

Miesięcznik

Ubezpieczeniowy

ISSN 1732-2413 • WSZYSTKO, CO TRZEBA WIEDZIEĆ O RYNKU UBEZPIECZEŃ • TOM 21 | NUMER 11 | LISTOPAD 2024 • 4 LISTOPADA 2024



© komgritch/stock.adobe.com

W N U M E R Z E :

Produkty inwestycyjne

Rekrutacja – wyzwania, cele, możliwości

Termowizja/Rachunkowość ubezpieczeniowa/IRRD/Nowe technologie



ANNA ŁEMPICKA
Head of HR w PIB Group Poland

Rekrutacja i co dalej – rola onboardingu w firmie

Onboarding, czyli proces wdrażania nowych pracowników, to jeden z kluczowych elementów polityki kadrowej w firmach. Odpowiednio przeprowadzony, wpływa nie tylko na zadowolenie nowo zatrudnionych, ale także na ich długoterminowe zaangażowanie i lojalność wobec firmy. Jak wynika z badań Gallupa, pracownicy, którzy doświadczyli efektywnego procesu onboardingu, są o 82% bardziej skłonni do pozostania w firmie przez dłuższy czas. – ANNA ŁEMPICKA

Onboarding niedopasowany do potrzeb pracowników lub przeprowadzony w sposób zbyt pobiczny (a czasami nawet wręcz jego brak) może prowadzić do wysokiej rotacji, co z kolei wiąże się z wysokimi kosztami dla organizacji. Szacuje się, że koszty te mogą wynosić od 30% do nawet 200% rocznego wynagrodzenia pracownika¹. Dlatego proces ten staje się coraz bardziej strategicznym elementem zarządzania zasobami ludzkimi, szczególnie w szybko rozwijających się branżach, jak ubezpieczenia. W tym kontekście onboarding to nie tylko formalne wprowadzenie w struktury firmy, ale także kształtowanie więzi z pracownikiem.

PREONBOARDING, CZYLI KLUCZOWY PIERWSZY KROK

Jednym z elementów nowoczesnych strategii onboardingowych jest tzw. **preonboarding**, czyli działania podejmowane jeszcze przed formalnym zatrudnieniem pracownika. Obejmuje on nie tylko przekazanie niezbędnych informacji dotyczących pracy, ale także wprowadzenie kandydata w kulturę organizacyjną. Wskazanie wartości, które firma wyznaje, przedstawienie zespołu i warunków pracy, pomagają pracownikowi w łagodniejszym wejściu w nową rolę.

Dobre wprowadzenie w środowisko firmy już na etapie rekrutacji zmniejsza ryzyko rozczarowań i wypalenia zawodowego w pierwszych miesiącach pracy, a pracownicy są skłonni do pozostania na pokładzie, jeśli doświadczą skutecznego wdrożenia.

Dlatego tak ważne jest, aby preonboarding był dobrze zaplanowany i spójny z wartościami oraz strategią firmy, a także przedstawiał jak najwięcej użytecznych, z punktu widzenia nowego pracownika w organizacji, informacji o firmie, procesach, zadaniach i obowiązkach.

Coraz więcej firm, także PIB Group, zaczyna cały proces już podczas publikowania ogłoszeń rekrutacyjnych. Na tym etapie staramy się przekazać przyszłym pracownikom jak najwięcej informacji o tym, w jakich warunkach i z kim będą pracować. To podejście pozwala na lepsze przygotowanie kandydata do nowego środowiska, a także buduje poczucie pewności i bezpieczeństwa jeszcze przed pierwszym dniem pracy.

ONBOARDING I CO DALEJ?

Sam proces onboardingu, z punktu widzenia organizacji w PIB Group, można podzielić na trzy główne etapy. Kluczowy jest pierwszy dzień. To wtedy nowozatrudniona osoba po raz pierwszy weryfikuje wszystko, co słyszała podczas rozmów rekrutacyjnych. Duży nacisk kładziemy na stworzenie przyjaznej i bezpiecznej atmosfery, przestrzeni na pytania i zabezpieczenie czasu na budowanie więzi i przeprowadzenie przez firmowe zasady. To najważniejsze zadanie tego dnia z punktu widzenia działu HR.

Oczywiście w tym samym dniu przekazujemy narzędzia i dostępy, podpisujemy niezbędne dokumenty. To ważne, żeby jak najszybciej

¹ Philips J.J., Edwards L., 2009.

udostępnić nowym pracownikom wszystko, z czego będą korzystać w najbliższych dniach. To jest dla nich czas, gdzie mogą zacząć zapoznawać się z dostępnymi narzędziami, z których będą korzystały podczas kolejnych miesięcy pracy. **Niestety wciąż w wielu firmach bywa tak, że podczas pierwszych dni pracy nowo zatrudnione osoby pozostają niezaopiekowane, proces wprowadzenia do zespołu wydłuża się, a pełne dostępy do niezbędnych narzędzi i programów otrzymują dopiero w kolejnych tygodniach, co wprowadza jedynie poczucie dezorganizacji.**

W kolejnym kroku, czyli w okresie ok. tygodnia, nowy pracownik stopniowo zapoznaje się z zespołem – oczywiście przy wsparciu dedykowanej osoby w postaci przełożonego, menedżera, pracownika HR lub kolegi czy koleżanki z działu. W naszej organizacji dużą uwagę przywiązujemy do tego, jak wygląda etap zapoznania z całym zespołem. Jest to elementarne dla budowania poczucia komfortu. Dobre relacje i atmosfera pracy wpływają później na zadowolenie, a nawiązane w tym okresie kontakty mogą przedzielić się w wytworzenie pozytywnej i konstruktywnej więzi zawodowej, zarówno na linii pracownik-pracownik, jak również pracownik-pracodawca.

Formalnie zamknięcie całego procesu następuje po trzech miesiącach. To przede wszystkim czas podsumowań i wzajemnej wymiany informacji. Ważnym elementem są tutaj podsumowania i tzw. rozmowy „stay interview”. Podczas nich zarówno pracownik, jak i dział HR mają szansę podzielenia się pierwszymi wrażeniami z pracy, ale także przekazać sobie kluczowe spostrzeżenia, które pomogą w dalszym usprawnianiu komunikacji z nowymi pracownikami.

TECHNOLOGIE W ONBOARDINGU – JAK ZYSKAĆ WIĘCEJ CZASU DLA LUDZI?

Zauważalny jest także coraz silniejszy trend wykorzystywania nowoczesnych technologii, które automatyzują i ujednolicają proces onboardingu, a w PIB Group sami chętnie korzystamy z takich narzędzi. Firmy posilające się innowacjami w onboardingu są o 300% bardziej zadowolone z osiągniętych wyników.² I tu warto zwrócić uwagę na dwie strony medalu. **Po pierwsze rozwiązania IT, takie jak systemy HRM (Human Resource Management) czy platformy e-learningowe, pomagają w szybkim przekazywaniu niezbędnych informacji i eliminowaniu biurokracji, dlatego niezwykle istotne jest, żeby w miarę możliwości je wdrażać. Po drugie, należy pamiętać, że technologia, nawet ta najbardziej zaawansowana, nie zastąpi bezpośredniego kontaktu z człowiekiem.** Wszelkie narzędzia w ostatecznym rozrachunku mają za zadanie wspierać proces i osoby w niego zaangażowane. Dążymy do tego, żeby dzięki nim było jak najwięcej przestrzeni i czasu na spotkania, rozmowy i tworzenie poczucia całościowego zaopiekowania nowym pracownikiem.

PIB Group we wszystkich spółkach w grupie w całej Europie wdraża obecnie narzędzia, które pozwalają na automatyzację formalności związanych z zatrudnieniem. Dzięki temu działy HR mogą skupić się na bardziej personalizowanych działaniach. System redukuje czas potrzebny na wprowadzenie nowego pracownika w kwestie administracyjne, takie jak dostępy do narzędzi czy podpisanie dokumentów, co znacząco upraszcza proces wdrażania. Wiele osób docenia również korzystanie z takich technologii – choć oczywiście potrzebny jest czas na naukę nowych systemów, to dziś podobne rozwiązania

funkcjonują w wielu firmach, dzięki czemu nie stanowią większego wyzwania. Narzędzia te pozwalają także na standaryzację i optymalizację procesu onboardingu, co jest szczególnie ważne w organizacjach o dużej skali zatrudnienia.

Szybki rozwój organizacji wymaga także zmiany podejścia do procesów rekrutacyjnych i onboardingu. Wiele firm, dynamicznie się rozrastając i inwestując w nowoczesne narzędzia, zapomina o ich zastosowaniu również w działach HR, przez co wciąż stosują archaiczne podejście mimo skoku technologicznego w innych działach. **Zmiana podejścia do procesów rekrutacyjnych i onboardingowych jest kluczowa, aby nadążyć za tempem rozwoju i zapewnić pracownikom najwyższy standard doświadczeń już od pierwszych dni w firmie.**

Istotnym elementem, nie tylko onboardingu, ale również całego podejścia HR, jest tzw. HR opiekuńczy. To model skoncentrowany na bliskiej współpracy z pracownikami i wsparciu na każdym etapie. Doskonale wpisuje się w nowoczesne strategie onboardingowe, gdyż dzięki niemu mamy więcej przestrzeni, aby pomóc nowym osobom w rozwijaniu skrzydeł i wyzwalaniu pełni potencjału. Bezpośredni kontakt, regularne rozmowy oraz wsparcie ze strony menedżera i zespołu mają kluczowe znaczenie dla budowania trwałych relacji.

EFEKTYWNOŚĆ ONBOARDINGU – JAK JĄ MIERZYĆ?

Pomiar efektywności onboardingu jest niezbędny, aby zidentyfikować obszary wymagające poprawy i ocenić, na ile proces wdrażania nowych pracowników przynosi oczekiwane rezultaty. Na przykładzie naszej organizacji – dysponujemy zestawem rozwiązań, poczynając od wspomnianego *stay interview* po regularny monitoring zadowolenia podczas rozmów okresowych i nieformalnych spotkań przy kawie. Dodatkowo z punktu widzenia pracodawcy stosujemy też dodatkowe wskaźniki, które pośrednio pomagają nam ocenić, na ile taki proces jest skuteczny: retencja nowych pracowników, zaangażowanie i poziom integracji z zespołem.

ONBOARDING W KONTEKŚCIE STRATEGII HR – WSKAZÓWKI I PORADY

Aby proces onboardingu był efektywny, należy zwrócić szczególną uwagę na kilka kluczowych aspektów.

- Po pierwsze, projektowanie całego procesu powinno odbywać się na długo przed publikacją ogłoszenia o pracę i być wypadkową przemyślanych działań w kontekście strategii rekrutacyjnej firmy. Zgodnie z podejściem PIB Group, istotne jest, aby potencjalni pracownicy już na tym etapie mieli pełny obraz firmy, jej wartości i kultury organizacyjnej.
- Kolejnym ważnym elementem jest personalizacja procesu onboardingu. Każdy pracownik powinien czuć się traktowany indywidualnie, a nie jak jeden z wielu. Warto także inwestować w regularne rozmowy zwrotne, które pozwalają na bieżąco reagować na potrzeby nowych pracowników.
- Na koniec nie można zapominać o roli technologii. Automatyzacja formalności nie tylko usprawnia proces onboardingu, ale także pozwala HR-om na poświęcenie więcej czasu na bezpośrednią pracę z nowymi pracownikami. Warto, aby firmy wdrażające nowoczesne rozwiązania onboardingowe pamiętały, że kluczem do sukcesu jest równowaga między technologią a kontaktem interpersonalnym. □

² VP and Principal Analyst, Talent Acquisition Brandon Hall Group, August 2015.