



Шашкова Екатерина
InEx,
исполнительный директор

Как создание

гибких программ адаптации



позволяет нам
вовлечь в работу новых сотрудников



**Knowledge
Conf X**
2025

Важность

программ адаптации новых сотрудников

2

Как у вас проходит адаптация новых сотрудников?

100 %
соискателей
задают этот вопрос

2 года
самый частый вопрос



50 %
новых сотрудников
задумываются об уходе
из компании в первый год работы



9 %
новых сотрудников
реально уходят
из-за плохой адаптации

Удачная адаптация



70 %
новых сотрудников
ХОТЯТ ОСТАТЬСЯ

Неудачная адаптация

80 %
новых сотрудников
ХОТЯТ УЙТИ



3 млн руб.
может потерять компания
при неудачном найме
1 инженера

Личный опыт

Лучше 1 раз увидеть

Крупный финтех



Ожидания

5+ лет

хотелось проработать



HR, который поддержит



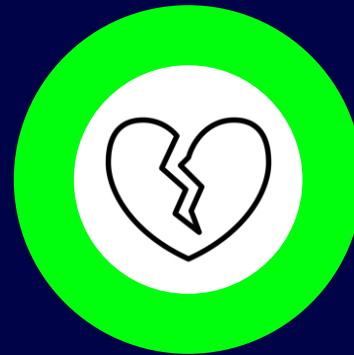
Бадди, который поможет по-человечески



База знаний и интерактивные уроки



Команда с поддерживающей средой



3

Реальность

3

недели

проработала по факту



Где вход в здание?



Кто все эти люди?



Что делать вообще?



Я точно нужна этой команде?

Как может выглядеть

адаптация



**Knowledge
Conf X**
2025

Пребординг



От принятия оффера до 1 рабочего дня



- 1** Снижаем риск отказа от оффера после его принятия
- 2** Снижаем риск ухода сотрудника в первые дни
- 3** Понимаем, кто, приняв оффер, на самом деле не выйдет к нам



- 1** Дата выхода, рабочий график, набор документов
- 2** Подготовка компании и нового сотрудника к выходу
- 3** Первый рабочий день



1-2 недели после выхода



- 1** Повышаем вовлеченность, снижаем тревогу
- 2** Приближаем старт промышленных работ
- 3** Проясняем совместные ожидания от итогов адаптации



- 1** 3 контрольные точки (3 дня, 1 и 2 недели)
- 2** Встраивание в команду и компанию
- 3** Первая практическая задача

Онбординг

5

Адаптация



1-3 месяца испытательного срока



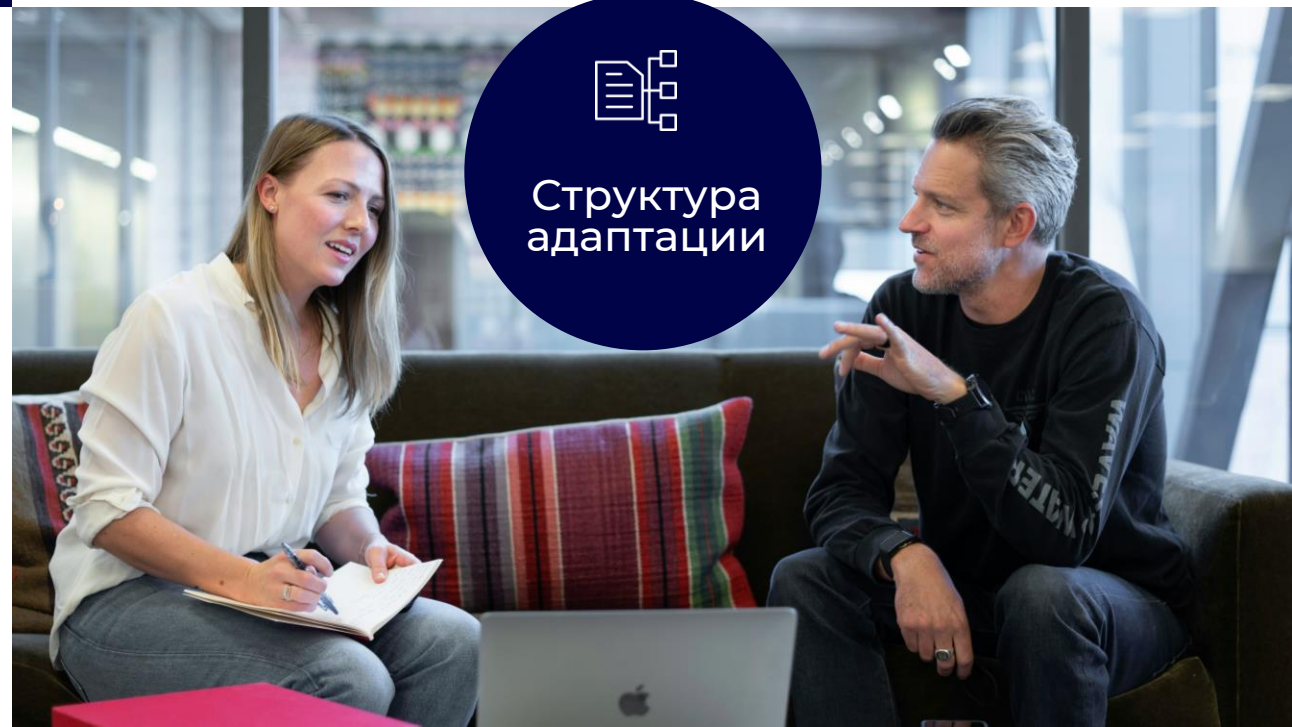
- 1** МАХ быстрый промышленный результат
- 2** МАХ быстрое решение по новому сотруднику



- 1** 3 контрольные точки (1, 2 и 3 месяца)
- 2** Процесс: следование и изменение
- 3** Несколько практических задач
- 4** Межкомандное взаимодействие



Структура адаптации



Прозрачность и вовлеченность

ключевые характеристики адаптации



1

Процесс адаптации

2

Программа адаптации

3

Критерии успешности адаптации

4

Критерии успешности куратора

5

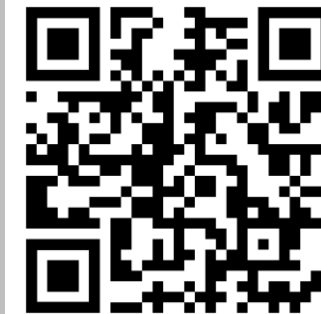
Страница сотрудника

6

Канал адаптации

7

Доска адаптации



Подробнее про процессы



Принципы адаптации



Комфортное
вхождение



Быстрый
прогресс



Единство
инструментов

Прозрачность
и предсказуемость



Партнерская
позиция



Ценность
для клиента





Что внутри

адаптации



**Knowledge
Conf X**
2025

Общая часть

Единая для всех, содержит типовые знания, которые редко меняются



Программа адаптации

Часть по направлениям

Отдельные программы для серверов, фронтов, девопсов, аналитиков саппорта и проч.



* Демо – на примере программы для аналитика

Общая часть

Программа адаптации



Частотность изменений

Составляется 1 раз и практически не меняется



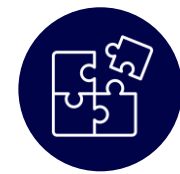
Кто участвует

HR + руководители направлений (чаще одного HR'а достаточно)

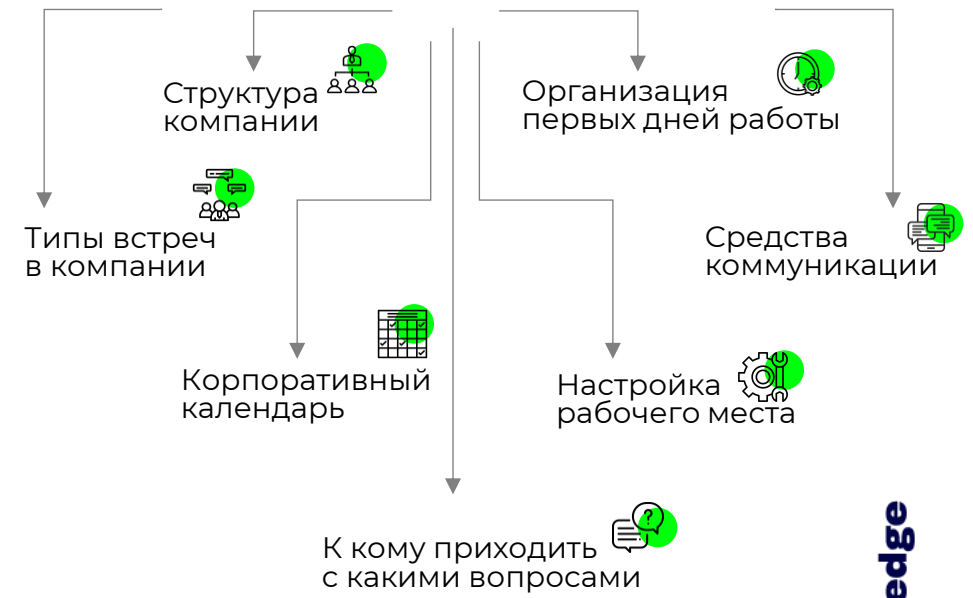


Как и когда используется

В первые дни работы – для настройки рабочего места и первичной ориентации в компании



Из чего состоит



Программа адаптации

Куда ты попал 😊

Мы называемся ООО "ИнЭкс", являемся аккредитованной IT-компанией и работаем с ОАО "РЖД", а также создаем свои продукты.

В компании есть несколько направлений:

1. **производство РЖД**, включает:

- a. разработчиков;
- b. девопсов;
- c. саппорт

лид направления: @ Гнутова Ольга

2. **сбыт**, включает:

- a. договорной отдел;
- b. тендерное направление;
- c. аналитиков/аккаунтов

лид направления: @ Сорокина Ольга

3. **команда собственного продукта wflow**

лид направления: @ Селедцов Михаил

Перечень и состав команд можно посмотреть тут (и увидеть себя в одной из них 😊): [Команды и роли](#)

Полный список контактов сотрудников компании тут: [Контакты сотрудников](#)

Программа адаптации

Как будут организованы первые дни

Ты будешь включен в одну из команд, у тебя будет тим-лид и куратор (скорее всего, в одном лице, но это не обязательно так).

Что мы понимаем под ролью тим-лида: [Тим-лиды](#)

Что мы понимаем под куратором: [Кураторство](#)

В первый рабочий день ты придешь на дейли своей команды, а если это понедельник - то и на общекомпанейское собрание.

Для тебя будет назначена встреча-знакомство, на которой будет присутствовать твой тим-лид и/или куратор, лид твоего направления и руководитель компании.

В дальнейшем будут назначены встречи-контрольные точки:

1. через 1 неделю после начала совместной работы;
2. через 2 недели;
3. через 1 месяц;
4. через 2 месяца;
5. через 3 месяца - финальная.

Для тебя разработана программа адаптации и создана персональная доска в сервисе "[Развитие и адаптация](#)". Твой куратор будет объяснять тебе первые задачи, все покажет и расскажет. Куратор может не знать ответов на все твои вопросы, но он точно скажет, кто знает ответ 😊

Также твой куратор разъяснит тебе критерии успешности твоей адаптации, чтобы у тебя была возможность просигналить, если что-то идет не так и не соответствует нашим совместным ожиданиям.

Программа адаптации

Частые вопросы и кому их задать

Если остаются вопросы, их всегда можно задать (все эти люди есть в матермосте и готовы услышать тебя в любой момент):

Вопрос	Кому задать
Трудоустройство, все вопросы по оформлению, зарплате, отпускам и больничным	Воронцова Ульяна, главный бухгалтер
Вопросы, связанные с работой техники (подключения, компьютер и проч.)	канал devops в матермосте
Первоочередные вопросы, с которыми ты сталкиваешься: как работать с wiki и wflow, где посмотреть документы проекта, где репозиторий, что такое АСКМ ЗПУ, кто все эти люди	твой куратор
Если тебе не может помочь куратор	лид твоего направления
Если ты не знаешь, что делать и как быть	@ Селедцов Михаил @ Шашкова Екатерина

Общая часть

Программа адаптации

14



Первые коммуникации

7. Зарегистрироваться в системе РЖД

На продуктиве, полигоне и ПТК разработки нужно зарегистрироваться на рабочую почту с одинаковым логином, желательно использовать корпоративный логин. Начать регистрацию лучше с продуктива.

В рабочей почте подтвердить регистрацию (три раза, для каждого ПТК соответственно).

В канале support в матермосте с тегом @Кислинский Евгений и @Королева Анна написать просьбу о добавлении логина в группу Inex на полигоне и продуктиве в **старой** и **новой** админке.

В канале devops в матермосте с тегом @Плахутин Вадим и @Корнеев Евгений написать просьбу о добавлении логина в группу Inex на ПТК разработки в **старой** админке.

Доступ появится на следующий день (с приходом эталона).

Большинство действий по настройке рабочего места требует самостоятельной коммуникации с коллегами

Часть по направлению

Программа адаптации



Частотность изменений

По итогам завершения адаптации
нового сотрудника

С выходом каждого нового сотрудника



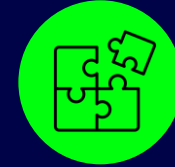
Кто участвует

HR + руководители направлений + куратор



Как и когда используется

С первого и до последнего дня адаптации



Из каких этапов состоит

1

Знакомство с компанией



2

Инструмент+ процесс (вики, трекер)

Наше решение



3

Документация, архитектура, техническое погружение



4

Сквозной: процессы и практика

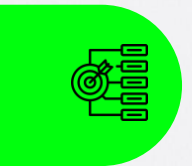
Программа адаптации

Знакомство с программой

Новый сотрудник вместе с куратором нарезает программу на задачи



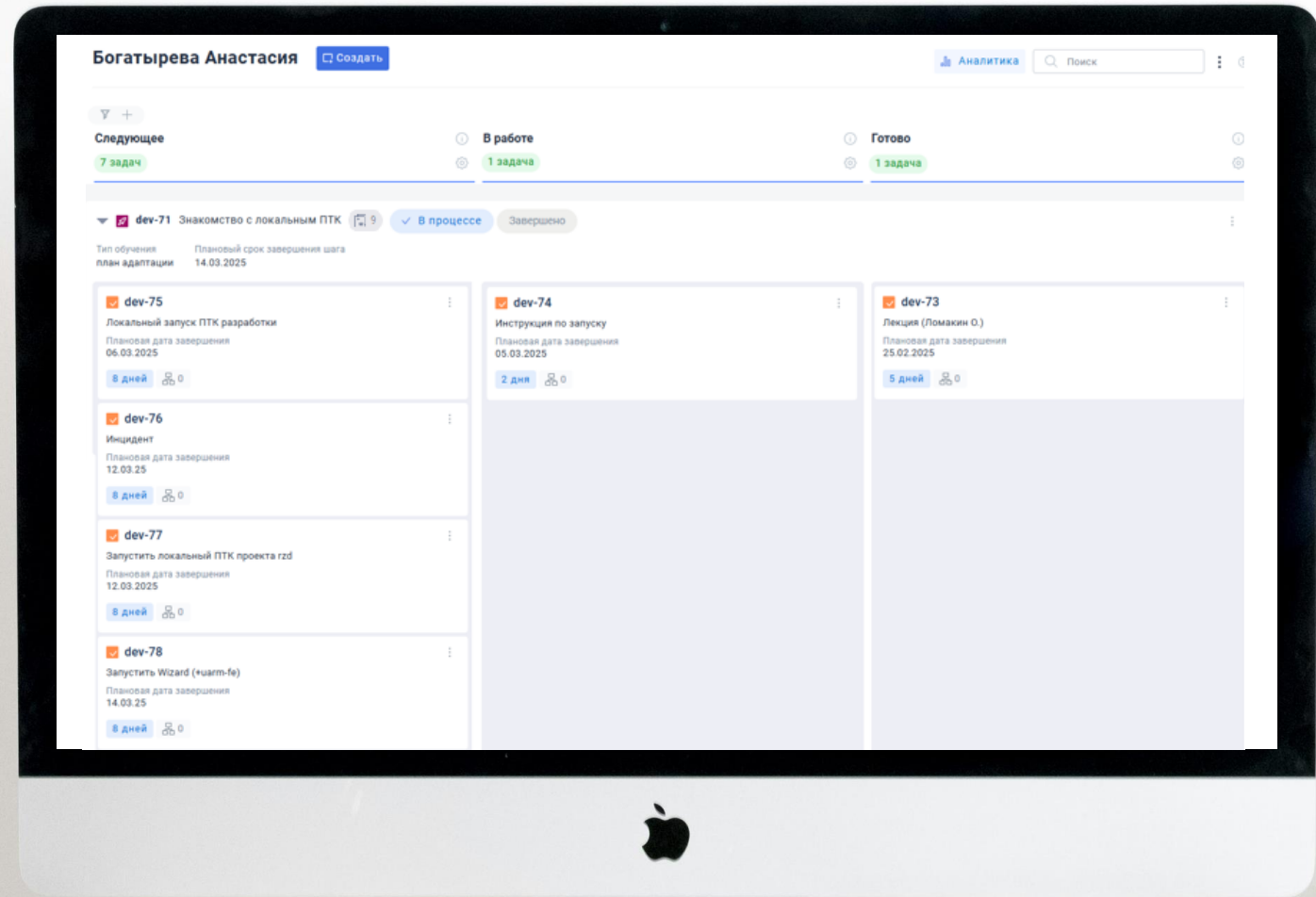
Смысл



Понятно, что и в какие сроки предстоит сделать



Доска адаптации используется на дейли



Знакомство со структурой вики



СМЫСЛ

Научиться ориентироваться в вики

находить описания решений



понимать, куда встроить новые описания



находить описания процессов и стандартов



Программа адаптации

17

Часть по направлению

Знакомство со структурой вики

Рассказ куратора о структуре документации в вики:

1. Проекты VS Компоненты:
 - a. 02 Истории / Проекты
 - b. 05 Компоненты
2. Описание процессов и стандартов:
 - a. Процесс разработки - набор HOWTO
 - b. Стандарты разработки
3. Блоги, что в них пишем и зачем они нужны
4. Глоссарий
5. Страница 00 Контакты
6. Библиотека, как использовать и пополнять

Программа адаптации

Процесс в связке
с инструментами



СМЫСЛ

Новый сотрудник должен научиться

1

ориентироваться в task-трекере

2

считывать процессы с досок

3

понимать критерии перехода
и статьи HOWTO

Task-трекер WFlow

Рассказ куратора об основных досках, на которых происходит работа:

- сводная доска проекта РЖД + доски заказчиков
- доска аналитиков и типы задач
- доска разработки и типы задач, в том числе как заводить ошибку (+ доски команд)
- доска саппорта + доска инцидентов саппорта
- доска девопсов + доска инцидентов (+ канал девопсов для инцидентов + Памятка для сотрудников по заведению задач на досках команды DevOps) + HOWTO Как написать историю на девопсов

Процесс работы
аналитиков

Рассказ куратора:

- механика дейли, работа с карточками и дедлайнами
- процесс работы аналитика: от выяснения первичной потребности заказчика до сдачи работ
- HOWTO Как проводить аналитическую декомпозицию (мегачекбоксы)
- доска в мир и ретро
- понятия Инцидент и HOWTO Как работать с экспедитом



Программа адаптации



СМЫСЛ

Новый сотрудник
должен получить
понимание

о ключевых клиентах
и активных проектах

о нашем решении – с точки
зрения пользователя и техники

Структура и особенности
заказчика

Заказчики (рассказ куратора):

1. структура РЖД;
2. основные заказчики (ЦОС, ЦЛ, ЦРИ, ЦФТО и проч.) и заказчики, по которым сейчас идут активные обращения;
3. типы заказчиков и как с ними общаться (бизнес-заказчики и технические контрагенты);
4. ЦПР как генподрядчик;
5. Страница 00 Контакты

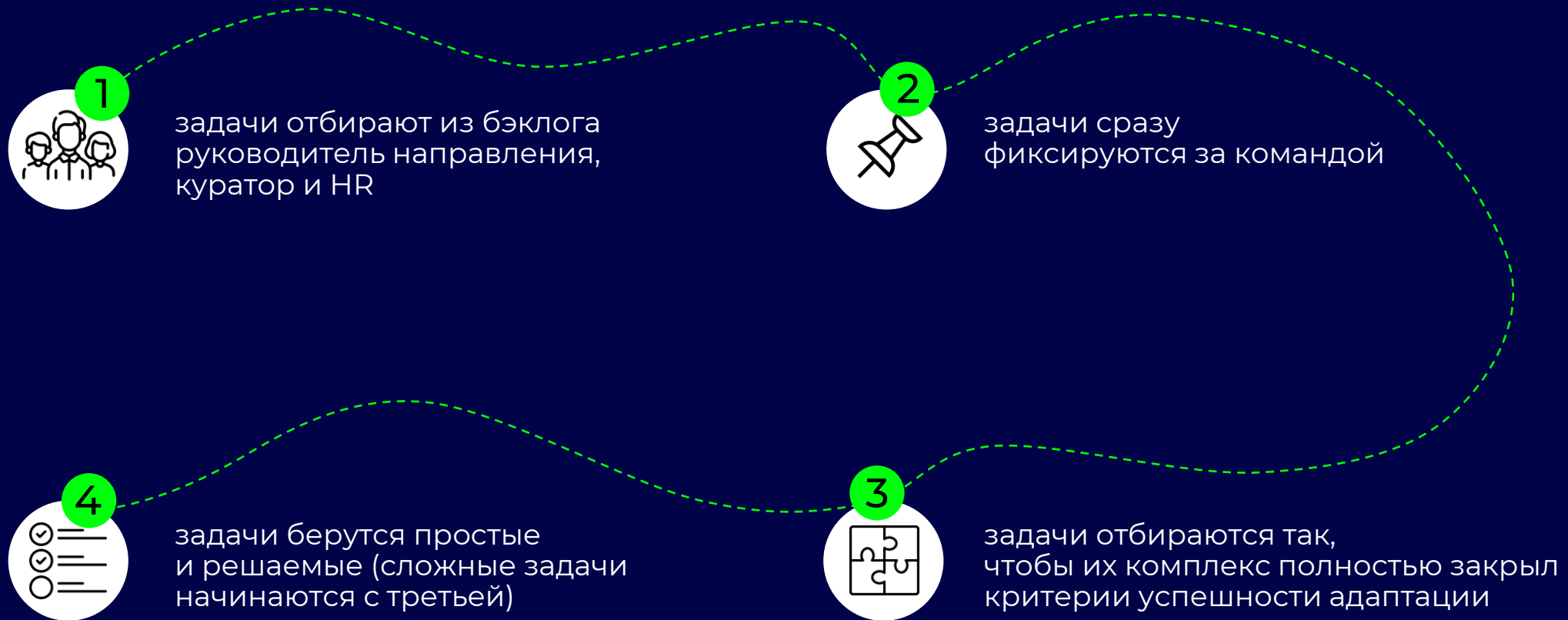
Знакомство с КВП

Рассказ куратора:

1. Структура портала, основные тематические направления, набор шаблонов/ИФР (параллель пользовательских и административных интерфейсов) + 05 Компоненты (список ИФР и их особенности как компонента) + Тип компонента ИФР
2. Структура админзоны, основные админки и разделы
3. Мультиязычность
4. Брендбук и дизайн-концепт:
 - а. Дизайн бренда
 - б. Основные элементы
5. Доступность

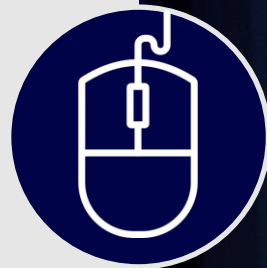


Отбор задач



Работа с задачами

- поиск информации по вики
- поиск места изменения в модуле
- выполнение действий из роли пользователя системы
- процессные шаги – вместе с куратором
- предложения по улучшению описаний
- ревью куратора
- взаимодействие с контрагентами при поддержке куратора
- процессное взаимодействие со своей и смежной командами
- подготовка документации



ЦСС. Отчет о проделанной работе за период

1. Найти в структуре вики компонент "ЦСС"
2. Постановка задачи на изучение модуля:
 - a. понять структуру компонента (из каких функциональностей состоит), декомпозировать чекбоксами изучение модуля в разбивке по функциональностям;
 - b. найти пользовательские интерфейсы модуля, отнести ссылки к чекбоксам на изучение функциональности;
 - c. найти административные интерфейсы модуля, отнести названия к чекбоксам на изучение функциональности
3. Изучить модуль:
 - a. прочитать описание реализации;
 - b. опробовать на ПТК разработки работу с каждым функционалом;
 - c. подготовить перечень замечаний к описанию реализации для разработчиков
4. Постановка задачи на описание изменений:
 - a. найти в функционале модуля часть, которая должна быть изменена по данной истории;
 - b. декомпозировать задачу на подготовку постановки в соответствии с мегачекбоксами;
5. Подготовить постановку в вики, пройти ревью куратора
6. Согласовать изменения с заказчиком:
 - a. определить, кто является заказчиком по проекту, найти его контакты
 - b. после ревью куратора направить заказчику предлагаемые изменения, согласовать их
7. Передать историю команде разработки (+в историю должна входить задача на корректировку описания реализации с учетом замечаний)
8. Принять участие в демо проекта заказчику (при наличии) и аналитикам/саппорту (обязательно)
9. Написать отчет по истории

Часть по направлению

Программа адаптации

Харды

Программа адаптации сгибается под конкретного специалиста

Точки роста – по итогам собеседования



Для DevOps'ов

Kubernetes
или Prometheus



Для support'a

анализ логов



Для аналитиков

стандарты проектирования
интерфейсов для слабовидящих
пользователей



Для фронтов

работа
с базой данных



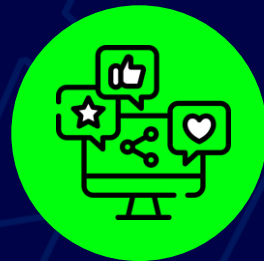
Для серверов

Spring



Критерии успешности адаптации

- ✓ специалист умеет поднимать ЛПТК;
- ✓ специалист умеет работать с документацией:
 - ✓ написано КЗ;
 - ✓ внесены изменения в документацию ПИРС;
 - ✓ описана реализация в компонентах вики;
- ✓ специалист умеет писать тесты:
 - ✓ спроектирован тестовый сценарий;
 - ✓ написан тест;
 - ✓ соблюдается методология tdd (сначала написан тест, потом код, потом запущены тесты - и задача не закрывается, пока тесты не позеленеют)
- ✓ специалист умеет работать с wizard'ом, самостоятельно созданы:
 - ✓ АРМ;
 - ✓ page;
 - ✓ шаблон чсета;
- ✓ специалист умеет работать с БД:
 - ✓ создана таблица;
 - ✓ таблица наполнена данными;
- ✓ специалист работает с версткой:
 - ✓ редактирует и создает шаблон XSLT;
 - ✓ использует LESS и соблюдает БЭМ при написании стилей CSS;
 - ✓ применяет компонентный подход (не создает новый компонент, не проверив, что такой компонент уже есть)
- ✓ специалист работает с JS: создан/отредактирован файл JS (не использован JQuery);
- ✓ специалист умеет работать с MCC:
 - ✓ подан/принят МР;
 - ✓ есть понимание, как разрешать конфликты при мердже нескольких веток;
- ✓ специалист знает/понимает процесс разработки: знает, на каком шаге находится; знает, где прочитать описание шага процесса; соблюдает критерии перехода;
- ✓ умеет работать с wflow: понимает типы задач (бага/история), знает особенности оформления задач;
- ✓ получено понимание архитектуры нашего решения: есть понимание соге-вых компонентов и их применения;
- ✓ специалист знает и соблюдает стандарты разработки;
- ✓ наблюдается рост скорости разработки и качества кода;
- ✓ получен положительный фидбек от команды, в которой проходит адаптация, и от представителей других команд.



Что с результатами адаптации



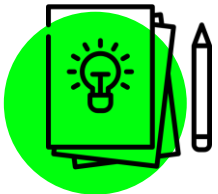
**Knowledge
Conf X**
2025



Программа адаптации

Стоимость создания и отладки

Первичное
создание программы



1 неделя

на направление
(сервер, фронт, DevOps,
аналитика и проч.)

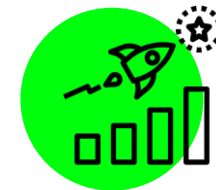
Сгибание
под каждого человека



2-4 часа

руководителя направления,
куратора, HR'а

Поддержание
и развитие



2-4 часа

руководителя направления,
куратора, HR'а
и нового сотрудника

Цифры и результаты



2 недели

Первый промышленный результат



1,5 месяца

Средняя длительность испытательного срока

2022-2024 гг.

3,17 из **4**



2025 гг.

3,26 из **4**

Опрос вовлеченности

26

Программа четко структурирована, это позволяет новому сотруднику планировать свое обучение, постепенно погружаясь в новую работу, помогает понять, какие результаты должны быть достигнуты по окончании каждого этапа.

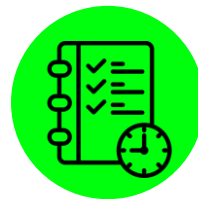
Большое спасибо за хорошо выстроенную программу адаптации. Все разложено по полочкам.



Программа адаптации составлена очень качественно. Каждый модуль разбит на составляющие, по которым будет удобнее изучать материал. Присутствует практика, которая помогает ближе познакомиться с функционалом.



Максимум
прозрачности
и вовлеченности



Постоянное
обновление
программы



Ключевые
лайфхаки



Совместное
переопыление



Практика как способ
встраивания

Материалы



Примеры программы адаптации,
критерии успешности адаптации,
критерии перехода для завершения пребординга



Спасибо!



Вопросы



**Knowledge
Conf X**
2025

Пожалуйста, оставьте свой отзыв



Шашкова Екатерина

ООО «ИНЭКС»



[@ekaterina_shashkova](https://www.telegram.com/@ekaterina_shashkova)



<https://www.linkedin.com/in/екатерина-шашкова-27165495/>



ekaterina@oooinex.ru



**Knowledge
Conf X**
2025