

РОЗВИТОК ОНБОРДІНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Зростаюча конкуренція за таланти на ринку праці, розвиток корпоративної культури, прихід на ринок праці нових поколінь і необхідність реагування на кризові ситуації в економіці спонукає керівників і менеджерів з персоналу вдосконалювати всі процеси управління людськими ресурсами, використовуючи нові методи онбордінгу. Онбордінг – це унікальний процес, що дозволяє оцінити рівень управління людськими ресурсами в організації [3].

Актуалізація для сучасних компаній процесу адаптації як нових працівників, так і співробітників під час різних криз організації та фактичної зміни етапів кар'єрного розвитку співробітників (пристосування до нової роботи чи посади, переналаштування, пристосування до кар'єрного пониження, пристосування до звільнення тощо) потребують перегляду та оновлення як теоретичних, так і прикладних підходів до визначення основних понять та розробки процедур онбордінгу.

Онбордінг – це структурована основа для адаптації новоприйнятих співробітників, яка зосереджена на їх інтеграції та взаємодії з організацією, підготовці їх до успішної роботи та забезпеченні продуктивності. Цей процес виходить за рамки базової орієнтації, яку можна завершити за кілька днів. Програма налаштування повинна бути спрямована на підвищення лояльності та ефективності на ранніх етапах, зрештою покращуючи загальну віддачу та продуктивність. Враховуючи зазначене, актуальним є питання розроблення процедур онбордінгу персоналу на підприємстві.

Онбордінг персоналу – це нова концепція в сфері HR (Human Resources), яка повністю змінює парадигму процесу адаптації співробітників. Для компанії важливо, щоб нові спеціалісти якомога швидше з мінімальними витратами часу розпочали свою роботу в рамках робочих процесів компанії [1].

Концепція онбордінгу дозволяє представити компанію новим співробітникам як привабливий продукт. Як відомо, якщо ми хочемо мати той чи інший продукт, який нам подобається, ми докладаємо максимум зусиль та зацікавленості в його отриманні. Отже, якщо співробітник зацікавився організацією, у нього є бажання стати її членом. Це, у свою чергу, сприяє прояву внутрішньої мотивації та гострого інтересу до швидкої адаптації до нових умов. У цьому випадку у потенційного працівника виникає бажання вивчити необхідну інформацію, яка дозволить йому швидко включитися до виконання робочих завдань, стати частиною колективу, сумлінно працювати та внести свої творчі ідеї для вдосконалення виробничих процесів [4].

Система онбордінгу виступає як продукт, який хочеться отримати, і дозволяє працівнику проявити такі якості, як інтерес до власної діяльності, бажання розвивати професіоналізм, уважність і активність. Добре розвинена система створює емоційну прихильність до організації та лояльність. Співробітники, які задоволені всіма умовами в організації і які задовольняють виникаючі потреби, демонструють особливу поведінку, яка максимально лояльна до компанії. Перед компанією стоїть завдання докласти максимум зусиль і грамотно позиціонувати себе для зміцнення HR-бренду. Якщо організація не прагне представити себе якнайкраще, покращити імідж компанії, орієнтованої на людей, і продемонструвати переваги роботи в цій компанії, тоді адаптація неможлива [1].

Таким чином основна мета онбордінгу персоналу – розробка системи, яка буде мотивувати співробітників на максимальну зацікавленість у виконанні роботи та забезпечуватиме високу якість виконання робочих обов'язків усіма.

Можна сформулювати основні позитивні сторони вигоди запровадження онбордінгу персоналу на підприємстві [2]:

1. Новий співробітник швидше приступає до роботи і не знижує надовго продуктивність відділу. Керівники та колеги витрачають менше часу на підстраховку та опіку.
2. Коли людина приєднується до компанії, вона отримує повний набір інформації, яка допомагає їй відчувати себе такою ж. Це позитивний досвід, який формує лояльність краще, ніж печиво та кавоварка.
3. Зниження плинності протягом пробного періоду. Вся необхідна інформація легко доступна – ніяких бар'єрів і стресів, все допомагає в повній мірі себе проявити. В результаті немає страху: а якщо це не ваше?
4. Співробітник відразу вибирає цінності та стратегію компанії замість того, щоб відпрацювати пристойну кількість часу. Це рухає команду в одному напрямку, нові люди не приносять хаосу.

Розглянемо етапи процесу онбордінгу персоналу на підприємстві детально [3]:

1. Враження. Перше враження має значення, тому під час найму та відбору співробітників необхідно намагатись дати кандидатам відчуття, що дана компанія для них чудова кар'єрна можливість. Оскільки конкуренція за хороших кандидатів може бути жорсткою, співбесіда полягає не лише в оцінці професійної придатності кандидата, а й у тому, щоб вигідно «продати» пропозицію роботи, обговорюючи можливості професійного розвитку у компанії, її культуру та корпоративні цінності.

2. Введення в посаду. Є важливою фазою адаптації, яка зазвичай триває від двох до чотирьох тижнів. Основні компоненти ефективного введення в посаду включають: теплий прийом в перший день; безболісний (або майже) доступ до бейджів, робочих станцій і систем; турбота, підтримка; перші замовлення; теоретичне навчання та інтерактивне навчання.

3. Інтеграція. Щасливі працівники більш ефективні, продуктивні та лояльні. Тому соціальній інклюзії потрібно приділяти особливу увагу. Як новий співробітник звикає до колективу? Чи зв'язався він із потрібними людьми? Компанії світового класу не залишають соціальний аспект налаштування на волю випадку. Щоб швидко побудувати успішні робочі стосунки, потрібно познайомити нового працівника зі співробітниками та вибрати для них наставника.

4. Занурення. Найефективніший спосіб навчання – це навчання на практиці. Слід використовувати певні методи навчання, щоб покращити процес адаптації: рольова гра – ідеальний спосіб розвитку навичок клієнтоорієнтованої поведінки в операторів кол-центрів і роздрібних продавців; бізнес-симуляції допомагають менеджерам приймати правильні рішення, відтворюючи реакції на різноманітні ситуації; віртуальна реальність пропонує неймовірно захоплюючий досвід навчання.

5. Автономність. Мета процесу адаптації – надати нових працівників знаннями, навичками та зв'язками, необхідними для ефективного виконання своєї роботи. Щойно нові працівники отримають знання та впевненість, щоб стати більш автономними, вони почнуть використовувати бази знань і довідкові служби для виконання повсякденних завдань, а також самостійно навчатися та працювати над розвитком і кар'єрним зростанням.

Можна зробити висновок, що співробітник – це конкурентна перевага, яка представляє велику цінність і збагачення для компанії. Використання концепції онбордінгу допоможе компанії отримувати значні дивіденди: збільшення кількості кваліфікованих, відданих і лояльних співробітників, підвищення рейтингу організації та її прибутків, що значно покращить рейтинг і позитивно вплине на бренд компанії.

Основними критеріями ефективності системи онбордінгу працівників є [2]:

- зниження витрат на підбір нового персоналу;
- зниження плинності кадрів;
- формування кадрового резерву;
- скорочення часу досягнення точки безбитковості для нових наймів;
- вироблення у новачка позитивного ставлення до роботи та організації;
- зменшення конфліктних ситуацій у командах.

Найбільш поширеними методами оцінки системи онбордінгу є [1]:

- оцінка після одного, двох або трьох місяців роботи;
- опитування співробітників наприкінці періоду ознайомлення;
- проведення пульсових опитувань серед співробітників, які працюють у компанії менше року (дослідження компанії на певну тему, зазвичай складається лише з кількох запитань і орієнтоване на конкретну групу співробітників);

- включення питань про систему адаптації та заходи адаптації до щорічних комплексних досліджень задоволеності.

Можна зробити висновок, що процес онбордінгу працівників до трудового процесу відбувається протягом усієї професійної діяльності, тому про адаптацію можна говорити як про безперервний процес. Для функціонування процесу онбордінгу, як правило, розробляються спеціальні програми. Вони оцінюють ефективність та оцінюють програми адаптації. Основним методом аналізу системи онбордінгу слід обрати опитування.

Література:

1. Василик А. Мурза К. Сучасні підходи до адаптації та організаційної соціалізації персоналу. Галицький економічний вісник. 2020. №3(64). С. 138-146.
2. Лайфхаки онлайн-онбордінгу співробітників у 2021 році: кейс PeopleForce. URL: <https://prohr.rabota.ua/layfhaki-onlayn-onbordingu-spirobotnikiv-u-2021-rotsi-keys-peopleforce/>
3. Онбордінг. Адаптація працівників в умовах віддаленої роботи. People force. business driven, people focused. 2021. URL: <https://peopleforce.io/uk/blog/onboarding-adaptaciya-personalu-v-umovah-viddalenoyi-roboty/>.
4. Посилкіна О. В., Братішко Ю. С., Кубасова Г. В. Управління персоналом: навч. посіб. Харків: Вид-во НФаУ, 2015. 517 с.