

24 апреля 2024

Адаптация новичков в ИТ-компаниях: особенности и инструменты

Что такое онбординг? Для чего важно использовать этот инструмент? Какие существуют особенности адаптации новичков в ИТ-компаниях? Ответим на эти вопросы на примере кейса департамента «Логистика» ГК «КОРУС Консалтинг».

Стоимость подбора персонала увеличивается с каждым годом. В ИТ эта особенность осложняется еще и дефицитом квалифицированных кадров на рынке. В одном из наших прошлых текстов мы писали о важности адаптивности в управлении персоналом.

Процесс адаптации – это один из инструментов формирования правильных ожиданий у новичка, а главное – его лояльности. Как правильно использовать этот инструмент для ИТ-специалистов и какие существуют особенности именно в ИТ-сфере, рассказывает **Илья Куркин, HR-менеджер департамента «Логистика» ГК «КОРУС Консалтинг»**.

ЧТО ТАКОЕ ОНБОРДИНГ И В ЧЕМ ЕГО ЦЕННОСТЬ



Адаптация или онбординг – это процесс введения сотрудника в обязанности, структуру и корпоративную культуру компании. Этот процесс важно осуществлять правильно, так как он влияет на первые впечатления нового сотрудника, его эффективность, автономность и срок работы в компании. Грамотно организованный онбординг покажет интерес компании к развитию сотрудника и сформирует основу для крепких отношений. Также это отличная возможность представить новичку цели, ценности и приоритеты компании.

ОСОБЕННОСТИ ОНБОРДИНГА В ИТ-КОМПАНИИ

ИТ-специалисты работают в другом ритме и требуют индивидуального подхода в процессе адаптации, отличного от традиционных методов. Для них важны логичные визуализации (дашборды, лендинги), аудиальное сопровождение (личное общение с HR и руководителем) и тактильные методы (интерактивные доски, каталоги).

Обучающие материалы, в которых говорится об отсутствии бюрократии, но в реальности предоставляются тома инструкций и регламентов, могут вызывать разочарование и конфликты. Различия между ожиданиями и реальностью, несоответствие ценностей могут привести к негативным последствиям, включая увольнения и негативные отзывы о работодателе. Это может нанести ущерб репутации компании и бренда в целом.

КАК НЕ ПЕРЕГРУЖАТЬ НОВИЧКА

Почему важно разделять поток информации во время онбординга? Вы только представьте: человек только пришел в новую компанию, в незнакомый коллектив – это уже стресс. Со всех сторон идет огромный поток информации: ценности, миссия и стратегия компании, корпоративная культура, формат работы, доступы к ресурсам компании, введение в должность и многое другое. Конечно, сотрудник должен знать все это, но очень сложно изучить и проанализировать такой объем новых данных в первый же рабочий день (или даже в первую неделю). Как я уже сказал, процесс адаптации направлен на мягкое погружение сотрудника в роль. Последствия от отсутствия дозированного погружения всегда будут негативными: от непонимания зоны ответственности до конфликтов. Важно делить информацию не только на блоки, но и на периоды. В первый рабочий день лучше давать общую информацию, далее – углубляться в процессы и особенности.

КЕЙС

Во многих отделах ГК «КОРУС Консалтинг» есть ответственные специалисты, которые обеспечивают процесс адаптации, проводят новых сотрудников через все этапы онбординга и поддерживают дальнейшее развитие. Обычно роль наставника на протяжении всей карьеры сотрудника выполняет HR-специалист. Команда HR, например, может помочь найти ответы на различные вопросы, которые могут интересовать сотрудника, включая выгорание, оценку производительности, обратную связь, профессиональный рост, softskills и другие.

Процесс адаптации в компанию начинается с момента принятия оффера.

Перед оформлением новичку присылают приветственный лендинг, где есть чек-лист для первого рабочего дня и ответы на часто задаваемые вопросы о местах работы, корпоративной культуре, стиле одежды, и организации внутренних коммуникаций.

Первый рабочий день начинается с оформления в отделе кадров (лично или онлайн), получения необходимого оборудования и доступа к корпоративным ресурсам. Каждому новичку приходит приветственное письмо на почту. В этом письме содержится информация о регистрации на внутренних ресурсах компании (корпоративный портал, Корпоративный университет, программа для командировок и др.). Во вложении к письму есть WelcomeBook со всей ключевой информацией по структуре компании и сервисах, которыми может пользоваться сотрудник. Ознакомиться со всей этой информацией новичок может в удобном для себя темпе.

Следующий этап – встреча с HR (в офисе или удаленно) и знакомство с руководителем или наставником для погружения в предметную область и текущие задачи. Наставником может выступать опытный специалист, TeamLead или руководитель направления. У нового сотрудника всегда есть поддержка и помощь. Основная задача наставника – погружение новичка в специфику работы и функционал, помощь в решении различных кейсов и участие в адаптации.

В завершение первого рабочего дня новичка представляют в чате департамента, где он рассказывает о себе.

В течение **первых четырех дней** сотрудник получает информационные сообщения на корпоративном портале от виртуального помощника по онбордингу – КОРУС Buddy, В этих сообщениях содержится важная информация о стратегии, миссии и целях компании, приветствие генерального директора для новых сотрудников, а также знакомство с Корпоративным университетом и обязательные курсы в рамках программы адаптации.

Встреча первой недели – на ней в некоторых департаментах, например, в департаменте «Логистика», происходит знакомство с HelpBook – базой знаний, расположенной в группе департамента на портале. Обсуждается структура и корпоративная культура департамента, происходит погружение в предметную область. Также на этой встрече можно обсудить, насколько успешно прошла неделя и сложности, если таковые имеются.

Встреча первого месяца – на нее, как правило, приглашают наставника или руководителя сотрудника, который дает корректирующую и/или позитивную обратную связь об эффективности работы, подсвечивает проблемные зоны и дает рекомендации по освоению каких-либо практик, технологий. Фокус внимания направляем на процессы работы.

Встреча двух месяцев – на этой встрече фокус внимания направлен на задачи: насколько ожидания от деятельности совпали с реальностью, обсуждаются возможные трудности. Как правило, на встрече двух месяцев сотрудник уже чувствует себя более комфортно, знаком с зоной ответственности, активно выполняет задачи и коммуницирует с коллегами.

BootCAMP – это общая онлайн-встреча всех новичков, которая проводится примерно раз в 2-3 месяца. Встреча, на которой генеральный директор компании общается со всеми новичками компании, рассказывает о себе, о компании, стратегии и ценностях. Отвечает на вопросы от новичков (как рабочие, так и о личном опыте). Часть встречи посвящена общению с методологом Корпоративного университета, он кратко рассказывает о возможностях обучения и комьюнити компании.

BootCAMP – крутое мероприятие, которое не просто дает ответы на вопросы, но и задает новые тренды в коллективе, объединяет новых коллег из разных городов и департаментов. Сотрудники видят таких же новичков, которые находятся в том же эмоциональном диапазоне. Большинство коллег дают позитивную обратную связь после этих встреч. За последний год средняя оценка была 4,9 из 5. А Welcome box, небольшой подарок от компании, служит приятным бонусом по окончании таких встреч.

На **финальной встрече** по закрытию испытательного срока обсуждаются итоги. На нее обязательно приходит руководитель и/или наставник. Обсуждается и анализируется успешность завершения испытательного

срока, руководитель дает обратную связь, сотрудник также делится своей обратной связью. Иногда для этой встречи мы используем форму опроса коллег, которые делятся своим мнением и рекомендациями для сотрудника.

Важно! Эта программа гибкая. Если сотрудник хочет пообщаться, мы обязательно организуем встречу. Руководители также иницируют 1:1, в рамках которых обсуждают с сотрудником текущие задачи и вопросы. Также постоянно на проекте происходит взаимодействие с наставником.

АВТОМАТИЗИРУЕМ ПРОЦЕССЫ

Автоматизация процессов активно распространяется во всех сферах жизни и бизнеса, но она особенно важна для ИТ-сферы. Если компания позиционирует себя как современная и динамично развивающаяся, то сотрудники, вероятно, будут удивлены получением распечатанных листов А4 для ознакомления с графиком работы, форматом и особенностями своей роли.

Необходимо понимать, что автоматизированные процессы проще выстраиваются и анализируются HR-специалистом. Так, например, в ГК «КОРУС Консалтинг» предусмотрен модуль на корпоративном портале под названием «Встречи с HR». В нем можно фиксировать договоренности, наблюдения и риски, чтобы общение с сотрудником было более структурированным. Также в рамках этого инструмента имеется поле

«комментарий для сотрудника», текст из которого автоматически преобразуется в отдельную задачу. Автоматизация значительно упрощает и ускоряет взаимодействие с коллегами, делая его более удобным.

Вся основная информация для сотрудников собирается на корпоративном портале, где они могут оформлять и согласовывать отпуска, подавать электронные заявки, запрашивать документы и справки, читать новости, изучать структуру компании, обращаться к базам знаний по разным темам, просматривать личные карточки и даже создавать проектное резюме. Вся эта информация доступна в одном месте.

Помимо этого, мы используем чат-бот в Телеграме и помощника по онбордингу Korus Buddy. В некоторых департаментах действует база знаний HelpBook, где сотрудники могут ознакомиться с основными особенностями работы своего департамента, узнать о Корпоративном университете, получить полезные ссылки на адаптационные курсы и комьюнити компании.

Автоматизация круто работает и позволяет находить и анализировать всю необходимую информацию в динамике. Однако мы не можем исключить взаимодействие Человек-Человек. Часто на встречах 1:1 мы видим, что сотрудник не совсем понимает бизнес-процессы, растерян или чем-то разочарован. Личные касания необходимы для прояснения более реальной картины как для сотрудника, так и для работодателя. Важно не доводить такие встречи до шаблонного взаимодействия и уметь внутри диалога адаптироваться. Именно поэтому важно, чтобы HR-специалист обладал как

теоретическими знаниями о психотехнологиях работы с персоналом, так и практическими инструментами. Новички, у которых никогда не было HR-Buddy на прошлых местах работы, рады тому, что они могут быть услышаны. В конечном итоге мы стремимся именно к этому – к комфорту сотрудника.

Грамотный онбординг не только повышает лояльность и эффективность новых коллег, но и дает возможность HR-специалистам управлять погружением сотрудника в новую роль и корпоративную среду. По моему опыту взаимодействия с новичками могу сказать, что большинство трудностей, возникающих на испытательном сроке, стали предсказуемыми. А то, что мы можем предсказать, чаще всего подвластно изменениям.

КОММЕНТАРИИ НЕДАВНИХ НОВИЧКОВ

Программа адаптации в департаменте понравилась своей простотой и полезностью. Было достаточно уделять полчаса в день для ознакомления с сообщениями бота и изучения прикрепленных статей и видео. Все это дает хорошее представление о жизни внутри компании, ее целях и ценностях. И приятно, что HR-менеджер и другие коллеги всегда были готовы помочь и подсказать, где найти ответы на возникающие вопросы.

Даниил Татаринов,
Разработчик, департамент «Логистика»

Обучение корпоративным системам снимает сразу много организационных вопросов. Встречи с HR-менеджером помогли не теряться и обращать внимание на свой прогресс. Приятно, что тебя поддерживают. Очень круто, когда интересуются тем, как человек себя чувствует, и все ли ему ок.

Александра Асеева,
Ведущий аналитик-консультант, департамент «Логистика»