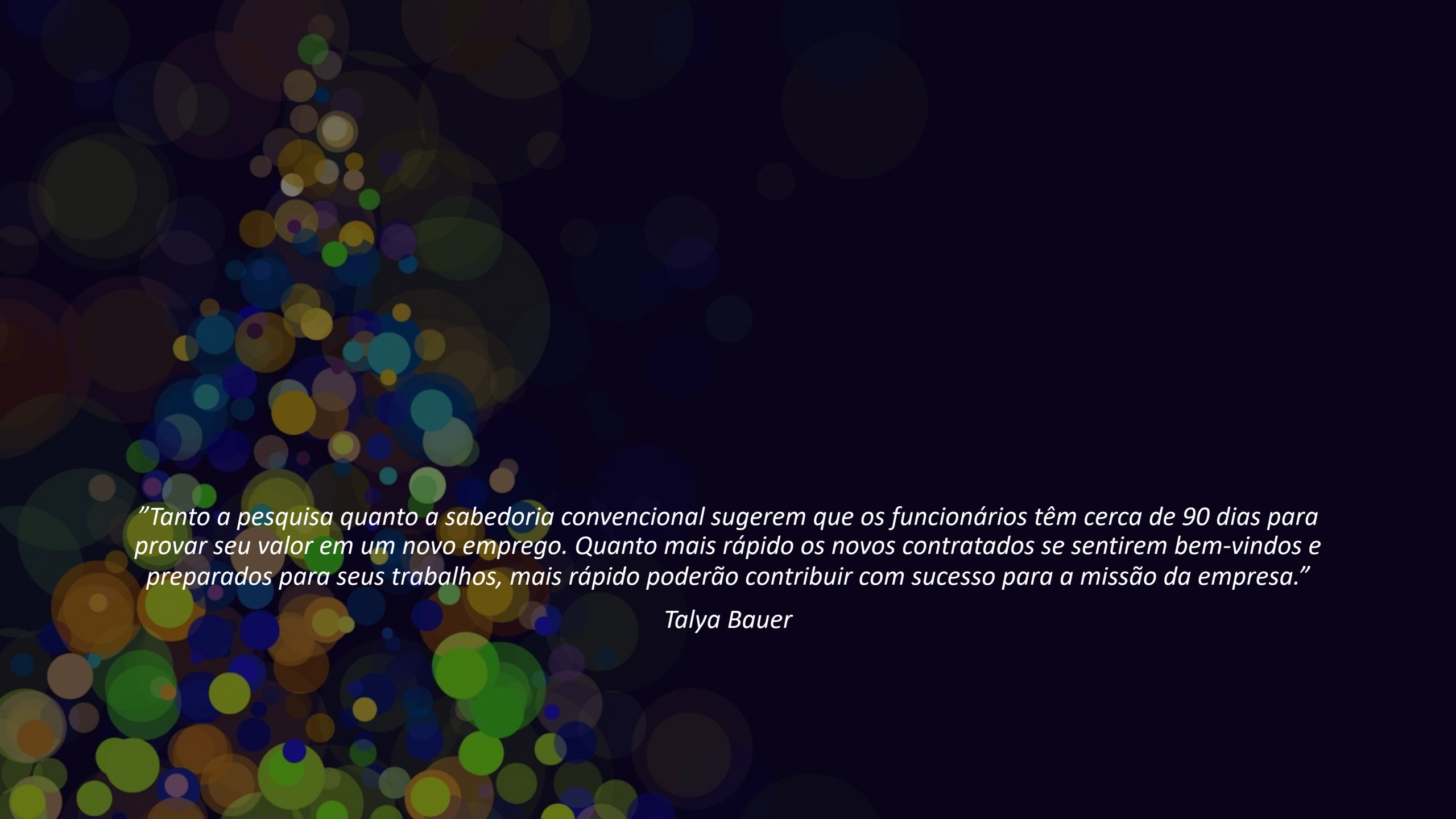


Onboarding

A socialização organizacional efetiva do novo empregado

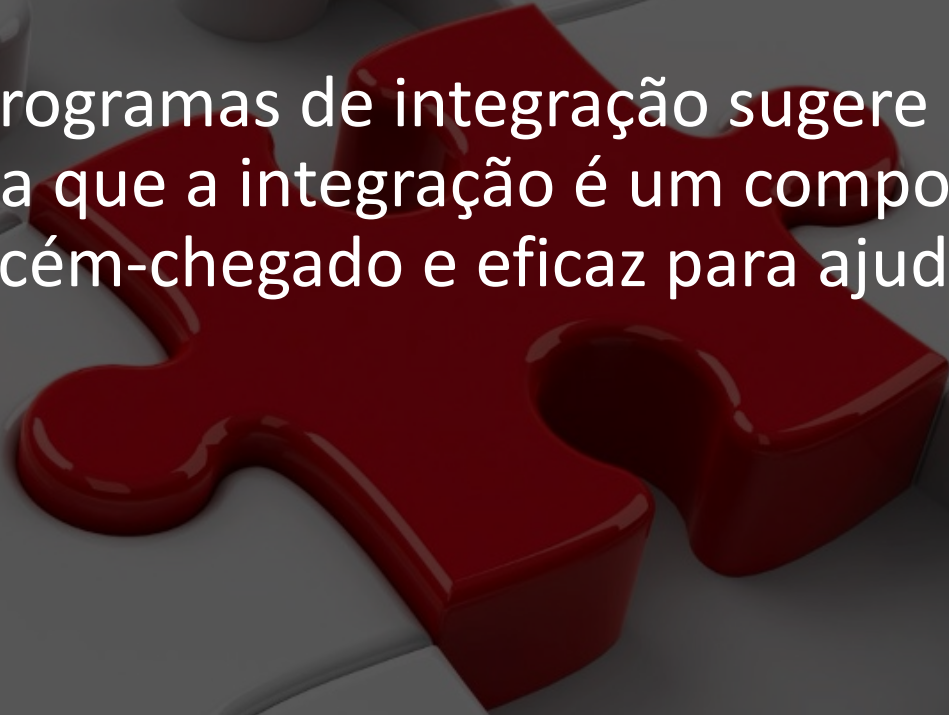


“Tanto a pesquisa quanto a sabedoria convencional sugerem que os funcionários têm cerca de 90 dias para provar seu valor em um novo emprego. Quanto mais rápido os novos contratados se sentirem bem-vindos e preparados para seus trabalhos, mais rápido poderão contribuir com sucesso para a missão da empresa.”

Talya Bauer

Todos adotam essas práticas

O uso intensivo de programas de integração sugere que a maioria das organizações acredita que a integração é um componente importante da experiência do recém-chegado e eficaz para ajudar a socializar os novos funcionários.





O que é?

Pode-se definir integração (onboarding) como “práticas, programas e políticas formais e informais promulgadas ou engajadas por uma organização ou seus agentes para facilitar o ajuste do recém-chegado”

A integração (onboarding) é usado pelas organizações para agilizar a socialização, que definimos como o processo de aprendizado e ajuste pelo qual os indivíduos assumem um papel organizacional que atende às necessidades do indivíduo e da organização.

Benefícios

A socialização organizacional bem sucedida pode resultar em atitudes positivas do empregado satisfação no trabalho, desempenho, ajuste, comprometimento organizacional e uma permanência maior na organização.

Do ponto de vista do capital humano, quanto mais cedo e maior extensão, os recém-chegados aprendem conhecimentos específicos da empresa, entendem a cultura e reconhecem outros aspectos únicos da organização, mais cedo e em grande extensão eles podem contribuir para o sucesso e a vantagem competitiva da organização.



Os quatro Cs

A integração tem quatro níveis distintos, os quatro C's:

- Conformidade é o nível mais baixo e inclui ensinar aos funcionários regras e regulamentos legais e relacionados a políticas básicas.
- Clarificação refere-se a garantir que os funcionários entendam seus novos empregos e todas as expectativas relacionadas.
- Cultura é uma categoria ampla que inclui fornecer aos funcionários um senso de normas organizacionais – tanto formais quanto informais.
- Conexão refere-se às relações interpessoais vitais e às redes de informação que os novos funcionários devem estabelecer.

O grau em que cada organização aproveita esses quatro blocos de construção determina sua estratégia geral de integração, com a maioria das empresas se enquadrando em um dos três níveis.

Níveis estratégicos da integração

- Nível 1: Integração passiva
 - Quase todas as organizações naturalmente cobrem a conformidade como parte da integração formal. Para empresas que se envolvem em Integração Passiva, ou Nível 1, alguns esclarecimentos sobre o papel podem ser fornecidos, mas nem Cultura nem Conexão é abordada. Algumas formas informais de orientar novos funcionários em termos de cultura e conexão podem ter se desenvolvido ao longo do tempo, mas ninguém – incluindo a equipe de RH – está coordenando a tarefa para maximizar o sucesso da integração. A pesquisa mostra que cerca de 50% das organizações — grandes, médias e pequenas — trabalham nesse nível.
- Nível 2: Integração de alto potencial
 - Quando a conformidade e o esclarecimento são bem cobertos pelas práticas formais de integração de uma empresa e alguns mecanismos de cultura e conexão estão em vigor, o Nível 2 - Integração de alto potencial - foi alcançado. Nessas organizações – cerca de 30% de todas as empresas – o processo completo ainda não foi estabelecido de forma sistemática em toda a organização.
- Nível 3: Integração proativa
 - Todos os quatro blocos de construção são formalmente abordados no Nível 3, Integração proativa. Se sua empresa está organizando sistematicamente a integração com uma abordagem estratégica de gerenciamento de recursos humanos, você está no Nível 3. Apenas cerca de 20% das organizações atingem esse nível

Nível estratégico da integração

Nível estratégico da integração	Compliance	Clarificação	Cultura	Conexões
1. Passivo	Sim	Parte	Pouco/nada	Pouco/ nada
2. Alto Potencial	Sim	Sim	Parte	Parte
3. Pro ativo	Sim	Sim	Sim	Sim

Finalmente

- As organizações precisam determinar o momento ideal para as práticas de integração.
- Tanto a literatura acadêmica como a profissional encaram a integração como um processo que deve ser concebido para ocorrer ao longo de vários meses, mas os nossos resultados indicam que a maioria das práticas são fornecidas dentro de um período de tempo muito estreito (o modo para a maioria das práticas é o primeiro dia).

Specific Onboarding Practices for the Socialization of New Employees

Howard J. Klein, Beth Polin and Kyra Leigh Sutton. 2015



-
- Os nossos resultados sugerem ainda, em termos de facilitação da socialização, que mais cedo não é necessariamente melhor, com exceção de algumas práticas específicas.
 - Em vez de sobrecarregar os recém-chegados à entrada, recomenda-se, portanto, que seja adoptada uma abordagem mais distribuída com base nas necessidades de aprendizagem (Klein & Heuser, 2008).
 - Isso também pode significar fornecer uma atividade em vários períodos de tempo, em vez de em um único período (por exemplo, fornece algumas informações básicas inicialmente e depois aprofundá-las mais tarde) e aproveitar melhor o tempo entre o recrutamento e a contratação e entre as datas de contratação e de início.