

Секция «43.18 Будущее сферы труда и социально-трудовых отношений: возможности и ограничения»

Модель онбординга персонала

Заявка № 1668045

“Люди приходят работать в компанию, а уходят от руководителей” М. Голдсмит

Актуальность совершенствования системы онбординга и плана адаптации в организациях обусловлена высокой текучестью кадров, составляющей 20–30% в IT- и сервисных компаниях (данные HH.ru, 2025). Основной фактор оттока — не сама организация, а неэффективность онбординга: согласно статистике, 70% новых сотрудников покидают компанию в первые три месяца вследствие недостаточной адаптации и отсутствия поддержки (исследование Gallup, 2024).

Цели новой системы онбординга заключаются в трансформации процесса адаптации нового сотрудника из простого "календаря встреч" в инструмент управления человеческим капиталом и экспертизой. Достигается не только адаптация, но и предоставление предметной обратной связи по процессам организации. Кроме того, предусмотрена интеграция цифровых инструментов для мониторинга прогресса и мотивации.

Инструментом реализации выступает видоизмененная Диаграмма Ганта (таблица 1).

Ключевые столбцы таблицы:

- Мероприятия/задачи с их детализацией.
- Кейсы и ситуационные задачи для практической проверки понимания материала.
- Ответственный/наставник (по направлениям возможно назначение нескольких наставников с предварительным определением объема информации и сроков предоставления).
- Обратная связь наставника/сотрудника в форме живой, ситуационной информации, используемой в последующих рабочих процессах.

- Фиксация выполнения/решения кейсов с применением бальной системы оценки.

Ключевые строки (блоки направлений адаптации):

- Общие вопросы (процессы компании), включая логику взаимодействия со смежными подразделениями и общеорганизационными аспектами.
- Регламенты, в том числе подписание стандартных нормативно-правовых актов (НПА).
- KPI с фиксацией цифровых результатов по итогам трех месяцев работы.
- CRM (или иное ПО организации) с объяснением логики функционирования и проведением демонстрационных кейсов в системе.
- Задачи (с учетом специализации и нагрузки) с итоговой презентацией/защитой проекта по оптимизации рабочих процессов по истечении трех месяцев.

Преимущества инструмента включают:

- Снижение текучести кадров на 25–40% за счет позиционирования наставника как ключевого "якоря".
- Развитие человеческого капитала: ускоренная интеграция новичков в agile-процессы и выявление "слепых зон" в существующих процедурах.
- Генерацию данных для HR-аналитики, где баллы выступают в качестве KPI для оценки эффективности онбординга.
- Подготовка и ввод нового сотрудника в рабочие процессы и понимание причин непрохождения испытательного срока.
- Прозрачность процессов и информации, включая процесс подписания (ознакомления) по поставленным задачам.

Рекомендации по внедрению:

- Проведение обучения наставников в формате двухдневного воркшопа.

- Интеграция в CRM/HR-системы для автоматизации процессов.
- Мониторинг посредством ежеквартального аудита баллов.
- Создание базовых шаблонов файлов с дополнительными блоками (дифференциация по специальностям).
- Перенос всего материала обучения в корпоративную базу знаний (включая видеозаписи).

Эффективный онбординг представляет собой ключевой фактор удержания талантов в цифровой экономике. Предлагаемый инструмент трансформирует процесс адаптации в стратегическую инвестицию в человеческий капитал.

Таблица 1. Диаграмма Ганта для онбординга персонала (во вложении).

Иллюстрации

ФИО руководителя:				Начало ИС:	С. ПА ознакомлен:	(подпись)
ФИО сотрудника:				Завершение ИС:	Дата подписания:	
Направление:						
Мероприятие / Задача	Детализация	Кейсы	Ответственный + ОС	Выполнение	Баллы	Допустимое количество баллов / кв.
БЛОК Общие вопросы		1 НЕДЕЛЯ			10	10
1. Знакомство с командой (структура - отдела, руководители, смежные подразделения)	<p>Представление структуры компании (организационная структура).</p> <p>Знакомство с отделами (направления деятельности, взаимодействие).</p> <p>Представление руководителей (контакты, зоны ответственности).</p> <p>Знакомство со смежными подразделениями (характер взаимодействия).</p> <p>Получение списка контактов сотрудников (адресная книга Клад). Объяснение системы внутренней коммуникации (чаты, почта).</p> <p>Описание корпоративной культуры и ценностей.</p> <p>Введение в принятые формы общения (формально/неформальное).</p> <p>Обсуждение дресс-кода.</p>	<p>1. Ваш сотрудник приходит в просвечивающем платье, через которое четко видно нижнее белье - какие действия нужно предпринять?</p> <p>2. Сотрудник из смежного отдела начинает присылать вам рабочие файлы в личный телеграм - какие действия нужно предпринять?</p> <p>3. Ваш сотрудник пересылает рабочие файлы коллеге в личный телеграм - какие действия нужно предпринять?</p> <p>4. Ваш сотрудник пересылает сообщения/вложения по уникальным условиям между чатами клиентов - какие действия нужно предпринять?</p> <p>5. Ваш сотрудник за 5 минут до начала рабочего дня написал что заболел и не придет сегодня - какие действия нужно предпринять?</p> <p>6. Вам необходимо получить информацию от другого отдела, но вы не знаете, к кому конкретно обратиться. Какие действия нужно предпринять?</p> <p>7. Вы заметили, что между вашим отделом и смежным отделом существует напряженность и отсутствие должного взаимодействия. Какие действия нужно предпринять?</p> <p>8. Вы получили задание, которое, по вашему мнению, относится к зоне ответственности другого руководителя. Какие действия нужно предпринять?</p> <p>9. Вы столкнулись с ситуацией, когда смежное подразделение отказывается сотрудничать, ссылаясь на отсутствие соответствующих инструкций. Какие действия нужно предпринять?</p> <p>10. В адресной книге Клад отсутствует контакт сотрудника, с которым вам необходимо связаться. Какие действия нужно предпринять?</p>	Марина Кошкина			
2. Экскурсия по офису	<p>Показ расположения отделов и кабинетов.</p> <p>Демонстрация расположения WC, кухни, комнат отдыха.</p> <p>Ознакомление с системой доступа в офис.</p> <p>Инструктаж по технике безопасности на рабочем месте.</p> <p>Показ расположения оборудования (принтеры, сканеры, кофемашинка).</p> <p>Демонстрация системы хранения документов.</p> <p>Ознакомление с правилами пользования офисной техникой.</p> <p>Показ мест для приема пищи и отдыха.</p> <p>Инструктаж по действиям в случае чрезвычайных ситуаций.</p> <p>Вручение карты офиса.</p>	<p>1. Вам необходимо срочно передать документы в бухгалтерию, но вы забыли, где она находится. Какие действия нужно предпринять?</p> <p>2. Вы ищете кабинет руководителя отдела маркетинга, чтобы задать важный вопрос. Какие действия нужно предпринять?</p> <p>3. Вы пришли на работу в выходной день, когда офис обычно закрыт. Как вы можете попасть внутрь?</p> <p>4. Ваша пропуска карта не срабатывает на входе в офис. Какие действия нужно предпринять?</p> <p>5. Вы забыли свою пропускающую карту дома. Как вы можете попасть в офис?</p> <p>6. Вы заметили, что провод от вашего компьютера поврежден. Какие действия нужно предпринять?</p> <p>7. Во время печати на принтере произошла ошибка. Как вы можете ее исправить?</p> <p>8. Вы случайно удалили важный файл с рабочего компьютера. Как вы можете его восстановить?</p> <p>9. Вы хотите использовать проектор для проведения презентации. Как вы это сделаете?</p> <p>10. Вы стали свидетелем травмы сотрудника на рабочем месте. Какие действия нужно предпринять?</p>	Анастасия Самсонова	Да	1	1
3. Знакомство с деятельностью компании	<p>Презентация о компании (история, миссия, цели).</p> <p>Описание основных направлений деятельности.</p> <p>Анализ конкурентов.</p> <p>Обсуждение текущих проектов.</p> <p>Обзор достижений компании.</p> <p>Объяснение бизнес-модели.</p> <p>Обсуждение перспектив развития компании.</p>	<p>1. Миссия компании была озвучена, но вам не совсем понятно, как она реализуется в повседневной работе. Какие действия нужно предпринять?</p> <p>2. Вам описали несколько направлений деятельности компании, но вы не видите между ними четкой связи. Какие действия нужно предпринять?</p> <p>3. После рассказа о направлениях деятельности у вас возникла идея о новом возможном направлении. Какие действия нужно предпринять, чтобы поделиться этой идеей?</p> <p>4. Вам рассказали о текущих проектах, но вы не поняли их целей и ожидаемых результатов. Какие действия нужно предпринять?</p> <p>5. Вы считаете, что компания упускает важные возможности для роста. Какие действия нужно предпринять, чтобы обратить на это внимание?</p> <p>6. После рассказа о перспективах развития вы хотите узнать, как компания планирует адаптироваться к изменениям на рынке. Какие действия нужно предпринять?</p>	Олег Кошнев	Да	1	1

Рис. : Визуальный пример модели онбординга