Fjölmenningarsetur
Multicultural Information Centre

Móttaka erlends starfsfólks á vinnustað

Leiðbeiningar og bestu starfsvenjur

Leiðbeiningar um hvernig taka á vel á móti starfsfólki af erlendum uppruna með góðum árangri

Vinnuveitendur leggja mikinn tíma og orku í að leita að og ráða fólk í starf. Hins vegar er of lítill tími lagður í að búa sig nægilega vel undir að móttaka á vinnustað verði eins og best verður á kosið. Fyrir erlent starfsfólk er þetta skref mjög mikilvægt þar sem viðkomandi þarf ei nnigað aðlagast nýju landi, nýjum reglum, skyldum og sömuleiðis nýrri menningu. Að ráða erlent starfsfólk getur verið mjög gagnlegt fyrir fyrirtæki, sérstaklega ef verið er að ráða fólk vegna sérhæfðrar þekkingar, menntunar og/eða hæfni. En til að fá sem mest út úr ráðningunni þurfa atvinnurekendur að tryggja að fyrstu vikurnar séu vel skipulagðar að móttökuleiðir séu óaðfinnanlegar þar sem stuðlað er að jákvæðri aðlögun á starfsstöð. Rannsóknir hafa sýnt að starfsfólk sé líklegra til að vera lengur hjá fyrirtæki þegar farin er markviss leið við móttöku.

Hér að neðan er að finna leiðbeiningar um móttöku erlends starfsfólks og bent á ýmsar leiðir að sem bestum starfsvenjum (best practices).

Hver er tilgangurinn með markvissri móttöku?
„Onboarding“ er erlent hugtak sem er notað um móttökuferli þegar aðlaga þarf nýja starfsmenn að fyrirtæki. Móttökuferli fer eftir starfshlutverki hverju sinni og getur tekið allt frá einum degi í það að vera nokkrar vikur (eða jafnvel mánuðir í sumum tilfellum). Markmiðið með markvissri móttöku er að aðlaga nýtt starfsfólk að fyrirtækinu og veita því stuðning við að skilja hlutverk sitt, vinnubrögð, menningu fyrirtækis og jafnvel væntingar sem gerðar eru til þeirra. Móttökuferlið

á að vera blanda af kynningum tengdum fyrirtækinu sjálfu, þar sem mannauðsmál, starfsvenjur, réttindi og skyldur eru kynnt og þar sem gefinn er tími og rými til lesturs ýmissa skjala tengdum verklagi og/eða það geti horft á þjálfunarmyndbönd.

Hvað er móttaka erlends starfsfólks og af hverju er hún öðruvísi?
Móttaka erlends starfsfólks á að fara fram eins og venjuleg móttaka hjá nýju starfsfólki, og vera eins konar starfskynning, eða sérstakur inngöngudagur (initation day), eða starfsþjálfun. En móttaka erlends starfsfólks ætti að ganga skrefinu lengra til að tryggja að upplýsingamiðlun og að kynningar efli skilning á nýja vinnustaðnum og stuðli að farsælli aðlögun erlends starfsfólks í nýjum menningarheimi. Mikilvægt er að atvinnurekandi taki sérstakt tilliti til tungumálakunnáttu og menningarmunar svo reynsla á vinnumarkaði hafi jákvæð áhrif á aðlögun nýrra starfsmanna í nýju landi eins fljótt og auðið er.

Fjórar stoðir í móttökuferli
Móttökuferlið ætti að taka til fjögurra sviða sem viðkoma stefnumörkun, starfsþjálfun, menningu og kynningu.

1. Stefna
Kynningarstig móttöku snýst um að sýna nýráðnu starfsfólki hvernig hlutirnir virka innan fyrirtækis og ætti að vera eins fyrir hvern starfsmann. Þetta felur í sér skoðunarferð (tour), yfirferð verklags þar sem skipurit og stefnur fyrirtækis eru kynnt, og viðkomandi öðlast þjálfun í starfsvenjum og uppsetningu ýmissa upplýsingatæknikerfa sem notuð eru á starfsstöðvum o.fl.

2. Starfsþjálfun
Starfsþjálfun er að sjálfsögðu mismunandi eftir störfum. Þetta ferli getur varað í viku eða nokkra mánuði. Starfsþjálfun gæti falist í því að vera skuggaþjálfun (shadowing), hópþjálfun, einstaklingsþjálfun á vinnustað eða sem handleiðsla (mentorships) en ætti alltaf að vera vel skipulögð.

3. Menning
Það er nauðsynlegt að fyrirtæki kynni nýju starfsfólki fyrir fyrirtækjamenningunni og hefðum sem hluta af móttökunni. Til að nýtt starfsfólk fái sem besta mögulega aðlögun og tengingu við annað starfsfólk á vinnustaðnum þarf að tryggja að móttökuferlið feli í sér kynningu á vinnustaðamenningu og gildum fyrirtækisins, frekar en að einblínt sé einungis á hagnýtari þætti eins og starfsþjálfun og verklag.

4. Varðveisla (Retention)
Heillavænleg móttaka kemur til með að skila meiri og betri árangri en fyrstu vikurnar í vinnu og grunnþjálfun starfsfólks. Þar er líka gert ráð fyrir því að fylgst sé með framförum starfsfólks og að veittur sé viðvarandi stuðningur til að tryggja að starfsfólk sé ánægt og skili sínu eftir bestu getu.

Bestu starfsvenjur (Best practices) í móttökuferlum
Ráðlagt er að nota blöndu af eftirfarandi aðferðum til að tryggja gagnkvæma og heillavænlega aðlögun tengdri móttöku fyrir fyrirtæki og erlent starfsfólk.

1. Nota faglegan túlk og þýðingarþjónustu
Erlent starfsfólk getur krafist þess að þýðing ýmissa gagna sem tengjast móttökuferlinu sé til staðar til að tryggja gagnlega upplýsingamiðlun. Ganga þarf úr skugga um hvaða tungumál starfsmaður hefur mest vald á til að forðast að miðlun upplýsinga sé á því tungumáli sem starfsmaður hefur ekki fullan skilning á.

Kaupa á einungis þjónustu frá viðurkenndum túlki og þýðingarþjónustu og ekki treysta á ókeypis þýðendur eða stóla á túlkamiðlun á netinu, eins og Google translate. Mikilvægt er að tryggja að upplýsingum sem miðlað er til nýrra starfsmanna innihaldi ekki villur og séu skýrar. Mikilvægt er að muna að hér er fyrsta tækifærið til að kynna fyrirtækið og starfið á jákvæðan hátt.

2. Senda áætlun um móttökuferli fyrir fram
Það stuðlar að farsælli móttöku þegar fólk er upplýst um ferlið fyrir fram. Að senda upplýsingar um móttökuferlið áður en starfsmaður hefur störf er frábær leið til að undirbúa það fyrir fyrstu vikurnar í starfi. Í móttökuáætlun ætti að tilgreina öll nauðsynleg skjöl sem starfsfólk þarf að hafa með sér (t.d. skattkort, vegabréfsáritun, dvalarleyfi, starfsleyfi, prófskírteini o.s.frv.).

Einnig er gott að upplýsa það um annað sem gæti gagnast í þessu mikilvæga ferli við fyrstu skrefin til að draga úr spennu við að mæta í fyrsta sinn. Eins og t.d. að hafa upplýsingar varðandi klæðaburð, hvar viðkomandi eigi að mæta, hvernig best sé að rata og finna vinnustaðinn, að nafn og símanúmer starfsmanns sem tekur á móti því sé til staðar og hvort það sé mötuneyti á staðnum.

3. Fara yfir skjöl til afhendingar /lesturs
Sem hluti af upplýsingamiðlun til nýs starfsfólks er mikilvægt að tryggja að allt efni sem kynnt er í móttöku sé aðgengilegt eftir að móttaka fer fram. Þetta gerir viðkomandi kleift að vísa í það síðar eða melta það á sínum eigin hraða. Skjölin gætu verið til dæmis starfsmannahandbók, verksamningur eða þjálfunarhandbók.

4. Setja saman lista yfir algengar spurningar
Sem hluti af móttökuferli er gott að láta fylgja með algengar spurningar sem gagnast nýju starfsfólki. Þetta gæti verið nýtt til dæmis sem hluti af starfsmannahandbókinni.

Dæmi um algengar spurningar tengt móttöku og aðlögun:

- Hvenær og með hvaða hætti eru kaffi og/eða matarhlé?
- Hvernig eru veikindi eða fjarvera tilkynnt?
- Hvaða reglur/venjur gilda vegna starfsumhverfis (t.d. upplýsingar um skrifborð, fatahengi eða klefa, kaffiaðstaða, starfsmannainngangur).
- Upplýsingar um aðgengi? (öryggi, lyklar, kóði annað sem tengist aðgengi að vinnustaðnum).
- Hvar get ég lagt bíl eða er hjólageymsla?
- Hvert á ég að leita varðandi aðstoð við upplýsingatækni? (t.d. hvað geri ég ef ég týni/gleymi innskráningarupplýsingum mínum?).

5. Stafrænt móttökuferli og að tryggja aukið aðgengi að upplýsingum
Gagnleg móttaka er tryggð þegar skjöl fyrir erlent starfsfólk eru einnig aðgengileg á stafrænan máta, sem kemur til með að auðvelda notkun/aðgengi. Á tímum þegar fjarvinna er algeng er nauðsynlegt að stafræna móttökuferlið sé eins gott og mögulegt er. Til dæmis er hægt að halda fyrstu starfskynninguna með samtali í gegnum Teams/Zoom/Facetime eða nota annan rafrænan samskiptamáta. Þetta mun ekki aðeins einfalda ferlið við að ráða erlenda sérfræðinga áður en þeir koma til landsins, heldur mun það auðvelda starfsfólki af erlendum uppruna, sem dvelur nú þegar á landinu, að nálgast skjölin á netinu áður en mætt er á vinnustaðinn.

6. Að vera meðvituð um menningarmun
Ef verið er að ráða marga erlendra starfsmenn er gagnlegt fyrir starfsstöðvar og núverandi starfsmannahóp að fá fræðslu um menningarnæmi og kynna sér menningu nýs starfsfólks. Sömuleiðis til að auðvelda viðkomandi að aðlagast nýrri vinnustaðamenningu gæti slík fræðsla verið hluti af móttökuferli fyrir erlent starfsfólk. Það stuðlar að gagnkvæmum skilningi á menningarnæmi og fjölbreytileika. Menningarmunur getur falið í sér siði, svo sem að heilsa fólki. Eins gæti verið nauðsynlegt að benda á samskiptastílinn.

Í Þýskalandi eiga samstarfsmenn í mjög beinum samskiptum þar sem lítið svigrúm gefst fyrir smáræði en í Bandaríkjunum nýtir starfsfólk smáræði sem leið til að kynnast fólki. Þessi menningarmunur gæti verið túlkaður rangt eða sem dónaskapur á báða bóga.

7. Bæta aðgengi að upplýsingum um nærsamfélagið
Hægt er að taka aukaskref í að styðja við aðlögun erlends starfsfólks með því að bjóða upp á aðgengilegar upplýsingar um nærsamfélagið (sveitarfélag, hverfi, eða bæjarfélag). Þar sem bæklingur með gagnlegum upplýsingum liggur á borði þar sem fram koma upplýsingar um samgöngukerfi, samfélagshús eða bókasafn, neyðarnúmer og heilbrigðis- eða skólaþjónustu. Þó að þetta sé tæknilega ekki á ábyrgðarsviði fyrirtækisins er þetta frábær leið til að sýna nýliðum stuðning og að þeir finni að þeir séu velkomnir.

8. Leggja áherslu á að kynna vinnustaðamenningu og gildi
Að kynna nýju starfsfólk fyrir menningu og gildum fyrirtækisins eru mikilvægir þættir í að styðja við það að erlent starfsfólk skilji skráðar og óskráðar reglur varðandi hefðir, siði, og aðferðir á vinnustaðnum. Ekki er sanngjarnt að ætlast til þess að fólk með allt aðra reynslu og þekkingu geti lesið í aðstæður á nýja vinnustaðnum án skýringar. Góð aðferð til að kynna vinnustaðamenningu og gildi er að virkja samstarfsmenn sem erlenda starfsfólkið kemur til með að vinna með í slíkri kynningu.

9. Kynnast starfsteymi
Að fá tækifæri að kynnast teyminu áður en starfið hefst er óaðskiljanlegur hluti af öllu móttökuferli en oft gleymast margir eða ekki er lögð mikil áhersla á að gefa tíma og rými fyrir slíka kynningu. Til að hjálpa erlendu starfsfólki að finna að það sé velkomið er best að skipuleggja sérstakan tíma fyrir það til að hitta samstarfsmenn sína formlega og útskýra í stuttu máli hvert hlutverk allra er innan teymisins.

10. Samstilla ráðningar
Þegar verið er að ráða margt starfsfólk væri best að samræma móttöku og upphafsdagsetningar frekar en að skipta þeim niður. Þetta mun ekki aðeins spara stjórnendum eða mannauðsteymi tíma heldur mun nýja starfsfólkið hafa jafningja til að fara í gegnum aðlögunina með. Þetta stuðlar að inngildingu, þ.e. að fólk aðlagist og dregur úr þeim möguleika að nýtt starfsfólk einangrist.

11. Innleiða félagakerfi (Buddy system eða Mentorships)
Félagakerfi er frábær leið til að stuðla að inngildingu (integration) nýs starfsfólks á vinnustaðnum. Kerfið ætti að vera vel skilgreint með nákvæmri lýsingu á ábyrgð viðkomandi. Best er að úthluta viðkomandi félaga sem hefur verið hjá fyrirtækinu í að minnsta kosti 24 mánuði eða einhvern sem býr yfir mikilli reynslu í starfi og ef hægt er getur talað tungumál viðkomandi.

12. Settu skýrar væntingar
Nota skal móttökuferlið til að upplýsa á skýran hátt hvaða væntingar eru gerðar til nýs starfsfólks. Í lok móttökuferlis ætti nýtt starfsfólk að vita nákvæmlega til hvers er ætlast af því eftir 30 daga, þrjá mánuði og sex mánuði í starfi. Mikilvægt er að tilgreina nákvæmlega hver markmiðin eru og staðfesta hvernig og hvenær þau er metin.

13. Eftirfylgni
Skipuleggja tíma til að fylgja eftir móttöku með því að boða nýtt starfsfólk á „óformlegan" fund þar sem því gefst kostur á að spyrja spurninga í einrúmi. Best er að skipuleggja fyrsta fundinn í lok fyrstu viku. Jafnvel eftir að móttökuferli sé tæknilega lokið. Ráðlagt er að skipuleggja einnig tækifæri fyrir aðra innan fyrirtækisins að fylgja eftir móttökuferlinu og ræða við nýtt starfsfólk um velgengni í starfi og svara spurningum sem gætu komið upp. Þar má nefna til dæmis vaktstjóra, fulltrúa frá mannauðsteymi, skrifstofustjóra eða trúnaðarmann. Þetta mun skapa vettvang til að ræða öll mál þar sem fylgst er með framförum sem mun hjálpa fyrirtækinu að halda í nýtt starfsfólk.

Lokaorð um ráðningu erlends starfsfólks
Þó að ráðning erlends starfsfólks geti verið flóknara ferli en venjuleg ráðning mun það að lokum auka virði fyrirtækis og getur jafnvel laðað að hæfileikaríka erlenda sérfræðinga og mikilvæga fjölbreytta starfskrafta. Grunnurinn að farsælli móttöku og aðlögun erlends starfsfólks er hins vegar að tryggja að fyrirtæki hafi fjárfest í tíma til að nýta móttökuferlið í að tryggja inngildingu og efla menningarnæmni á vinnustaðnum. Markviss móttaka erlends starfsfólks styður við það að nýir starfsmenn verða sjálfstæðir, öruggir, sýni frumkvæði og blómstri á nýja vinnustaðnum.