KHR | KONGRES SEG HUMAN RESOURCES 2020 ONLINE

ZDALNY ONBOARDING W DOBIE PANDEMII

CYKL WEBINARIÓW KHR

SEG od 1993 roku

PROMISE GRUPA APN PROMISE

ZAPIS DYSKUSJI PRZEPROWADZONEJ PODCZAS WEBINARIUM 22.09.2020 R.

10:05-10:25 Jakie wyzwania stawia przed nami obecna sytuacja w kontekście onboardingu nowego pracownika w organizacji

Anna Krasnodębska, HR Advisor, APN Promise
Piotr Biernacki, Wiceprezes Zarządu, Stowarzyszenie Emitentów Giełdowych

Jak zatrudniamy nowego pracownika w dobie pandemii, a on nie może przyjść do firmy, a należy mu przekazać szereg informacji, materiałów i wiedzy to jak to zrobić?

Anna Krasnodębska: Zanim opowiem, jak przekazujemy materiały w takiej sytuacji, chciałabym powiedzieć, jak w ogóle wygląda proces onboardingu w naszej firmie. Pandemia zmusiła nas do przeniesienia życia do świata wirtualnego, praktycznie z dnia na dzień. O ile ta zmiana przebiegła sprawnie w działach już zintegrowanych, to prawdziwe wyzwanie pojawiło się przy wdrażaniu nowych osób do zespołów. Sam proces onboardingu wprowadziliśmy już rok wcześniej, co znacznie ułatwiło nam przejście na tryb zdalny. Dodatkowo pomocne były narzędzia, na których pracujemy i wcześniejsze korzystanie z pracy zdalnej. Jakościowy onboarding jest odpowiedzialnością bezpośredniego przełożonego, oczywiście ze wsparciem zespołu HR i pozostałych współpracowników, m.in. „Buddy'ego" jako przewodnika dla nowej osoby. Gotowość i otwartość na zmiany wszystkich zaangażowanych w ten proces pozwoliły nam podejść do tego ze spokojem.

W naszej firmie onboarding składa się z 3 kluczowych etapów:

1. Pre-boarding - okres od złożenia oferty wybranemu kandydatowi do pierwszego dnia pracy
2. Pierwszy tydzień pracy stanowiący fundament okresu wdrożeniowego
3. Okres od 3 do 6 miesięcy w zależności od stanowiska (często pokrywa się z okresem próbnym)

Pre-boarding nie stanowił dla nas wyzwania, odbywał się zdalnie już wcześniej przed pandemią.
Dobrą praktyką w naszej firmie jest wysyłanie przyszłemu pracownikowi zaproszenia w formie mailowej na pierwszy dzień pracy, jeszcze przed dołączeniem do APN Promise. W takim zaproszeniu znajdują się informacje na temat wydarzeń w pierwszym dniu pracy, kluczowe fakty o naszej firmie, naszych wartościach, produktach czy zasadach pracy. Ludzie to bardzo doceniają i dzielą się z nami pozytywnym feedbackiem niemal natychmiast po otrzymaniu takiego zaproszenia.
W tym czasie przygotowywane jest miejsce pracy i narzędzia, jak również opracowywany jest szczegółowy plan wdrożenia pracownika, obejmujący kolejne 3-6 miesięcy. Pracują nad tym wspólnie HR i bezpośredni przełożony. Jakościowy plan wdrożenia oraz dobór właściwego „buddy'ego" stanowi kluczowy element dla sukcesu onboardingu. Buddy powinien posiadać odpowiednie umiejętności komunikacji i chęć dzielenia się wiedzą, wiedzę merytoryczną w danym obszarze a także znajomość obowiązujących procedur i procesów. Bardzo ważne jest również, aby taki mentor sam posiadał odpowiedni poziom motywacji i satysfakcji z pracy.

Drugi etap to pierwszy dzień i tydzień pracy, w którym odbywają się spotkania z kluczowymi osobami, według planu wdrożenia. Przede wszystkim, zdecydowaliśmy się zmienić to, jak wygląda onboarding w pierwszym dniu pracy. Przed marcem 2020, organizowany był tzw. 'onboarding day' dla nowych pracowników raz na kwartał. Obecnie, zmniejszyliśmy grupy onboardingowe i przenieśliśmy te spotkania on line. Organizujemy takie spotkanie dla jednej do kilku osób rozpoczynających pracę w danym miesiącu. Pozwala nam to na bardziej indywidualne podejście, szczególnie istotne w zdalnej komunikacji, z nowymi członkami naszej firmy. W mniejszym gronie, każdy ma więcej okazji do zadawania pytań. W kameralnej grupie łatwiej zdobyć się na odwagę, aby zadać pytanie czy skomentować treść prezentacji.
W dniu onboardingu, osoba z HR łączy się z nowymi pracownikami na wspólnym spotkaniu na Teamsach, koniecznie w wersji wideo. Myślę, że obecnie to szczególnie ważne, abyśmy mieli poczucie, że po drugiej stronie jest człowiek, a nie awatar. Rozpoczynamy od krótkiego przywitania i przedstawienia się sobie nawzajem, co sprzyja dobrej atmosferze i budowaniu relacji. Treść sesji onboardingowych pozostaje niezmieniona, nadal poruszamy najbardziej istotne kwestie, tyle że nie na spotkaniu, a podczas wideokonferencji. Taki call musi być starannie przygotowany. Musimy przekazać te elementy kultury organizacyjnej, które wcześniej pracownicy przyswajali 'oddychając atmosferą biura'. Podczas 'onboarding day' - przedstawiamy historię firmy, strukturę, misję, wizję, odsyłamy pracowników do intranetu, gdzie są umieszczone procedury, polityki i link do bazy wiedzy, gdzie są bazy szkoleniowe. Przekazujemy również informacje bardziej nieformalne - dress code, rytuały w firmie, informacje o tym, jak się do siebie zwracamy. W dalszej części dnia, nowe osoby spotykają się ze swoim przełożonym i poznają swojego „buddiego". Wszyscy nowi członkowie naszej 'Promisowej' rodziny są też witani w mailowej komunikacji wewnętrznej, co pozwala im poczuć się częścią zespołu już od pierwszego dnia. W kolejnych dniach realizowany jest już szczegółowy plan onboardingu, czyli spotkania z kluczowymi osobami w firmie oraz szkolenia wewnętrzne.

Jak nowy pracownik ma poznać koleżanki i kolegów z zespołu?

Anna Krasnodębska: Oczywiście nowy pracownik poznaje swój zespół, w ciągu pierwszego dnia lub tygodnia pracy, w zależności od wielkości zespołu. Poznaje również koleżanki i kolegów z innych zespołów wskazane jako kluczowe w planie wdrożenia. Takie spotkania odbywają się on-line lub w biurze. W tym momencie w firmie mamy system rotacyjny, więc taka osoba może już poznać swoich współpracowników również na spotkaniach w biurze.

Jak przekazać online elementy kultury organizacyjnej?

Anna Krasnodębska: Brak osobistego kontaktu nie jest komfortową sytuacją dla nowego pracownika, zwłaszcza jeśli zdalna praca nie jest zwykle przypisana do jego stanowiska. Wiadomo, że nie sprzyja to budowaniu relacji, które są bardzo istotne nie tylko dla nowych osób ale dla wszystkich naszych pracowników. Dlatego już od początku pandemii, wprowadziliśmy konkretne zasady i rytuały w pracy zdalnej, min. spotkania zespołowe, spotkania indywidualne one-to-one, a także wirtualne, mniej formalne spotkania „przy kawie". Również w warunkach home office należy pamiętać, że nie samą pracą żyje człowiek. Zdalna praca powinna zawierać możliwości nieformalnych rozmów, by pomóc przełamać nowym pracownikom pierwsze lody i nawiązać nowe znajomości. Żeby podtrzymać zaangażowanie pracowników, ważne jest utrzymywanie dwustronnej komunikacji i kultury feedbacku. Bezpośredni przełożony powinien być otwarty na to, że pracownicy (zwłaszcza nowi) mogą zwracać się z pytaniami i prosić o wsparcie. Dlatego istotna jest dostępność menedżerów dla wszystkich pracowników, zgodnie z ich potrzebami, a w szczególności dla nowych, którzy potrzebują zwykle znacznie więcej wskazówek i nie poprzestają na jednorazowym objaśnieniu. W tym ma pomóc również buddy.

Każdą nową osobę angażujemy w mniej formalne spotkania – np. poprzez zaproszenie do klubów zainteresowań, czy na meet-up'y. Bardzo ważne dla nas jest utrzymanie regularnych spotkań komunikacyjnych naszych pracowników z Zarządem. Te spotkania również przenieśliśmy do strefy online, zwiększając ich częstotliwość w okresie pandemii z kwartalnych na miesięczne. Wszystko w trosce o regularny kontakt z naszymi ludźmi. Na tych spotkaniach, wszyscy pracownicy, nie tylko nowi, otrzymują update: gdzie jesteśmy w realizacji naszej strategii, jakie mamy wyniki biznesowe, jakie jest stan kluczowych projektów oraz obowiązkowo sesja Q&A. Spotkania komunikacyjne odbywają się u nas w formie live na aplikacji Microsoft Teams.

Co z tego, co wprowadziliście w związku z pandemią zostanie z wami już zawsze, bo działa to lepiej online, albo jest wygodniejsze?

Anna Krasnodębska: W związku z pracą w trybie rotacyjnym (mieszanym) mamy pełną elastyczność. Preboarding na pewno pozostanie online. Pierwszy dzień tzw. Onboarding Day" dobrze jest zrobić w biurze, jeśli to jest możliwe. Bardzo ważny jest wtedy kontakt bezpośredni z przełożonym, osobą z HR i buddym, znacznie szybciej i łatwiej buduje się wtedy relacje. Niemniej jednak, robimy to również efektywnie online i jak trzeba będzie to pozostawimy te spotkania w formie zdalnej. Spotkania zespołów sprawdziły się w formie on line a w chwili obecnej mamy ten komfort, że możemy je organizować zarówno on-line jak i w biurze. Pozwala nam to w pełni elastycznie dostosować się do potrzeb poszczególnych członków zespołu oraz konkretnych sytuacji. Wprowadziliśmy także elementy nieformalne np. spotkania na kawie, które są krótsze, tak aby mieć elementy normalności, bo jednak praca online też potrafi się znudzić.

A kiedy w tym procesie odbywa się szkolenie BHP i w jakiej formie? (pytanie z publiczności)

Anna Krasnodębska: Odbywa się ono pierwszego dnia pracy, jeszcze przed pandemią odbywało się ono online i tak to się odbywa także teraz. Pracujemy na Teamsach, na których osoba odpowiedzialna za BHP ma program szkoleniowy, ma przygotowane testy i osoba przechodząca szkolenie może przejść test online.

10:25-10:45 Jak najnowsze technologie mogą nam pomóc w jak najskuteczniejszym onboardingu pracownika?

Dominik Daniewski, Business Development Manager, APN Promise
Anna Krasnodębska, HR Advisor, APN Promise
Magdalena Raczek-Kołodyńska, Wiceprezes Zarządu, Stowarzyszenie Emitentów Giełdowych

Jakie narzędzia mogą wspomóc zdalny onboarding?

Dominik Daniewski: Na pierwszym planie przy wyborze narzędzi do wdrożenia pracownika jest ocena, na ile to narzędzie będzie pomocne, zapewniając najbardziej płynne wejście w organizację, ułatwiające kontakt z innymi osobami. Technologia w tym miejscu schodzi na dalszy plan, IT nie jest zapleczem czysto technicznym, ale jest partnerem dla działu HR. Staramy się, aby technologia była transparentna. Po pierwsze korzystamy z intranetu, w którym zamieszczamy najważniejsze informacje dla pracowników.

Pozwala on umieścić kluczowe treści dla pracownika w jednym miejscu, umożliwiając równocześnie łatwe poszukiwanie tych informacji. Microsoft Teams to z kolei narzędzie które pozwala na zdalne spotkania ze współpracownikami i pracę z nimi przy konkretnym projekcie, umożliwia płynną wymianę informacji, przechowywanie informacji dotyczących projektu, rozmowę audiowideo. Dobrze w takim narzędziu uzupełnić profil pracownika o zdjęcie, to poprawia komfort pracy w dużej firmie. Microsoft One Drive i Microsoft Share Point to narzędzia, które umożliwiają przechowywanie dokumentów w chmurze, te dane mogą być zarówno wewnętrzne, ale można je także przekazać komuś z zewnątrz. W prosty sposób na tych narzędziach można współdzielić pliki, wiadomo wtedy, że są w jednym miejscu, a aby do nich mieć dostęp trzeba dostać odpowiednie zezwolenie zależne od uprawnień. Oprócz tego mamy aplikacje, które będą stanowiły codzienny dzień pracy. Do tego dochodzi możliwość pracy na urządzeniach mobilnych. W świecie IT zdalny onboarding nie jest niczym nowym, ale technologia idzie do przodu i także w innych branżach jest to możliwe.

Czy jest jakaś aplikacja, która nowego pracownika prowadzi krok po kroku we wdrażaniu?

Anna Krasnodębska: W całej firmie pracujemy na aplikacji Teams, a w intranecie trzymamy dokumenty, materiały szkoleniowe, procedury oraz inne informacje. Bezpośredni przełożony i buddy prowadzą pracownika tak, aby w całym procesie wdrożenia się nie zgubił. Aby to było możliwe przygotowuje się plan wdrożenia pracownika na pierwsze 3-6 miesięcy. Taki plan jest przygotowany przez bezpośredniego przełożonego oraz osobę z HR jeszcze przed rozpoczęciem pracy przez nową osobę a następnie monitorujemy jego wykonanie. Nie jest on zatem prowadzony przez aplikację, ale przez człowieka, zgodnie z indywidualnym planem wdrożenia.

Czy onboarding osoby, która będzie docelowo pracowała zdalnie różni się od tego przygotowanego dla osoby, która będzie pracowała w biurze?

Dominik Daniewski: Z pomocą w tej kwestii przychodzi technologia i profile pracownicze, które uzupełniamy o informacje o pracowniku np. w jakich projektach brał udział, biografia, technologie, na których się zna. To poprawia możliwość selekcji pracowników do danych projektów, cotygodniowe spotkania zespołowe zdalne na pewno ułatwiają komunikację. Moim zdaniem niewielka jest różnica między pracownikiem, który na stale jest w firmie, a takim, który na stałe jest zdalnie. Organizujemy też z takimi pracownikami pozapracowe wyjścia fizyczne, firmowe, aby umożliwić lepsze zapoznanie się.

Czy narzędzia się zmieniły odkąd rozpoczęła się pandemia?

Dominik Daniewski: Jak najbardziej. Widzimy zwiększone zapotrzebowanie na użytkowanie tych narzędzi. Sytuacja na świecie pokierowała rozwojem tych rozwiązań, mają jak najlepiej sprawdzić się w tej sytuacji. Firmy, w których wdrażamy te narzędzia korzystały z nich wcześniej lub korzystają z nich teraz ze zwiększoną częstotliwością. Oczywiście wymaga to wdrożenia pracownika tak, aby mógł z tego narzędzia korzystać, takie szkolenia też odbywają się zdalnie.

Anna Krasnodębska: Uważam, że pandemia spowodowała, że staliśmy się bardziej aktywni z tworzeniu i wykorzystywaniu narzędzi interaktywnych, nagrywamy szkolenia, materiały, pracujemy aby wszystkie narzędzia były interaktywne.

Czy w przypadku onboardingu korzystają Państwo z grywalizacji? (pytanie z publiczności)

Anna Krasnodębska: Nie korzystamy z grywalizacji, ale angażujemy i aktywizujemy naszych pracowników organizując różnego rodzaju konkursy. Stworzyliśmy w dobie pandemii także newsletter wysyłany cotygodniowo zakończony konkursem, organizujemy ankiety, pytając naszych ludzi o ich opinię.

Czy może być tak, że za dużo narzędzi może być problemem?
Dominik Daniewski: Tak, może tak być, pandemia wymusiła, że te narzędzia były kupowane szybko, bez zastanowienia, od różnych dostawców i nie było między tymi narzędziami żadnego połączenia. My promujemy pakiet Microsoft 365, jako pakiet narzędzi, który pozwala pracownikowi na pracę w nowoczesnym, zdalnym biurze przy wykorzystaniu narzędzi, które są całkowicie spójne. Microsoft Forms to narzędzie, które pozwala na umieszczenie kwestionariuszy, quizów, testów wewnątrz organizacji, co także ułatwia pracę zdalną. Te formularze są nawet dostępne w wydaniu mobilnym.

10:45-11:05 Na co powinniśmy zwrócić uwagę przy doborze właściwych narzędzi?

Dominik Daniewski, Business Development Manager, APN Promise
Anna Krasnodębska, HR Advisor, APN Promise
Piotr Biernacki, Wiceprezes Zarządu, Stowarzyszenie Emitentów Giełdowych

Czy wszystko da się zrobić za pomocą narzędzi?
Anna Krasnodębska: To czego się nie da zrobić online to bezpośredni kontakt, podanie ręki, wspólne wypicie kawy, nawiązanie bardziej zażyłej relacji. To jedyny element, który pozostanie tradycyjny. Przeprowadziliśmy wśród pracowników ankietę po kilku miesiącach pracy zdalnej po to, żeby zobaczyć jak im się pracuje zdalnie i hybrydowo. Pracownicy wybrali pracę hybrydową za najbardziej efektywną i elastyczną. Mogą wtedy planować sobie pracę w zależności od jej specyfiki i potrzeb, np. zadania wymagające skupienia mogą być zaplanowane do wykonywania w domu, natomiast są pewnie obszary, które najlepiej omówić face to face. W firmie stawiamy na zaufanie i autonomię pracowników i nie musimy wprowadzać kontroli. Stawiamy zdecydowanie na ocenę efektów pracy a nie rozliczanie z godzin pracy.

Czy w procesie onboardingu jest miejsce na sprawdzanie na ile pracownik jest wdrożony, czy proces dobrze przebiegł, czy może coś należy pogłębić?
Dominik Daniewski: Jak najbardziej. Jest tu kilka elementów. Ten proces ma swoje fazy i terminy, do kiedy dane zadanie powinno przez pracownika zostało wykonane, te terminy można także wprowadzać do kalendarza, aby dane terminy pracownikowi nie umknęły. Gdy termin upłynie pracownik zostanie poproszony o wykonanie zadania potwierdzającego zapoznanie się z tematem.

Ile komunikacji powinno się odbywać w formie komunikacji jednostronnej, a ile w formie narzędzi interaktywnych?
Dominik Daniewski: Jedno drugiego nie wyklucza. Z jednej strony powinniśmy mieć materiały dla pracownika, które są dostępne dla niego non stop. Spotkania z pracownikami zdalne też są nagrywane, więc pracownik może korzystać z informacji przekazanych podczas spotkania w dowolnej, wybranej chwili, kiedy jest mu to potrzebne. Audiowizualne treści są na pewno łatwiej przyswajalne, ale powinny być dostępne i takie i takie, tak żeby pracownik mógł sobie wybrać dowolnie, to co mu odpowiada.

Czy pracownik ma wsparcie już w trakcie pracy, jeżeli ma jakieś problemy techniczne z użyciem narzędzi? Do kogo się zwraca? (pytanie z publiczności)
Dominik Daniewski: Patrząc na doświadczenie z klientami, z którymi współpracujemy wiemy, że dużą siłę mają szkolenia, tak aby pracownik płynnie wszedł w możliwości, które daje to narzędzie. Trzeba mieć możliwość zwrócenia się do działu IT, czy to wewnętrznego czy w postaci outsourcingu. My też świadczymy takie usługi w formie 24/7. Warto pamiętać, że mamy także podręczniki do pomocy, w których opisane są najczęstsze problemy i sposoby ich rozwiązywania.

Czy macie rozwiązania dla pracowników jak zorganizować prace zdalną, gdy ktoś w domu nie ma dostatecznych warunków do takiej pracy?
Anna Krasnodębska: Zderzyliśmy się z takimi problemami, szczególnie na początku okresu pandemii. Jeżeli nasi pracownicy nie mają warunków do pracy w domu to mają teraz warunki odpowiednie w biurze, oferujemy odpowiednie sale konferencyjne. Nasz zespół techniczny daje wsparcie osobom na home office, u wszystkich pracowników zostało sprawdzone połączenie, przeprowadzone zostało szkolenie z pracy na Teamsach, sprawdzaliśmy też na bieżąco czy ktoś nie potrzebuje pomocy na home office, a jeśli tak jest to osoba z IT próbuje pomóc na miejscu.

Czy spotkaliście się Państwo z problemem, że pracownik powiedział, że spotkania zdalne są zbyt męczące?
Dominik Daniewski: Tak, czasem się to zdarza, ale jest to kwestia umiejętnego zarządzania swoim kalendarzem. 70% naszego czasu to mogą być spotkania, ale należy pozostawić sobie odpowiedni bufor, w którym tych spotkań nie ma. W obszarze Microsoft 365 jest narzędzie Insight, które analizuje rozkład pracy pracownika i podpowiada jaką pracą należy się zająć, aby była ona najbardziej wydajna. To jednak przede wszystkim jest kwestia zarządzania własnym kalendarzem. Jeśli wiemy, że w ciągu dnia moglibyśmy mieć za dużo spotkań, to należy odrzucić niektóre propozycje.
Anna Krasnodębska: Nad tym czuwa również bezpośredni przełożony pracownika, tworząc realistyczny plan wdrożenia. Myślę, że był taki moment w okresie pandemii, kiedy wszyscy byli obciążeni spotkaniami on line. Najważniejsze zatem jest, żeby pracownikom elastyczność w wyborze trybu pracy. W zespołach planujemy z wyprzedzeniem tygodniowym, jak będziemy pracować i odbywa się to z uwzględnieniem sytuacji osobistej, prywatnej, domowej pracowników.

11:05-11:30 Jak zweryfikować, czy nowy pracownik poprawnie wdrożył się w „życie" organizacji?

Dominik Daniewski, Business Development Manager, APN Promise
Anna Krasnodębska, HR Advisor, APN Promise
Magdalena Raczek-Kołodyńska, Wiceprezes Zarządu, Stowarzyszenie Emitentów Giełdowych

Jak monitorować pracowników podczas pracy zdalnej, podczas wdrażania?
Anna Krasnodębska: Monitoring procesu onboardingowego jest bardzo ważny, bo właściwe wdrożenie pracownika jest kluczowe z perspektywy jego dalszej pracy. Odbywa się on na kilku poziomach. Po pierwsze odbywają się bezpośrednie spotkania pracownika z przełożonym, który sprawdza jak nowa osoba się wdraża.

Co do zasady, nowi pracownicy mają spotkania on- to -one z przełożonym raz na tydzień, chyba że potrzebuje takich spotkań częściej. Osoba z HR także spotyka się z nowym pracownikiem - po tygodniu, po miesiącu i po trzech miesiącach pracy i zbiera informacje zwrotną od pracownika. Trzeci etap to ankieta wysyłana w Microsoft Forms dotycząca oceny procesu wdrożenia. Wysyłana jest na koniec procesu onboardingu, dzięki czemu mamy pełny obraz procesu i możemy do cały czas usprawniać.

Jak wybieracie państwo osoby do bycia przewodnikiem nowej osoby?

Anna Krasnodębska: To bardzo ciekawe pytanie. Nie ma jednej określonej zasady i zależy to głównie od stanowiska nowego pracownika. Przede wszystkim musi to być osoba, która posiada wiedze merytoryczną w danym obszarze, odpowiednie umiejętności komunikacji i chęć dzielenia się wiedzą, także znajomość firmy, obowiązujących procedur i procesów. Bardzo ważne jest również, aby taki przewodnik sam posiadał odpowiedni poziom motywacji i satysfakcji z pracy. Może to być osoba z innego zespołu. My traktujemy rolę Buddiego jako obszar rozwoju dla osoby, którą na przykład przygotowujemy do roli koordynatora lub team lidera i chcemy go w tym kierunku rozwinąć. Jest to również fajna rola dla eksperta, który lubi się dzielić wiedzą. Dużą rolę przywiązujemy do rozwoju ludzi, więc zazwyczaj z góry wiemy, kto by się w roli Buddiego sprawdził najlepiej.

Jak możemy sprawdzić czy nowy pracownik wpasował się w organizację, jak sprawdzić czy w kontaktach zewnętrznych zachowuje się zgodnie z naszymi standardami organizacyjnymi?

Anna Krasnodębska: Najważniejszy jest feedback, zbieramy go zarówno od pracownika, jak i od jego przełożonego, czy od współpracowników, a nawet klientów. Prowadzimy pracownika tak, aby wiedział jak zachowywać się w kontaktach z kontrahentami, szkolimy żeby wiedział jakie są nasze standardy.

Czy w przypadku zdalnej pracy istnieje jakiś pomysł na integrację zespołu?

Anna Krasnodębska: Spotkanie online nie ma porównania do spotkania bezpośredniego, jeśli chodzi o możliwość integracji. W spotkaniach on line, bardzo ważne jest, żeby mieć możliwość poznania się nie tylko od strony zawodowej, ale także prywatnej. Można zorganizować calle nieformalne, aby lepiej się poznać. Teraz też zdarza nam się wychodzić poza firmę tak, aby poznać się lepiej poza biurem, oczywiście w mniejszych grupach.

Dominik Daniewski: To też w dużej mierze zależy od charakteru człowieka. Oczywiście należy mieć na uwadze, że nie z każdym pracownikiem można się zaprzyjaźnić, więc to czy pracownicy nawiążą głębszą więź zależy od ich predyspozycji i potrzeb. U nas zatrudnionych jest dużo specjalistów IT, a wiadomo, że z reguły są to introwertycy, więc staramy się dopasować częstotliwość kontaktu do ich potrzeb.

A czy to nie są podwójne standardy? W pracy nie możemy się spotkać, ale po pracy już tak? (pytanie z publiczności)

Anna Krasnodębska: To nie są podwójne standardy, bo w tym momencie już od połowy maja spotykamy się również w biurze, które jest odpowiednio przygotowane, zgodnie z zasadami trzymania dystansu społecznego.

Co zrobić, żeby onboarding był efektywny?

Anna Krasnodębska: Z mojego punktu widzenia, aby onboarding był efektywny, należy poważnie do niego podejść i wdrożyć cały proces, który obejmuje dobry plan wdrożenia, bliską współpracę na linii przełożony - HR - Buddy oraz odpowiedni monitoring procesu, który sprawdza na ile wdrożony onboarding jest rzeczywiście efektywny.

Dominik Daniewski: Za tymi działaniami idzie także część technologiczna: właściwy dobór narzędzi, przeszkolenie pracownika i przygotowanie pracowników, którzy będą go wdrażać, automatyzacja procesów wewnątrz organizacji, dostępność materiałów szkoleniowych.