

Onboarding krok za krokem

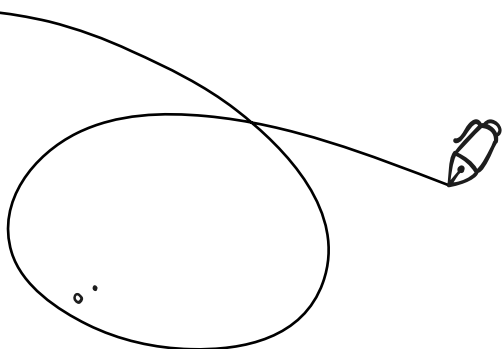
Preboarding – ještě než nastoupí

- **Bud'te s kandidátem ve spojení a komunikaci dávkujte** na celé období od přijetí pracovní nabídky až po samotný nástup. Běžně jde o dva měsíce, kdy je nový člověk ve výpovědní době u předchozího zaměstnavatele.
- Jestli nechcete vymýšlet nic speciálního, často **postačí milý e-mail nebo telefonát**, kdy nováčka ujistíte, že s ním počítáte a už se na něj těšíte.
- V průběhu čekání ho ale už můžete seznámit s jeho přímým nadřízeným, případně s celým týmem. Pokud plánujete teambuilding, klidně ho přizvěte.
- Nový zaměstnanec ocení třeba i **náhled pracovní smlouvy** a informace k administrativě prvních dnů – třeba i k pracovní lékařské prohlídce.
- Můžete nabídnout i konzultaci, **jak podat výpověď bez zbytečného stresu** a negativních emocí všech zúčastněných.
- Až se bude blížit nástup, můžete mu poslat přibližný **harmonogram prvního dne**, ať ví, co ho první den čeká a především kdo se ho ujme.
- Ještě před nástupem by si měl přímý nadřízený a personalista **definovat cíl onboardingu** – do jakých procesů chtějí zapojit nováčka, čemu má rozumět, s jakými nástroji umět atd. Tento plán pomůže při vyhodnocení zkušební doby. Cíl, ke kterému směřujete, sdílejte i s novým zaměstnancem



První den v nové práci

- O nástupu nového zaměstnance by měl vědět minimálně jeho tým a **všichni, kteří se budou jakýmkoli způsobem podílet na jeho zaškolení**. V případě malých firem by měl vědět o nástupu nováčka úplně každý – představit ho můžete už před jeho nástupem. Jednoduše e-mailem nebo třeba v interním komunikačním kanálu.
- Na nástup člověka se připravte předem. **Mějte nachystanou smlouvu, ostatní papíry**, které bude nutné podepsat, a třeba i startovací balíček.
- **Startovací balíček může například obsahovat:** uvítací dopis, blok a tužku na poznámky, zasedací pořádek kolegů, plán samotného onboardingu (nebo alespoň harmonogram pro první dny) a třeba i něco pro radost.
- Nezapomeňte nachystat pracovní **techniku, zajistit nastupujícímu zaměstnanci přístupy** do všech potřebných systémů (nebo alespoň mějte povědomí, kdo je dokáže obstarat).



- Mějte **jasně daný harmonogram prvního dne**, například:
 - Uvítání a administrativní záležitosti na HR oddělení – představení společnosti, firemní kultury, podepsání smlouvy apod.
 - Schůzka s přímým nadřízeným, rekapitulace pracovní náplně a cílů.
 - Společný oběd – s celým týmem, s nadřízeným, případně s buddym.
 - Předejte praktické informace – proveďte nováčka kanceláří, vysvětlete, jak funguje kuchyňka, kde najde WC, kde jsou kancelářské potřeby, jak připojit tiskárnu apod.
 - Navazovat může už samotné zaškolení.
- **Rozdělte si role napříč firmou** – už první den by mělo být jasné, kdo se na zaškolení nováčka bude podílet, jakým způsobem a přibližně kdy. Předejte tak trapným momentům, kdy na nového člověka nikdo z kolegů nemá čas.



První týden

- Není důležité, jestli nováček dostane to nejnovější zařízení a místo s krásným výhledem. Hlavní je **pocit, že na něj máte čas**, že se mu kolegové věnují a pomůžou mu vyřešit překážky, na které narazí.
- Během prvního týdne pro nováčka **zajistěte schůzku s vedením**. Nejvyšší šéf (nebo šéfka) může představit část firemní historie, plány i výsledky firmy a připomenout společné hodnoty. Zaměstnanci taková schůzka usnadní vzhled do fungování celé firmy.
- Dále by mělo **probíhat úvodní školení a pokračovat zaučování** na pracovní pozici. Bude se lišit dle pozice ve firmě. Využijte stínování – kdy nováček sleduje seniorního kolegu při práci a tím se učí.
- Ideálně **střídejte teoretické vysvětlování, stínování a praxi**. Člověk tak získává informace, učí se, potom pozoruje zkušenější a nakonec úkol sám zkouší.
- Na konci prvního týdne **naplánujte schůzku 1 : 1 s přímým nadřízeným**. Nováček může zhodnotit první dny, vyjádřit se, jestli mu zvolený způsob zaškolení i jeho rychlost sedí, doptat se na vše potřebné. Ve schůzkách 1 : 1 by měl nadřízený s nováčkem pokračovat. Někde funguje setkávání každý týden na 15–30 minut, jinde třeba co 14 dní na 30–60 minut.



První měsíc

- Nový člověk se bude postupně seznamovat se svým týmem a novými kolegy. **Naplánujte proto společnou akci**. Například týmový oběd, posezení po práci nebo menší teambuilding
- Dále pokračují úvodní školení a zaučování. Náročnost a délka se bude lišit dle firmy a pozice. **Mělo by však platit, že v průběhu prvního měsíce by se měl nový člověk stále více osamostatňovat**. Zdůrazňujte mu, aby se v případě nejasností ptal.
- V některých větších firmách v prvním měsíci (nebo prvních měsících) **nováčci absolvují rotaci práce**, která má usnadnit pochopení pracovní náplně jiných pozic a oddělení.

- **Zaměřte se na kvalitu interní komunikace.** Ta může nováčkovi pomoci v adaptaci a v pochopení firmy i jednotlivých úkolů. Pro týmovou komunikaci můžete využít Slack, MS Teams, WhatsApp, Zoom, Google Meet, Google Sites atd. Pro rozdělení úkolů a plánování práce třeba Asanu, Trello, Basecamp nebo Confluence.
- Zkuste ve firmě **zavést tematicky zaměřené skupiny**. Praktické budou opět ve větších firmách. Nováček se může připojit ke skupině kolegů, kteří chodí hrát fotbal, nebo ke kynologům, kuchařům či hudebníkům. Pozná napříč firmou více lidí a najde spřízněné duše.
- **Kafe s HR a čas na zpětnou vazbu.** Dejte nováčkovi příležitost zhodnotit první dny, způsob zaškolení, fungování v týmu atd. Možná odhalíte některé nefunkční procesy anebo varovné signály, že v týmu něco nefunguje nebo že nováček nezapadnul, jak jste doufali.

Pokud jste se v kterékoliv části onboardingu rozhodli ve spolupráci s novým člověkem nepokračovat, nečekejte až na konec zkušební doby, ale jedněte s ním na rovinu a informujte ho o tom co nejdřív.

Konec zkušební doby

- Schůzka (obvykle po 3 měsících v nové práci), které by se měl účastnit nováček, přímý nadřízený a personalista. Pokud uznáte za vhodné, tak i buddy (třeba jen na určitou část schůzky).
- **Ujistěte zaměstnance, že s ním počítáte.**
- **Zpětnou vazbu vyslechněte, ale také poskytněte.** Je praktické, když cca týden před schůzkou zaměstnanci pošlete dotazník k vyhodnocení zkušební doby. Odpovědi vám zůstanou a schůzka bude mít jasnější průběh.
- Vyhodnoťte společně, zda nováček naplnil cíl onboardingu – v čem je silný, kde má naopak zabrat.
- Nastavte cíle na další období a ideálně i rozvojový plán zaměstnance. Aby obě strany věděly, kam člověk směřuje, co ho baví a jak může ve firmě naplnit svou osobní misi.
- Upřesněte si, zda se po zkušební době nějak mění výše odměny či bonusy.
- V rámci hodnotící schůzky můžete nováčkovi navrhnout, že pokud chce, může přidat komentář na hodnotící portál Atmoskop.cz. Je to ideální příležitost sesbírat pěkná hodnocení, která se vám budou hodit v rámci náboru nových zaměstnanců.



Po půl roce ve firmě

- Žádný velký humbuk, jen se zkuste znovu potkat. Třeba jen s HR, ale ideálně ve stejné sestavě jako při vyhodnocení zkušební doby.
- Proberte dosavadní fungování člověka v týmu, jeho výsledky, možnosti kariérního růstu či vzdělávání. Ujasněte si vzájemné představy o fungování zaměstnance do budoucna.

První firemní narozeniny

- V některých firmách **onboarding končí až oslavením prvního společného roku**. To už by se měl zaměstnanec ve firmě pohybovat jako ryba ve vodě. Měl by zhruba:
 - » Chápat svou roli v týmu a umět ji vysvětlit.
 - » Znat kolegy jménem (ve velké firmě to bude asi složitější) a orientovat se, kdo co řeší.
 - » Mít přehled o firemních procesech a možnostech vzdělávání.
 - » Rozumět firemním hodnotám, plánům a strategii a souznít s firemní kulturou.
- Samozřejmostí bude opět vyhodnocovací schůzka. Pokud jste si při půlročním setkání definovali fungování zaměstnance do budoucna, **zrevidujte, zda společně jdete správným směrem**.
- Pokud jste půlroční schůzku vynechali, teď je ta **správná doba definovat možnosti kariérního růstu, vzdělávání a směřování** do dalších měsíců/let.
- V týmu pro zaměstnance **naplánujte klidně oslavu**. Nic velkého, jen třeba jděte na oběd nebo někam po práci.
- Pamatujte, že **nástupní proces je možné neustále zlepšovat**. Vlastně po každém dalším nováčkovi. Berte proto vážně jednotlivé schůzky a zpětnou vazbu lidí, kteří mohou vaši firmu a procesy vidět z jiného úhlu než vy.

