze, firmy nie doceniają etapu pre-boardingowego - a to znakomity okres, kiedy nasi przyszli pracownicy są zwyczajnie ciekawi nowego miejsca pracy.

Każdy z nas pamięta tę mieszankę wyczekiwania, ciekawości i lekkiego stresu, która pojawia się po decyzji o dołączeniu do nowej firmy i przed pierwszym dniem w nowej organizacji. Dostarczenie w tym czasie wiedzy o zespole, kulturze i zasadach nie tylko pozwala odciążyć pierwsze dni, ale również zwiększa komfort pracownika. Może on poczuć się dużo pewniej i zminimalizować poziom stresu związanego ze zmianą miejsca pracy.

Drugim powodem przeładowania informacyjnego jest brak planu i celu na cały proces. Problemy procesu onboardingowego często wynikają z niedostatecznego skupienia na nim. Ostatecznie im szybciej kogoś wdrożymy, tym szybciej zaczną realizować cele biznesowe. Jeżeli nie wiemy, po co i jak w poszczególnych krokach chcemy przeprowadzić proces wdrożenia, to nagle każdy jego element staje się równie ważny.

c.d. komentarza na kolejnej stronie



Okiem eksperta

Często okazuje się, że pierwszy dzień pracy to załatwianie sprzętu, wdrożenie w organizację, przedstawienie zespołowi, poznanie przełożonego - i tak dalej. Pytanie, czy wszystkie te rzeczy są tak samo ważne w pierwszym tygodniu pracy? Jaki cel stawiamy sobie na pierwsze dni i co zdaniem organizacji pracownik powinien w tym czasie osiągnąć? Nie oszukujmy się, zazwyczaj celem intensywnych pierwszych dni jest wypełnienie kalendarza, by nowy pracownik... nie nudził się. A to najgorsza metoda planowania skutecznego procesu wdrożenia.



gamfeed

newsletter o onboardingu i pracy cyfrowej

ZAPISZ SIĘ TERAZ >>





Rozdział VI:

SZEF, A KTO TO TAKI?

**Kto bierze udział w procesie
onboardingu?**

VI. Szef, a kto to taki?

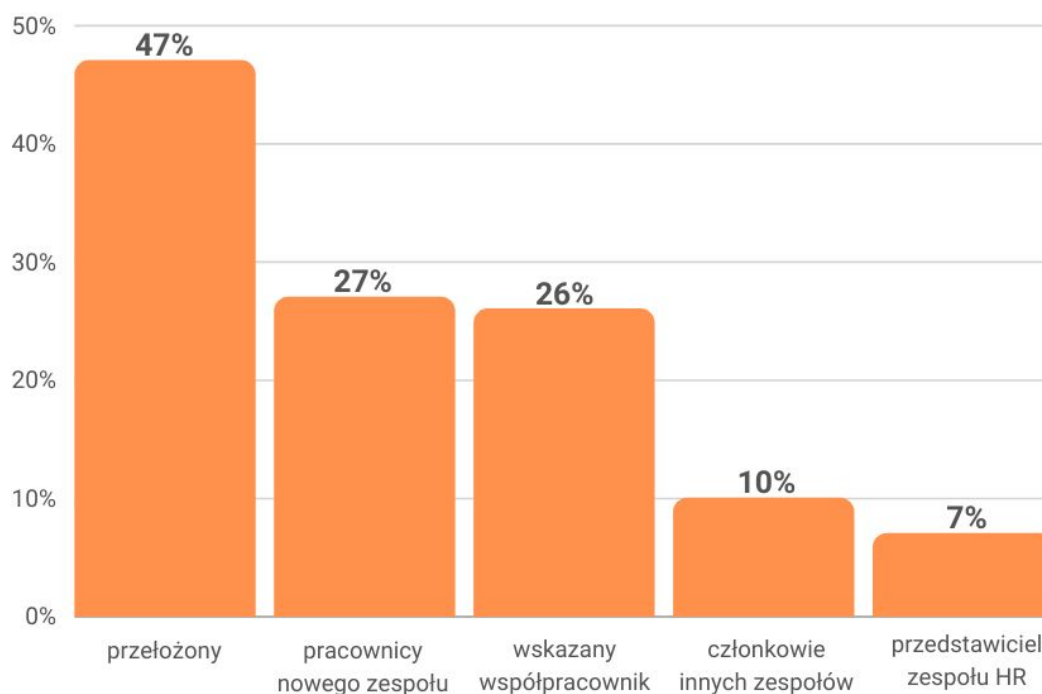
Kto bierze udział w procesie onboardingu?

Szklanka do połowy pełna

Choć to przyszły przełożony najczęściej zapoznaje pracownika z nową organizacją, 53% Polaków w pierwszych dniach pracy nie miała do czynienia z szefem – wynika z naszego badania.

47% Polaków na pytanie, kto brał udział w procesie wdrażania ich w nowe miejsce pracy, wskazało na przełożonego. 27% badanych było wprowadzanych w nową firmę przez członków przyszłego zespołu, a 26% towarzyszyła jedna konkretna osoba z zespołu.

Kto brał udział w procesie wdrożenia pracownika w nowej firmie?



Wyniki badania wskazują na rozproszenie odpowiedzialności w procesie wdrożenia. HR odpowiada z reguły za pierwszy dzień-dwa onboardingu (tzw. welcome day), co z perspektywy pracownika jest raczej powitaniem w firmie niż faktycznym wdrożeniem. Za przygotowanie do efektywnej pracy powinien odpowiadać przełożony, ale ten - przeciążony bieżącymi obowiązkami - po prostu nie ma na to czasu. W efekcie pracownik wdraża się do nowej pracy korzystając z pomocy współpracowników i kolegów z innych zespołów.

Komentarz Gamfi



Anna Męczyńska
Customer Experience Director w Gamfi



Z perspektywy firm największym wyzwaniem onboardingu jest sprawne zarządzanie kilkumiesięcznym procesem, obejmującym wiele funkcji organizacji i angażującym wiele różnych ról. Za skompletowanie danych pracownika, podpisanie umów, przydzielenie sprzętu czy dostępów do niezbędnych narzędzi odpowiada wiele różnych osób i rzadko ten proces jest uspojniony.

Rozproszenie odpowiedzialności generuje kosztowny dla organizacji chaos. A to dopiero początek, bo cały okres próbny pracownika jest czasem wdrożenia. Nawet jeśli w onboarding zaangażowanych jest wiele stron, rzadko kiedy mają one spójne rozumienie celu tego procesu. HR-owi zależy na wymiarze employer brandingowym i świetnym doświadczeniu dla nowego pracownika; menedżerowi na tym, żeby mieć nowe ręce do pracy tak szybko, jak to możliwe. A bez spójnego zrozumienia celu w całej organizacji nie ma efektywnego wdrożenia.

Zdalni bardziej zaopiekowani

Wkrótce miną dwa lata, od kiedy polscy pracownicy w wyniku pandemii zaczęli stawiać, na większą niż wcześniej skalę, pierwsze kroki w pracy zdalnej.

Chociaż home office z założenia miał być tymczasowym rozwiązaniem wymuszonym przez obostrzenia, pozostał w wielu firmach do tej pory, w mniej lub bardziej ograniczonym zakresie. Możliwość pracy zdalnej zależy obecnie od kilku czynników, m.in. branży, wielkości firmy, a także formy zatrudnienia.

Z naszego badania wynika, że zdecydowana większość Polaków (72%) pracuje obecnie stacjonarnie. Prawie co dziesiąty pracuje całkowicie zdalnie, natomiast na pracę częściowo z biura i z domu wskazało 14% zatrudnionych.

Uczestnicy onboardingu a model pracy

Uczestnicy onboardingu	Zdalny	Hybrydowy	Stacjonarny
Przełożony	56%	44%	47%
Pracownicy nowego zespołu	27%	27%	27%
Wskazany pracownik	19%	28%	26%
Członkowie innych zespołów	13%	13%	8%
Przedstawiciel działu HR	13%	13%	5%

Model pracy nie pozostaje bez wpływu na kształt onboardingu pracownika, m.in. na to, kto bierze w nim udział po stronie pracodawcy. Osoby pracujące zdalnie częściej miały do czynienia z przełożonym w procesie onboardingu (56%) niż pracujące w modelu hybrydowym (44%) i stacjonarnie (47%).

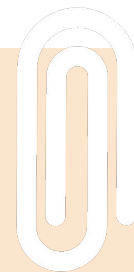
„Zdalni” i „hybrydowi” byli także częściej wdrażani w nową organizację przez przedstawicieli działów HR – po 13% wskazań. Wśród pracowników stacjonarnych na te osoby wskazało tylko 5%.

Uczestnicy onboardingu a wielkość firmy

Uczestnicy onboardingu	MŚP	Firmy 250-999	Firmy 1000+
Przełożony	45%	49%	56%
Pracownicy nowego zespołu	23%	33%	38%
Wskazany pracownik	27%	24%	22%
Członkowie innych zespołów	9%	11%	13%
Przedstawiciel działu HR	4%	13%	15%

Jest jeszcze jedna zależność, którą widać wyraźnie. Im większa firma, tym więcej osób zaangażowanych w proces onboardingu. Wśród pracowników największych organizacji zatrudniających powyżej 1000 osób, 56% miało do czynienia z przełożonym, 38% z pracownikami przyszłego zespołu, 22% z jednym konkretnym współpracownikiem, 15% z HR-owcami, a 13% z osobami z innych działów.

W przypadku MŚP, tylko 45% pracowników było wdrażanych z udziałem nowego szefa, 23% przez nowych kolegów z działu, 27% przez współpracownika, 9% poznało kolegów z innych działów, a tylko 4% utrzymywało kontakt z HR-em.



Okiem eksperta



Anna Grzywaczyk
Ekspert HR, Partner WNCL, Trener FRIS i MPA

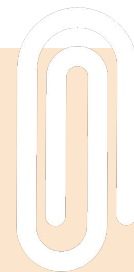


Z uzyskanych danych wynika, że tylko 7% przedstawicieli działów HR bierze udział w procesie onboardingu. Czy jestem zdziwiona tym wynikiem? Raczej nie – w moim odczuciu HR jest odpowiedzialny raczej za to, co nazywam architekturą onboardingu: czyli nawet jeżeli nie uczestniczy w samym procesie osobiście, to projektuje i zna jego przebieg, pilnuje wszystkich etapów oraz – co szczególnie ważne – zbiera informację zwrotną od pracownika.

Zdecydowanie trudniejszy do zaakceptowania jest dla mnie wynik związany z poziomem zaangażowania liderów. Z danych z raportu wynika, że 53% pracowników nie spotkało szefa na etapie wdrożenia do pracy. Znając realia, uważam, że to i tak całkiem nieźle: z mojego doświadczenia wynika, że onboarding nie jest ulubioną czynnością przełożonych.

Liderzy zastaniają się zwykle brakiem czasu, a onboarding kojarzy im się z szeregiem żmudnych i czasochłonnych czynności. Bardzo chętnie oddają więc odpowiedzialność za ten proces podwładnym, nie zdając sobie sprawy, że delegują coś dużo ważniejszego niż tylko przywitanie nowego pracownika, przekazanie mu informacji o firmie czy przedstawienie obowiązków. Tym kluczowym elementem jest możliwość zarażenia dołączającej osoby kulturą i atmosferą organizacji, wdrożenie nie tylko w rolę – bo to przecież może zrobić bezpośredni przełożony – ale w wartości firmy. To stanowi podstawę poczucia sensu w pracy (work with purpose), które staje się dzisiaj priorytetowym oczekiwaniem pracowników.

c.d. komentarza na kolejnej stronie



Okiem eksperta

Nie wszyscy przełożeni potrafią to zrobić, co więcej, większość z nich nie rozumie, dlaczego jest to istotne. W związku z tym rolę HR-u upatrywałabym w promowaniu rozwoju liderów pod kątem nowych kompetencji: empatii, współodczuwania, dbałości o bieżącą komunikację, zmiany optyki - z rozliczania z zadań na współtowarzyszenie w pracy. Wzmocnienie liderów odgrywa moim zdaniem zdecydowanie ważniejszą rolę niż osobisty udział HR-owca w procesie onbaordingu. Staje się to szczególnie ważne w czasach pandemicznych, kiedy znaczna część życia zawodowego przenosi się do sfery online.

Niedocenianym tematem jest też onboarding w ramach rekrutacji wewnętrznej. Najczęściej niestety jest on traktowany po macoszemu, a przecież wiemy już dzisiaj, że w obliczu ogromnej konkurencji w pozyskiwaniu talentów rekrutacja wewnętrzna będzie odgrywała coraz ważniejszą rolę.

HR powinien więc stać się „orędownikiem” budowania świadomości liderów dotyczącej znaczenia roli onbaordingu (także wewnętrznego!) i wraz z nimi pracować nad doskonaleniem kompetencji, które pozwolą przełożonym wziąć odpowiedzialność za swoją rolę w tym procesie.



Rozdział VII:

EMPLOYERS, WE HAVE A PROBLEM!
Czego brakuje w procesie onboardingu?

VII. Employers, we have a problem!

Czego brakuje w procesie onboardingu?

Niejasna rola, nieznane obowiązki

Katalog błędów popełnianych przez pracodawców w procesie onboardingu zaczyna się od niewłaściwego zdefiniowania zakresu odpowiedzialności nowo zatrudnionego.

Co czwartemu badanemu brakowało wdrożenia w nową rolę i zakres obowiązków. Co piąta osoba nie wiedziała, jakie zadania ma realizować w okresie próbnym, jak również jakie cele biznesowe stawia przed nią jej nowy pracodawca.

Czego najbardziej brakowało pracownikom w procesie wdrożenia w nowej firmie?



Kolejne elementy z katalogu onboardingowych 8 grzechów głównych dotyczą relacji z przyszłymi współpracownikami. 21% Polaków nie miało szansy na poznanie członków nowego zespołu, a 17% na zbudowanie relacji z szefem. Najmniejszą grupę stanowią pracownicy, według których piątą Achilleśa w onboardingu były kwestie formalne (16% wskazań), co potwierdza, że w większości firm to właśnie do tego punktu najczęściej sprowadza się wdrożenie nowo zatrudnionej osoby.

Brakujące elementy onboardingu a wielkość firmy

Brakujące elementy	MŚP	Firmy 250-999	Firmy 1000+
Wdrożenie na stanowisko	26%	20%	32%
Określenie celów i zadań	21%	27%	19%
Zbudowanie relacji z zespołem	22%	18%	18%
Poznanie organizacji	20%	18%	18%
Zbudowanie relacji z przełożonym	16%	20%	18%
Sprawne załatwienie formalności	16%	17%	16%

Branża i model pracy mają znaczenie

W największych firmach 1000+ najczęściej pracownikom brakowało wdrożenia na stanowisko (32% vs. 26% w MŚP i 20% w dużych). Biorąc pod uwagę branże, w logistyce najczęściej „kulały” kwestie formalne (29%), w handlu brakowało integracji z zespołem (23%), w budownictwie, administracji publicznej i produkcji wprowadzenia w nowe obowiązki (odpowiednio 38%, 35% i 29%), w HoReCa poznania organizacji (33%), a w usługach wyznaczenia celów i zadań na okres próbny (23%).

Brakujące elementy onboardingu a branża

Brakujące elementy	TSL	Produkcja	HoReCa	Budown.	Usługi	Handel
Wdrożenie na stanowisko	18%	29%	27%	38%	21%	19%
Określenie celów i zadań	18%	22%	20%	24%	23%	18%
Zbudowanie relacji z zespołem	21%	17%	7%	17%	21%	23%
Poznanie organizacji	21%	23%	33%	28%	20%	16%
Zbudowanie relacji z przełożonym	18%	18%	20%	10%	17%	21%
Sprawne załatwienie formalności	29%	14%	20%	24%	16%	10%

Komentarz Gamfi



Radosław Szczęsny
Chief Product Officer w Gamfi



Istotą procesu onboardingu jest takie zapoznanie pracownika z organizacją, jego zespołem i rolą, żeby tak szybko, jak to możliwe, osiągnął pełnię swojej efektywności. Nie jest to możliwe bez szczegółowego wdrożenia w stanowisko, wskazania zakresu odpowiedzialności i zdefiniowania celów.

Jeśli przyjmiemy, że proces wdrożenia obejmuje cały okres próbnego, to okazuje się, że przez pierwsze 3 miesiące nowo zatrudniony nie dowiaduje się tak naprawdę, za co odpowiada i jak będzie rozliczany. Bez tej wiedzy trudno być efektywnym.

Również model pracy determinuje błędy, jakie są popełniane w procesie onboardingu.

Pracownicy zdalni najczęściej wskazywali na kwestie formalne (24% vs. po 16% w pozostałych modelach), a w drugiej kolejności brakowało im zbudowania relacji z zespołem (22%). W opinii pracowników hybrydowych najczęściej „szwankowało” wdrożenie na stanowisko (26%) oraz zapoznanie z nową organizacją (26%). Osobom pracującym z biura najczęściej brakowało odpowiedniego wdrożenia na stanowisko (28%).

Okiem eksperta



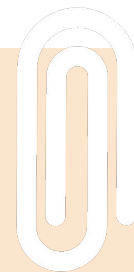
Anna Mikulska
Partner w MJCC Employer Branding



Czas onboardingu to okres, w którym nowy pracownik wielokrotnie mówi „sprawdzam”. Odpowiednio skrojony jest przedłużeniem działań employer brandingowych: jest dowodem, że kandydat wybrał dobrze, wzmacnia markę i sprawnie wprowadza do świata firmy. Daje też biznesowe korzyści, bo skuteczne wdrożenie oznacza, że nowy członek zespołu szybciej osiąga efektywność i pracuje zgodnie ze standardami.

Kiedy coś w tym procesie szwankuje, cały wysiłek włożony w zbudowanie marki i przyciągnięcie kandydata może pójść na marne.

c.d. komentarza na kolejnej stronie



Okiem eksperta

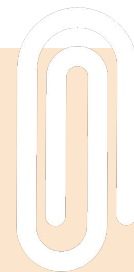
Kiepski onboarding osłabia naturalną motywację nowo zatrudnionego, niekorzystnie wpływa na opinię o pracodawcy, a nawet – i to w zaskakująco wielu przypadkach – powoduje, że już w pierwszych miesiącach pracy nowy pracownik podejmuje decyzję o odejściu.

Jest to szczególnie ważne teraz, kiedy w wielu miejscach pracy mamy do czynienia z sytuacją odbiegającą od tego, do czego się przez lata przyzwyczailiśmy. W biurach pracujemy zdalnie lub hybrydowo, w wielu miejscach mamy dodatkowe procedury bezpieczeństwa i ograniczenia. Wszędzie – borykamy się z nadmiernym stresem i obciążeniem psychicznym. To wszystko wpływa na to, że naszemu podejściu do wdrażania pracowników powinniśmy poświęcić jeszcze więcej uwagi.

Wyniki badania pokazują, że nie wszędzie się to udaje. Jeśli ogromna grupa pracowników nie czuje się odpowiednio przygotowana do własnych obowiązków i nie zna celów, w jaki sposób chcemy ich angażować w realizację strategii biznesowej? Jeśli nie dbamy o ich wprowadzenie do zespołu, nie pomagamy im budować relacji ze współpracownikami i szefem, jak chcemy zapewnić, że będą lojalni wobec organizacji? Jeśli nie dajemy im nawet wiedzy nt. firmy, w jaki sposób chcemy zapobiegać ich odejściu do innego miejsca?

Dobry onboarding jest spójny z pozostałymi procesami HR-owymi, wpisuje się w kulturę i strategię organizacji. Jest przedłużeniem działań EB i pierwszym namacalnym dowodem na to, że nasze obietnice – składane, gdy próbowaliśmy „złowić” nowego pracownika – nie były puste.

c.d. komentarza na kolejnej stronie



Okiem eksperta

Musi też kompleksowo odpowiadać na potrzeby nowego człowieka w zespole: w ich uporządkowaniu pomaga model 4C (od ang.: compliance, clarification, culture i connection).

W nowej rzeczywistości wymaga też zwiększonej uważności – kiedy pracujemy w maseczce lub z filtrem w postaci komputera i mamy mniej okazji do integracji czy bezpośrednich rozmów, trudniej zauważyć płynące od nowych pracowników sygnały niepewności, zmęczenia czy zagubienia.

Menedżerom jest trudniej, ale ich rola nigdy nie była tak istotna! Inwestycja w pierwsze tygodnie pracy nowego członka zespołu naprawdę się opłaca. Bez niej nie ma co liczyć na zaangażowanie, zrozumienie zasad panujących w firmie, a wreszcie – zawodową skuteczność. Co więcej, ryzykujemy wpadnięcie w błędne koło rekrutacji – źle wdrożony pracownik odchodzi, zatrudniamy nowego, ponownie wdramy go kiepsko, więc... no właśnie, ponownie musimy szukać kolejnej osoby. Koszty i utracone korzyści wynikające ze źle skonstruowanego onboardingu są więc ogromne.

Czy warto? Każdy z nas może odpowiedzieć na to retoryczne pytanie samodzielnie i zdecydować, czy chce ryzykować nie tylko reputacją firmy, ale i jej pieniędzmi.



Rozdział VIII:
POZNAJMY SIĘ MAILOWO
O narzędziach onboardingu
stacjonarnego i zdalnego

VII. Poznajmy się mailowo

O narzędziach onboardingu stacjonarnego i zdalnego

Cyfryzacja ominęła onboarding

Ogłoszenie 20 marca 2020 roku stanu epidemii w Polsce rozpoczęło dynamiczny proces nadgania cyfrowych zaległości, zarówno przez konsumentów jak i instytucje. Biznes i administracja publiczna stanęły przed wyzwaniem w postaci przeniesienia szeregu procesów z realu do virtualu.

Jak wynika z raportu EFL „Cyfrowa (r)ewolucja na rynku leasingu. Pod lupą”, 65% przedsiębiorców w Polsce zwiększyło korzystanie z technologii w czasie pandemii i chce ten stan utrzymać w przyszłości. Dotyczyło to m.in. procesów z obszaru HR – rekrutacji, komunikacji wewnętrznej, szkoleń i... onboardingu. Jednak, jak pokazują wyniki badania, w sferze wdrażania nowych pracowników wciąż większość firm korzysta z tradycyjnych rozwiązań.

Zapytaliśmy Polaków, w jaki sposób podczas wdrażania w nowym miejscu pracy, przekazywano im wiedzę o firmie czy nowych obowiązkach. Dominującym narzędziem okazują się spotkania z innymi osobami z firmy. Wskazała na nie ponad połowa zapytanych.

Co trzeciego pracownika w nową rolę wprowadzano poprzez ogólnofirmowe szkolenia stacjonarne lub online. Liczna grupa w pierwszych dniach pracy była zasypywana PDF-ami czy mailami, na które wskazało odpowiednio 15% i 13% zapytanych.

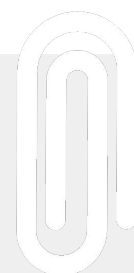
Popularność specjalnych platform online, które są skierowane do nowo zatrudnionych osób lub do wszystkich pracowników danej organizacji, jest wśród firm w Polsce wciąż bardzo niska. Średnio co dziesiąty zapytany miał z nimi do czynienia w okresie próbnym.

Sposoby przekazywania informacji a wielkość firmy

Narzędzia	Ogółem	MŚP	250-999	1000+
Spotkania bezpośrednio lub online	53%	53%	54%	48%
Szkolenia stacjonarne lub online	31%	27%	33%	44%
Dokumenty PDF	15%	15%	16%	20%
Wiadomości e-mail	13%	14%	15%	11%
Platforma online dla nowych pracowników	11%	9%	13%	17%
Intranet	8%	7%	11%	12%

I ponownie, wielkość ma znaczenie. Im większa firma, tym większy nacisk kładzie na narzędzia online, a mniejszy na bezpośrednie spotkania. W największych organizacjach, zatrudniających powyżej 1000 pracowników, rzadziej niż w mniejszych podmiotach organizuje się spotkania (48% vs. 53% w MŚP i 54% w dużych), natomiast organizuje się więcej szkoleń (44% vs. 27% w MŚP i 33% w dużych).

Komentarz Gamfi

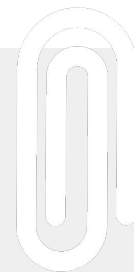


Adrian Witkowski
CEO w Gamfi



Patrząc na szeroko rozumianą cyfryzację, Polska w dobie pandemii poczyniła postęp. Zarówno w sferze biznesu, jak i życia społecznego da się zauważyć większą dostępność rozwiązań online. To jedna z największych zmian, jaką spowodował kryzys wywołany koronawirusem.

[c.d. komentarza na kolejnej stronie](#)



Komentarz Gamfi

Jednak wchodząc w szczegóły, nie sposób nie dostrzec, że szereg działań modernizacyjnych realizowana była ad hoc. Poszczególne elementy procesów HR były odzwierciedlane w narzędziach online, a nie całościowo transformowane na potrzeby cyfrowego doświadczenia pracowników.

Realizowanie onboardingu poprzez wysyłanie e-maili to praktyka, która dominuje w wielu firmach, a nie wnosi wartości, o które w tym procesie chodzi. A przecież onboarding to pierwszy etap w rozwoju talentu wewnątrz organizacji. Nowo zatrudniony musi czuć się zaopiekowany, być świadomy, że jest częścią większej całości, mieć poczucie, że identyfikuje się z nowym miejscem pracy, a w konsekwencji będzie chciał być ambasadorem marki. Powierzchowne podejście do procesu onboardingu sprawia, że takiego ambasadora możemy nie pozyskać.

Przeprowadzone przez nas badania pokazują, że nawet największe firmy korzystają jedynie z ułamka możliwości, jakie daje na tym polu współczesna technologia. Czas to zmienić.

Zdalnie to nie stacjonarnie

Pandemia nie tylko przyspieszyła cyfryzację biznesów w Polsce, ale uczyniła z pracy zdalnej i hybrydowej nową normę. Choć home office z założenia był tymczasowym rozwiązaniem wymuszonym przez obostrzenia, pozostał w wielu firmach do tej pory, w mniej lub bardziej ograniczonym zakresie. Jak wspominaliśmy w jednym z wcześniejszych rozdziałów, 14% Polaków pracuje w modelu hybrydowym, a 9% całkowicie zdalnie. Wciąż prawie 3 na 4 zapytanych codziennie przychodzi do swojego miejsca pracy.

Wyzwaniem dla pracodawców stało się także dostosowanie procesu onboardingu do wszystkich trzech modeli pracy. Inaczej wprowadza się do nowej organizacji pracownika w trybie stacjonarnym, a inaczej w zdalnym. Jak pokazują nasze badania, nadal jest sporo do zrobienia w obszarze zaprojektowania wdrożenia, które odbywa się w nowych, spotęgowanych przez pandemię, modelach pracy.

Pracownicy zdalni zapytani o to, w jaki sposób przekazywano im informacje o nowych obowiązkach czy firmie, wskazali na spotkania online oraz... wiadomości e-mail i dokumenty PDF.

Nadal na niskim poziomie pozostaje wykorzystanie specjalnych platform i narzędzi dostępnych tylko dla nowo zatrudnionych osób. Korzystało z nich 14% zapytanych, którzy pracują poza biurem, 21% „hybrydowych” i 8% „stacjonarnych”.

Sposoby przekazywania informacji a model pracy

Narzędzia	Zdalny	Hybrydowy	Stacjonarny
Spotkania bezpośrednio lub online	51%	43%	56%
Szkolenia stacjonarne lub online	29%	27%	32%
Dokumenty PDF	29%	18%	13%
Wiadomości e-mail	33%	26%	8%
Platforma online dla nowych pracowników	14%	21%	8%
Intranet	17%	11%	6%

Pracownicy stacjonarni najrzadziej uzyskiwali informacje online – tylko 6% miało dostęp do platformy dla wszystkich pracowników, 8% do platformy dla nowo zatrudnionych i tyle samo do wiadomości e-mail, 13% do dokumentów elektronicznych. To z jednej strony wydaje się zrozumiałe – w końcu na co dzień możemy ich spotkać w biurze czy miejscu pracy.

Jednak w dobie postępującej cyfryzacji i przenoszenia procesów firmowych do świata online, także onboarding powinien taką formę przybrać - choćby po to, by ułatwić pracownikowi powrót do kluczowych informacji bez konieczności "przekopywania się" przez wiadomości e-mail i dokumenty elektroniczne.

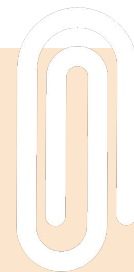
HEJ! CO POWIESZ NA...

21% krótsze wdrożenie nowych pracowników?

POZNAJ APLIKACJĘ
GAMFI ONBOARDING

DOWIEDZ SIĘ WIĘCEJ 





Okiem eksperta



Tina Sobocińska
HR4Future HR Strategic Advisor



Proces onboardingu od zawsze stwarzał wyzwanie. Z jednego prostego powodu - nie ma on w firmach jednego właściciela, a często nie ma też swojego sponsora.

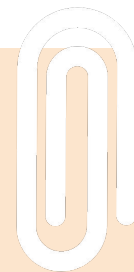
*HR, Administracja, IT, Compliance, eksperci wielu obszarów pokazujący firmę nowemu pracownikowi, hiring manager i jego zespół, Zarząd witający nowych pracowników pierwszego dnia pracy w firmie- wszyscy mogą być włączeni, ale tak naprawdę niewiele jest firm, która ma jednego decydenta w sprawie onboardingu, który o niego dba, mapuje i analizuje proces onboardingu end-to-end i mierzy **od candidate experience do new employee experience**, wyciąga wnioski i doskonali.*

Doskonalenie oznacza podnoszenie efektywności, automatyzacje, aktualizacje, dbanie o spójność kontentu, treści, speakerów, doświadczenia nowego pracownika, a na koniec - regularne odnoszenie się do feedbacku użytkowników.

*Na początku kryzysu pandemii, w tym lockdownów, zespoły HR wykonały heroiczną pracę, aby z dnia na dzień zamienić działania rekrutacyjne i onboardingowe w **online experience**. W wielu miejscach to bardzo dobrze zadziałało i chwala za to zaangażowanym i kreatywnym zespołom HR i IT, które zwinnie sobie z tym wyzwaniem poradziły w ekstremalnie trudnych warunkach.*

Po kilku miesiącach pracy zdalnej rotacja nowych pracowników, zatrudnionych w czasie pandemii, była wysoka i wskazywała na niepokojący trend w kolejnych miesiącach.

c.d. komentarza na kolejnej stronie



Okiem eksperta

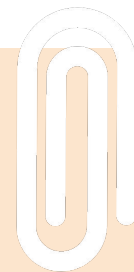
Wysiłki rekrutacyjne całych zespołów szły na marne, a odchodzący po zaledwie kilku miesiącach pracy pracownicy w exit interviews podawali takie przykłady:

- 1. Nie czuję zespołu i klimatu w firmie, wszystko odbywa się online i mam chaos w głowie.*
- 2. Na wstępie dostaję dużo maili, różne materiały do przeczytania lub obejrzenia, szkoda, że nie koordynuje tego jedna osoba.*
- 3. Niektóre materiały online są przestarzałe, a nawet chyba nieaktualne.*
- 4. Nie znam ludzi w firmie poza osobami z mojego zespołu.*
- 5. Tyle miejsc, gdzie mam zajrzeć, zalogować się, przeklikać, łatwo się w tym pogubić. Nie wiem, czego się ode mnie oczekuje.*
- 6. Fajny zespół, ale nie mieliśmy okazji się poznać, więc dzisiaj ta zmiana jeszcze mnie niewiele emocjonalnie kosztuje i decyzja była łatwa do podjęcia.*

*Dzisiaj, gdy mówimy w wielu firmach o hybrydowym modelu pracy, proces onboardingu ma szansę być ułożony **w nowej wersji - w połączeniu online z offline**. Uporządkowania w intranecie, na platformie, w jednym miejscu materiałów takich jak: procedury, szkolenia, checklisty, quizy dla nowych pracowników, ich buddiesa, menedżera.*

*Co warto oferować **nowemu pracownikowi online**? Procedury, zasady kultury, informacje kto jest kim jako pre-work do przeczytania, przygotowania ewentualnych pytań, komentarzy, które potem warto omówić na spotkaniu z menedżerem, zespołem, swoim buddiesem.*

c.d. komentarza na kolejnej stronie



Okiem eksperta

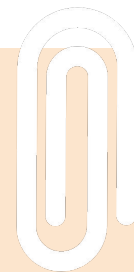
Doświadczenia wskazują, że nowy pracownik, szczególnie na niższych stanowiskach, powinien **jak najwięcej czasu spędzić w biurze - aż do momentu zakończenia okresu próbnego**. Ma wtedy okazję poczuć klimat samego biura, firmy, poznać osoby z innych działów, zobaczyć koleżanki i kolegów z własnego zespołu, nawiązać relacje i poczuć się "u siebie". Dla takiego celu warto organizować spotkania całego zespołu, pracującego hybrydowo, np. raz w tygodniu wszyscy spotykamy się w biurze lub raz w miesiącu w zespołach, które pracują głównie zdalnie.

Cyfrowy onboarding może być doskonałym elementem nowej odsłony i udoskonalenia new employee experience, ale także wszystkich ról zaangażowanych w proces. Cyfrowy - nie oznacza przeniesienia na platformę relacji, ale uporządkowanego w intuicyjny sposób całego kontentu dla nowego pracownika i narzędzi do zbierania feedbacku, mierzenia efektywności czy poziomu zdobytej wiedzy np. poprzez krótkie online 'sprawdzam' co wiem, co mi jeszcze umknęło.

Dzięki takiemu podejściu możemy spodziewać się zupełnie innego feedbacku niż w punktach 1-6 powyżej. Na przykład:

1. Dzięki połączeniu wprowadzenia do firmy w biurze i online, mam swój plan onboardingowy, efektywnie zorganizowaną pracę własną (self-learning) i wsparcie w biurze od menedżera i zespołu, żeby się w to wszystko "wgryźć". Spotykamy się wszyscy raz w tygodniu, dla mnie to ważna integracja z teamem.
2. Wszystkie materiały, które mam przeczytać, znajdują się w jednym miejscu, mam do nich łatwy dostęp i wiem, co mam robić, żeby poznać firmę i ludzi. Czuję się bezpiecznie, wiem, co mam zrobić, a mój feedback jest wysłuchany.

c.d. komentarza na kolejnej stronie



Okiem eksperta

3. *Materiały dla nowych pracowników są atrakcyjnie opakowane, jasne i proste do zrozumienia i zapamiętania. Jest tego sporo, ale czuję, że nad tym panuję. Wiem, czego się ode mnie oczekuje.*
4. *Na platformie i podczas spotkań poznaję ludzi spoza mojego zespołu. Wiem, kto jest kto w firmie wysoko i podoba mi się, w jaki sposób mogę dowiedzieć się o innych ludziach z organizacji, nawet o ich pasjach. To dobry temat na pierwszy small-talk.*
5. *Na platformie dla nowego pracownika mam wszystko, czego potrzebuję, a dodatkowo sprawdzam swoją wiedzę w krótkich onlinowych quizach, żeby upewnić się, co wiem, a czego mi jeszcze brakuje. Jeśli czegoś nie rozumiem, wiem, z kim mogę potem to omówić przy kawie w biurze i to daje mi komfort.*
6. *W ciągu pierwszych miesięcy pracy mam tyle wsparcia, że czuję się tutaj już dobrze. Po co mam zmieniać pracę, skoro mam tutaj fajny zespół, dobrą atmosferę, super narzędzia pracy i wszystkie obietnice rekrutacyjne są realizowane.*

Takiego hybrydowego onboardingu potrzebujemy w firmach.

To jest jeden z priorytetów firm pracujących hybrydowo, ponieważ zjawisko The Great Resignation ze Stanów Zjednoczonych już do nas nadciąga i warto nie tylko wzmocnić siły do prowadzenia rekrutacji w wielu firmach, ale również wykorzystać to jako szansę na wzmocnienie, doinwestowanie, dostosowanie naszych rozwiązań i kompetencji. A nawet zbudowanie na tym przewag konkurencyjnych na rynku kandydata.

Tak, aby od momentu odpowiedzi na jedno z pierwszych obecnie pytań wielu kandydatów: czy będę pracować zdalnie/ hybrydowo, odpowiedzieć pozytywnie i mieć kolejne asy w rękawie - świetny hybrydowy onboarding jako pierwszy efekt WOW na naszym pokładzie. Takiego efektu życzę Wam serdecznie. Będzie to powód do satysfakcji, ale również docenienia przez Biznes.



Appendix:

8 GRZECHÓW GŁÓWNYCH POLSKIEGO ONBOARDINGU

8 grzechów polskiego onboardingu

Wyniki badań stały się dla nas bazą do stworzenia zestawienia ośmiu największych trudności procesu wdrażania nowo zatrudnionych - znajdziesz je poniżej. Stanowią one swoistą checklistę krytycznych punktów, które warto zweryfikować w aktualnie prowadzonych procesach onboardingowych.

1. Zbyt krótki proces onboardingu
2. Rozproszona odpowiedzialność za prowadzenie procesu
3. Niewystarczające wdrożenie w rolę i stanowisko
4. Okres próbny bez określenia celów i zadań pracownika
5. Mało czasu na budowanie relacji z przełożonym
6. Nieprzygotowanie formalności na czas
7. Narzędzia wdrożenia niedopasowane do modelu pracy
8. Nieopomiarowanie procesu wdrożenia

Rozwiązanie jest w zasięgu ręki!

Podpowiedzi, jak radzić sobie z każdym z ośmiu wyzwań onboardingu zawarliśmy w webinarze z Mają Gojtowską.

[Obejrzyj webinar >>](#)

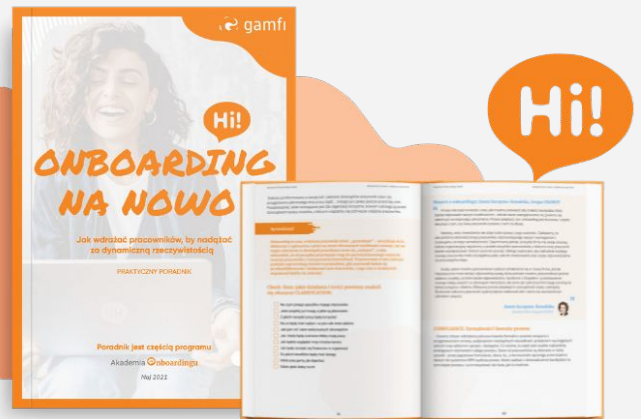


Masz ochotę na więcej wiedzy? Voilà!

Bezpłatny poradnik „Onboarding na nowo”

Bezpłatny ebook na temat wdrażania pracowników w czasach #NewNormal, stworzony we współpracy z gronem ekspertów.

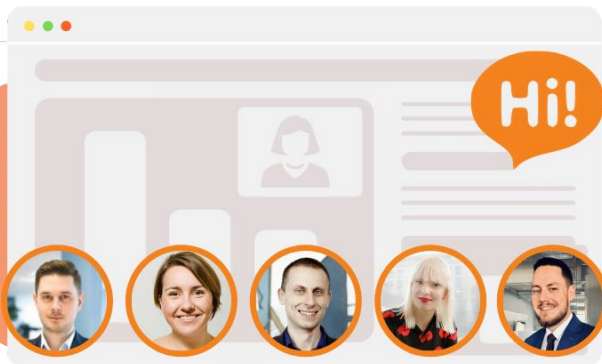
[Pobierz poradnik >>](#)



Cykl 3 webinarów Akademia Onboardingu

Cykl darmowych webinarów eksperckich z udziałem Mai Gojtowskiej z Gojtowska.com oraz działów HR z InPost i T-Mobile.

[Obejrzyj webinary >>](#)



gamfeed

newsletter o onboardingu i pracy cyfrowej
co 2 tygodnie - zero spamu - zero reklam

[ZAPISZ SIĘ TERAZ >>](#)



Metodologia badania

Badanie zostało przeprowadzone na panelu Ariadna na ogólnopolskiej próbie liczącej N=1090 osób w wieku powyżej 18 lat. Struktura próby została dobrana według reprezentacji w populacji dla płci, wieku i wielkości miejscowości zamieszkania. Badanie zrealizowano metodą CAWI od października do grudnia 2021 roku.

O Gamfi

Tworzymy narzędzia do onboardingu i motywacji pracowników wspierane grywalizacją. Nasze aplikacje są dostępne w modelu SaaS i pozwalają zautomatyzować procesy obejmujące nawet kilka tysięcy pracowników w zaledwie 3-4 tygodnie. W ciągu 3 lat działalności zrealizowaliśmy ponad 150 wdrożeń, głównie w obszarach HR, sprzedaży, obsługi klienta i produkcji oprogramowania. Korzysta z nich ponad 350 tysięcy użytkowników. Wśród naszych klientów znajdują się m.in. InPost, UPC, T-Mobile, BGK, P&G, Rossmann, Volvo czy Danone. Od 2020 roku naszym inwestorem jest fundusz Pracuj Ventures wspierający rozwój firm z obszaru HR Tech oraz learning & development.

Równolegle do działalności biznesowej prowadzimy działania R&D we współpracy z ośrodkami naukowymi i badawczymi z Polski i innych krajów Unii Europejskiej. Nasza komórka badawczo-rozwojowa koncentruje się na obszarach, w których widzi przyszłość rozwiązań HR, tj. uczenie maszynowe, biometria behawioralna czy neurokognitywistyka.

Więcej informacji: www.gamfi.com

Dziękujemy za Twoją uwagę!

Mamy nadzieję, że to była dla Ciebie owocna lektura.

Podziel się opinią
o raporcie w social
mediach, korzystając
z hashtagu
#OnboardingPoPolsku

Onboarding w Twojej
firmie wymaga
usprawnienia? Wiemy,
jak to zrobić!
Napisz do nas >>

Masz pytania lub
wątpliwości na dowolny
temat? Nie ma sprawy,
napisz do nas na
contact@gamfi.com

Gamfi Sp. z o.o. · Al. Jerozolimskie 94 · 00-807 Warszawa

NIP: 5342441276 · KRS: 0000351370

www.gamfi.com

