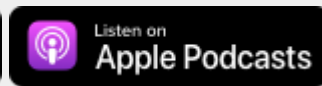


Pierwsze kroki w IT

PODCAST



Onboarding w IT – jak to robi Codete

Gość: Marlena Gorczyca-Wojciechowska

Wszystkie polecane materiały i linki znajdziesz na stronie odcinka:

<https://devmentor.pl/b/onboarding-w-it-jak-robi-to-codete>

Dziś moim gościem jest Marlena Gorczyca-Wojciechowska. Marlena opowie nam o tym, czym jest onboarding i jak on przebiega.

Marleno, dziękuję, że przyjąłeś moje zaproszenie na rozmowę!

Wielkie dzięki, cała przyjemność po mojej stronie.

Czy możesz się przedstawić i powiedzieć, co łączy Cię z branżą IT?

W Codete pełnię rolę HR Business Partnera. Odpowiadam tam za realizację celów i strategii biznesowej firmy właśnie w obszarze HR-u. Z branżą IT jestem związana już od 9 lat. Zaczęłam od praktyk w branży IT i tak bardzo mi się spodobało, że postanowiłam się tu zatrzymać dłużej.

Jeżeli chodzi o moje obszary odpowiedzialności w Codete to oprócz badań i statystyk HR-owych, programów wellbeingowych czy benefitów moją dużą odpowiedzialnością jest właśnie onboarding.

To zanim przejdziemy do onboardingu, powiedz nam coś więcej o firmie Codete, o której już wspomniałaś.

Jest to polska firma technologiczna. Świadczy ona usługi z zakresu wytwarzania dedykowanego oprogramowania oraz rozwoju i doradztwa w zakresie IT.

Działamy już 13 lat, w tym momencie mamy 360 Codeteresów na pokładzie, ponad 90 aktywnych projektów i współpracujemy z 70 klientami na całym świecie.

Mamy trzy lokalizacje: główne biuro znajduje się w Krakowie, mamy też biuro w Lublinie i w Berlinie oraz w tych lokalizacjach, w których mamy Codetersów, czyli np. w Trójmieście, Warszawie czy w Bielsku. Pracujemy w przestrzeniach coworkingowych.

Pod koniec 2022 roku nawiązaliśmy partnerstwo z amerykańskim gigantem technologicznym Exadel Global.

Z ciekawostek Codete: jest to prawdopodobnie jedyna firma IT w Polsce, która posiada swój własny resto-bar. Jest to Techie's w Krakowie, Na Zjeździe 11. Techie's jednocześnie pełni funkcję przestrzeni dla pasjonatów IT. Jest to miejsce, które zrzesza osoby zarówno z Codete, jak i spoza. Jest to miejsce dla wszystkich tych, którzy chcą się rozwijać w branży IT również w takiej nieformalnej atmosferze.

Możemy się pochwalić nagrodą, którą otrzymaliśmy od Pracuj.pl. Jest to HR Dream Team w kategorii *Wzmocnienie zaangażowania zespołów IT* właśnie za projekt Techie's Space. Odpowiadamy tutaj na potrzebę wymiany wiedzy, budowania społeczności, tworzenia relacji, zarówno tych biznesowych, jak i koleżeńskich.

Takim konkretnym dowodem na to, „że działa”, było to, że w badaniu satysfakcji 94% pracowników oceniło pozytywnie atmosferę w pracy, a aż 83% stwierdziło, że to właśnie projekt Techie's wpływa na ich zaangażowanie i dobre samopoczucie.

Myślę, że taką ostatnią ciekawostką związaną z Codete jest nazwa firmy. Sporo osób kojarzy Codete jako skrót od programowania, ale pochodzi on od pierwszych liter: COntinuously DELivering TEchnology, czyli stałe, spójne dostarczanie technologii.

Zastanawia mnie temat tej wspólnej przestrzeni. Czy każda osoba może się tam pojawić i popytać Codetersów czy inne osoby, i dowiedzieć się od nich coś więcej? To jest takie ogólnodostępne miejsce?

Zdecydowanie tak.

Czyli wszyscy, którzy chcą się czegoś dowiedzieć o firmie, mogą się tam pojawić i podpytać kogoś na miejscu.

Zdecydowanie tak. Zawsze są to informacje z pierwszej ręki, czyli najcenniejsze. Natomiast organizujemy w Techie's sporo meet upów, spotkań technologicznych. Jest to również miejsce, w którym spotykają się nasze communities technologicznie – zarówno w formie dzielenia się wiedzą, jak i spotkań. Jest to takie miejsce na mapie Krakowa, do którego w każdej chwili można przyjść i skosztować tego, czym jest Techie's w praktyce.

Super. Dodam od siebie, że Codete jest partnerem kursu Akademii Samouka, gdzie osoby, które chcą się przebranżowić, mają okazję zdobyć wiedzę, a w Codete – zdobyć staż. Wiem, że już pierwsze osoby są w trakcie i też przechodziły onboarding. Chętnie je podpytam, jak to wygląda od strony osoby, która go przechodzi, ale my dzisiaj będziemy rozmawiać o tym z perspektywy osoby, która coś takiego przygotowuje.

Powiedz nam, czym jest ten obco brzmiący onboarding i ile trwa?

Słowo „onboarding” pochodzi z angielskiego. W takim wolnym tłumaczeniu oznacza „wszyscy na pokład”.

W lotnictwie jest to związane z procedurami, które są niezbędne do przyjęcia podróżnego na pokład. Natomiast zostało ono bardzo fajnie wykorzystane w HR-ze. Zauważamy też pewną analogię. Zakładając, że praca jest podróżą, to niezbędne jest to, żeby daną osobę z należytą

starannością przyjąć na pokład, żeby odbyć podróż. Czyli właśnie „onboarding”.

My natomiast podchodzimy do tematu onboardingu zdecydowanie szerzej. Wiele osób kojarzy onboarding zazwyczaj z jednym dniem czy kilkugodzinnymi spotkaniami, natomiast u nas jest to proces bardziej złożony i długotrwały.

Wyodrębniamy i zajmujemy się procesem preboardingu, który następuje w momencie zaakceptowania przez kandydata oferty. Są to wszystkie nasze działania, które mają na celu nie tylko dopełnienie formalności, ale również zapoznanie z naszą kulturą organizacyjną, zaproszenie na nasze meet upy, m.in. do Techie's. Są to wszystkie inne oddziaływania, których celem jest płynne wejście w onboarding.

Dla Codete jako pracodawcy celem jest również zmniejszenie ryzyka tego, że dany kandydat (jeszcze nie pracownik) wycofa się z oferty, która została przyjęta.

Podsumowując: preboarding trwa od zaakceptowania oferty do dołączenia do organizacji, a sam onboarding według różnych źródeł trwa około 6 miesięcy. My też podchodzimy do tego indywidualnie i wiemy, że jest to mocno zależne np. od seniority (poziomu zaawansowania) czy wymagań projektowych. Celem onboardingu jest pełne wdrożenie pracownika w wykonywane obowiązki.

Brzmi bardzo skomplikowanie, gdy tak zaczęłaś szczegółowo opowiadać, z jakich elementów się to składa.

Kto odpowiada za onboarding i czy to jest jedna osoba, czy kilka? Jak może wyglądać taki proces? Będzie to na pewno bardzo pomocne zwłaszcza dla osób, które zamierzają wejść do branży IT i chcą zobaczyć, jak będzie wyglądał taki proces. Może on być trochę przerażający, zwłaszcza jeśli to nasz pierwszy raz.

Jasne. Nad koordynacją procesu onboardingu czuwa u nas Karolina, ale zdecydowanie jest to proces, w który zaangażowana jest nie jedna osoba, nie kilka osób, ale myślę, że kilkanaście osób z różnych działów w różnych obszarach. Z doświadczenia wiemy, że aby proces onboardingu działał efektywnie, to sporo osób musi się w niego zaangażować, ale jest również ta jedna, która czuwa nad tym, aby wszystko działało się wtedy, kiedy ma się dziać, czyli w odpowiednim czasie i w odpowiedni sposób.

Wszystko tutaj dzieje się we współpracy z Delivery Managerem, czyli osobą, która będzie odpowiedzialna za rozwój nowego pracownika i za kontakt z naszymi klientami.

Sam proces onboardingu, czy już preboardingu, rozpoczyna rekruter, domykając w ten sposób proces rekrutacji. Jest on też na tym etapie najbliższej kandydata. Dostarcza mu Codete Evaluation Report, o którym pewnie więcej powiem za chwilę. Wtedy przesyła ofertę i przekazuje dobrą nowinę o tym, że czekamy nowego Codetersa. Ta informacja idzie do działu Delivery oraz działu odpowiedzialnego za przygotowanie umowy.

Wspominałam o Codete Evaluation Report – jest to dokument, który otrzymuje u nas każdy kandydat niezależnie od tego, czy proces rekrutacyjny zakończy się otrzymaniem oferty, czy też nieotrzymaniem.

Jest to dokument, w którym kandydat otrzymuje informację na temat swoich silnych stron, ale również obszarów do rozwoju oraz o tym, jakie działania może podjąć, aby uzupełnić swoją wiedzę. Ten dokument pozostaje z nami na dłużej.

Przechodząc do pozostałych kwestii związanych z obszarem preboardingu, a potem onboardingu: dział biurowy, tutaj konkretnie Ewelina i Kuba przygotowują i wysyłają welcome packi do nowych pracowników. Piotrek i Hubert, którzy zajmują się sprzętem, kontaktują się właśnie w kwestiach dostarczenia odpowiedniego sprzętu.

To, co jest dla nas bardzo ważne, to to, że żadnej z tych osób nie może zabraknąć. Dla mnie osobiście onboardingu jest taką opowieścią o tym, jak bardzo potrzebujemy siebie, jak bardzo są to różnorodne działania – czasem są to naprawdę bardzo małe zadania, natomiast nie może ich zabraknąć do tego, żeby proces onboardingu przebiegał jak najbardziej efektywnie.

Dobry onboarding jest jak dobrze funkcjonujący organizm, czyli wszystkie elementy na niego wpływają. Natomiast jest to też proces. My cały czas onboarding badamy, modyfikujemy, sprawdzamy, czy działa, i w zasadzie cały czas tak to wygląda, czyli w kółko: sprawdzamy, modyfikujemy i wdrażamy.

Jak tak zaczęłaś opowiadać o tym, kto za to odpowiada, ile jest tych elementów i o czym należy pamiętać... To czy masz taki jeden element, który jest według Ciebie w tym wszystkim najważniejszy?

Myślę, że najważniejsze jest pytanie nowego Codetersa o to, czy dla niego wszystko jest na danym etapie jasne. Stąd właśnie rola Karoliny,

czyli takiej osoby, która jest najbliżej nowego pracownika i weryfikuje, czy wszystko zostało zrealizowane. Mamy też do tego wewnętrzne narzędzia – do tego, żeby weryfikować, czy wszystko dzieje się wtedy, kiedy miało się wydarzyć. To jest po naszej stronie.

To, co musi się zdarzyć, to jest stały kontakt z nowym pracownikiem i pytanie go: czy wszystko jest dla Ciebie jasne, czy potrzebujesz jakiegoś wsparcia? Bardzo mocno zależy nam właśnie na tym kontakcie bezpośrednim.

To jeszcze jedno pytanie, a w zasadzie zdziwienie. Jest tu dużo pracy i ważnych elementów, ale wiem też, że wiele osób trafia do firm, w których nie ma onboardingu albo trwa on jeden dzień, co wydaje mi się bardzo trudne dla takiej osoby.

Zastanawiam się, czy jakość takiego onboardingu nie świadczy o samej firmie. Czy myślisz, że to może być taki sygnał dla osoby, która zaczyna pracę, że coś tutaj jest nie tak, skoro już na etapie onboardingu coś nie działa albo go nie ma?

Myślę, że zdecydowanie tak. Na pewno to, co dla nas jest ważne jeżeli chodzi o onboarding, to jest właśnie stały kontakt, monitorowanie, czy dla danej osoby wszystko jest jasne. Myślę sobie o tym, że zapaliłaby mi się czerwona lampka, kiedy np. podczas onboardingu nie byłoby przestrzeni do zadawania pytań.

Na początkowym etapie wchodzenia do organizacji to jest naturalna sprawa. Dla organizacji jest to dobry znak, że jesteśmy ciekawi, że chcemy zrozumieć. Więc właśnie: brak takiej możliwości zadawania

pytań jest czymś, co faktycznie może wpływać na zadowolenie z procesu onboardingu.

To do wszystkich osób, przed którymi jest onboarding: zadawajcie pytania i nie bójcie się tego robić. Mam sygnały, że wiele osób boi się zadawać pytania, a druga strona uważa, że jak nie ma pytań, to wszystko jest jasne, i wszyscy żyją w nieświadomości, że wcale nie jest tak dobrze, jak powinno być. Pamiętajcie: zadawajcie pytania. Nikt Was nie będzie za to źle oceniał.

Czy onboarding stacjonarny i zdalny mocno się od siebie różnią? Jakie są zalety i wady każdego z nich? Czy któraś z tych opcji jest lepsza np. dla juniora?

Zdecydowana większość naszych onboardingów odbywa się zdalnie lub w trybie hybrydowym. To, co dla nas jest ważne, to możliwość kontaktu *face to face* i taka zwykła, podstawowa możliwość kontaktu z człowiekiem – innym Codetersem, którego spotykam na swojej drodze zawodowej.

Myślę, że zarówno onboarding stacjonarny, zdalny jak i hybrydowy ma swoje plusy, ale też minusy. Stacjonarny zapewnia możliwość bezpośredniego spotkania się z nowymi osobami, wspólnego wypicia kawy... Chociaż w przypadku onboardingu zdalnego udało nam się wprowadzić taką modyfikację, że wysyłamy do każdej osoby w ramach welcome packa kawę z Techie's, więc jest opcja, aby wypić dokładnie tę samą kawę tylko wirtualnie.

Onboarding stacjonarny daje możliwość zobaczenia, jak wygląda praca w biurze, ale mamy też doświadczenie, że zdalne onboardingi mają sporo plusów. Mamy możliwość, aby osoby pracujące w różnych miastach, krajach czy nawet na różnych kontynentach, w różnych technologiach mogły się spotkać i wspólnie wdrażać się do firmy.

Uważam, że jest to takie niesamowite doświadczenie z jednej strony różnorodności, a z drugiej strony tego, że teraz wszyscy jesteśmy w tym samym momencie, w podobnym miejscu. Jest to właśnie opcja do tworzenia relacji – nie tylko w ramach swojego projektu czy nawet tej samej technologii – i do realizowania w praktyce jednego z kluczowych przekazów, czyli „Codete Starts with You”, bo wierzymy w to, że w Codete wiele rzeczy zaczyna się z Tobą lub od Ciebie.

Jeżeli chodzi o takie rady, która mogłabym dać juniorowi, to myślę, że zarówno onboarding stacjonarny, jak i zdalny, czy właśnie forma hybrydowa może być jak najbardziej przystępna dla osób, które dopiero zaczynają swoją karierę w IT. Myślę, że tutaj bardziej zależy to nie od tego, jaka to jest forma, ale z jakimi ludźmi będziemy pracować.

Czyli w zasadzie osoby, które zaczynają, nie muszą się obawiać, czy to będzie wersja stacjonarna, czy zdalna. Obie są na tyle efektywne, że są w stanie wprowadzić pracownika nawet mocno początkującego, tak?

Myślę, że jak najbardziej tak. Jest to celem i zadaniem firmy, żeby taki optymalny proces onboardingu (również w formie zdalnej czy hybrydowej) zapewnić.

A czy myślisz, że osoba, która ma taki onboarding zdalny, powinna na coś zwrócić uwagę, albo szczególnie o coś zapytać – o coś, co jest bardzo istotne, ale osoba, która zaczyna, nie jest tego świadoma?

Myślę, że jeżeli chodzi o temat zadawania pytań, również w kontekście onboardingu zdalnego, to to, co jest ważne, to pamiętanie o tym, że nie ma głupich pytań i o wszystko można pytać. Pytajcie więc o wszystko, co wymaga dodatkowego wyjaśnienia.

Ciężko mi tutaj wskazać jedną rzecz, o którą powinniście zapytać, choć teraz przychodzi mi do głowy jedna. Powinno się to zadziać na etapie preboardingu – zapytać, czy firma dostarcza sprzęt, czy będzie to praca na komputerze własnym.

To dodałbym takie pytanie, które warto zadać: kiedy mogę zadawać pytania i jak.

Zawsze.

Niby tak, ale jeżeli jest coś, na co potrzebuję odpowiedzi teraz, to czy mam osobę, która jest mnie w stanie wesprzeć od razu, czy mam jakieś godziny, w których mogę podpytać tę osobę, która jest tym moim „przyjacielem” i mnie wdraża. Chodzi o to, żeby moje pytania i moja działalność nie wpływała negatywnie na pracę innych.

Myślę, że tutaj wracamy do tematu pytań – czyli można po prostu zapytać: jaka forma kontaktu odpowiada, jakie godziny? Albo założyć, że jeśli tutaj nie zostały postawione jakieś limity, to po prostu zadajemy pytania.

Czym różnią się procesy onboardingu w trzech różnych rodzajach firm: tej, która realizuje swój własny produkt; tej, która wykonuje zlecenia dla firm zewnętrznych; oraz tej, która zajmuje się outsourcingiem programistów?

Trudno jest mi się odnieść do tego, jak wygląda to w innych firmach. Ze względu na zróżnicowany charakter naszych projektów integrujemy proces onboardingu zarówno po stronie Codete, jak i po stronie naszych klientów. Często dostosowujemy go do indywidualnych potrzeb.

Staramy się, aby pomimo tego, że osoby pracują dla naszych klientów, były one mocno zakorzenione w kulturę Codete i mogły czerpać również z propozycji Codete.

Można powiedzieć, że nasza kultura jest kulturą ownershipu, czyli bardzo mocno podkreślamy możliwość angażowania się w inicjatywy, inicjowania własnych pomysłów czy przekazywania feedbacku – to jest zawsze bardzo mile widziane.

To nasi Codetersi kreują życie firmy. Pomaga nam w tym Slack, wiele grup – zarówno tych w ramach technologicznych communities, jak i tych związanych z naszym hobby czy zainteresowaniami. Bardzo ważną rolę pełni też newsletter. Na bieżąco informuje on o tym, co dzieje się w firmie, zaprasza do inicjatyw, udziału w meet upach. Dzięki niemu wiemy, co się aktualnie dzieje w firmie i z czego możemy skorzystać.

To ja jeszcze dodam, bo może to nie jest super jasne: Codete zatrudnia programistów, którzy pracują potem dla innych firm, innych projektów. Czyli Codete nawiązuje współpracę z firmą, która

ma swój projekt, i pracownicy Codete realizują ten projekt. Często realizowanych jest kilka/kilkanaście/kilkadziesiąt takich projektów.

Taka osoba będąca w Codete, znająca już zasady onboardingu, przechodząc między jednym projektem a drugim, też potrzebuje takiego onboardingu. Potwierdzisz, wszystko się zgadza?

Tak, nasze projekty są zróżnicowane, więc ten proces onboardingu jest częściowo w Codete, a częściowo dzieje się u naszych klientów. Jest to też związane z rodzajem projektów: czasem jest tak, że większość zespołu jest po stronie Codete, czasem tak, że więcej osób jest po stronie klienta. Staramy się więc jak najbardziej zindywidualizować ten proces po to, aby był jak najbardziej efektywny dla pracownika.

Ważną rolę pełni tu też instytucja buddy'ego, czyli takiej osoby, która towarzyszy w pierwszych miesiącach bycia w Codete. Dla osób, które mają mniejsze doświadczenie, czyli są na etapie juniora albo stażysty, albo zmieniają technologię, mamy opcję otrzymania wsparcia mentora.

A taki buddy, o którym wspomniałaś, to jest osoba w tym projekcie, czy ktoś z Codete? Na jakich płaszczyznach nas taka osoba wspiera?

Tutaj odpowiedzią będzie „to zależy”. Zastanawiamy się nad potrzebami danej osoby i do tych potrzeb dobieramy odpowiednią osobę. Może to być osoba z tego samego projektu, ale czasem większym wsparciem będzie osoba, która jest np. ekspertem w danej technologii, albo np. kiedyś była w danym projekcie i dzięki temu będzie mogła dostarczyć taki *insight* na temat danego projektu czy towarzyszyć danej osobie w pierwszych miesiącach.

Czy onboarding przebiega inaczej zależnie od poziomu zaawansowania pracownika? Inaczej będzie wyglądał dla kogoś bez komercyjnego doświadczenia, a inaczej dla mida lub seniora?

Zdecydowanie tak. My w zdecydowanej większości zatrudniamy doświadczonych specjalistów (midów, seniorów), w związku z tym jest to wsparcie buddy'ego. Natomiast w przypadku osób z mniejszym doświadczeniem, tak jak wspominałam np. na poziomie juniorskim, jest to wsparcie mentorskie.

Na pewno większy akcent stawiamy wówczas na zaznajomienie się z procesami. Często u takich osób pojawia się więcej pytań, ale jest też sporo elementów, które są wspólne bez względu na seniority – np. zaznajomienie z kulturą firmy, z platformą do benefitów. Są to obszary, w których osoba zdobywa wiedzę wspólnie z osobami z różnych działów czy w ramach innego seniority.

Co z perspektywy firmy jest najważniejsze w pierwszych tygodniach wdrażania nowego pracownika?

Z perspektywy employer brandingu jest to kontynuacja pozytywnego *candidate experience* na *employer journey*. Jest to nawiązanie relacji. To, co ważne, to zwrócenie uwagi na to, że pomimo pierwszych dni w firmie osoba staje się pełnoprawnym Codetersem i jesteśmy zawsze bardzo ciekawi feedbacku na temat różnych obszarów w organizacji.

Mam takie doświadczenie i mocno w to wierzymy, że pracując w organizacji do wielu lat, do wielu rzeczy się przyzwyczajamy. Niektóre rzeczy już nam nie przeszkadzają, już na nie nie zwracamy uwagi. Natomiast nowe osoby jeszcze pamiętają doświadczenia np. z poprzedniej firmy albo jeszcze lepiej, jeszcze inaczej: nie mają tych doświadczeń. Właśnie do takiego „zdrowego krytycyzmu” zachęcamy, do tego, żeby dzielić się swoimi doświadczeniami, pomysłami na temat tego, co moglibyśmy zrealizować inaczej. Zachęcamy do inicjowania, wymyślania, kreowania. To, co jest fajne w Codete, też w ramach onboardingu, to jest to, że większość inicjatyw, które właśnie się dzieją, są inicjatywami naszych pracowników.

To, co jest po naszej stronie, to jest dbanie o to, aby nowa osoba była zaopiekowana, żeby miała poczucie, że pytania są na miejscu, że nawet jeśli my nie będziemy znać odpowiedzi, to zapytamy osobę, która tę odpowiedź już będzie знаła. Nigdy dana osoba nie zostanie bez odpowiedzi albo bez wiadomości, gdzie może jakąś informację znaleźć albo do kogo uderzyć. Staramy się tym bardzo mocno opiekować.

Jakie są dobre praktyki onboardingu? Co najbardziej sprawdza się w Codete?

To może rozpocznę od naszego ostatniego onboardingowego improvementu. Jest to pojawienie się naszego Boardu, czyli szefów Codete, na spotkaniach onboardingowych. To oni witają pracowników – nie HR, nie Delivery, ale właśnie szefowie, czyli założyciele Codete.

To jest trochę nasz powrót do tego, co było na początku, gdy w Codete pracowało kilkanaście osób, a nie 360 jak teraz. Brakowało takiego kontaktu z szefami 1:1. To jest też opcja budowania partnerskich relacji, ale również możliwość, aby dowiedzieć się z pierwszej ręki na temat historii firmy, możliwości rozwoju, planów na najbliższe lata oraz jest to opcja zadawania pytań.

Ta właśnie inicjatywa wpłynęła w ostatnim kwartale na poprawę ogólnej oceny zadowolenia z procesu onboardingu (którą badamy rozbudowanym kwestionariuszem) – z poziomu 86% weszliśmy na 95%, czyli 95% osób jest zadowolone z onboardingu. Ten wynik zdecydowanie przerósł nasze oczekiwania, a to nas jeszcze mocniej utwierdziło w przekonaniu, jak ważny jest kontakt twarzą w twarz i możliwość rozmowy, zadawania pytań.

Pozostałe dobre praktyki, które stosujemy, to jest przesyłanie agendy onboardingowej. Jest ona wysyłana na tydzień przed onboardingiem z dokładnym opisem przebiegu onboardingu. Są również wysyłane zaproszenia do kalendarza, welcome packs z gadżetami firmy. I tak jak wspominałam: jest ta jedna dedykowana osoba odpowiedzialna za cały proces koordynacji onboardingu.

Już przed rozpoczęciem pracy prosimy nową osobę, nowego Codetersa, o przesłanie (oczywiście dobrowolne) krótkiego opisu do newslettera ze zdjęciem, po to aby cała firma mogła się dowiedzieć i ucieszyć tym, że dołącza nowy Codeteres. Dzięki temu opisowi dowiaduje się, czym ta osoba będzie się zajmować w Codete, ale również o jej zainteresowaniach, a jak wiemy z doświadczenia, czasem to te zainteresowania najbardziej łączą ludzi.

A czy ta osoba, która jest odpowiedzialna za onboarding, to jest ten nasz buddy, czy to są dwie zupełnie różne osoby?

To są dwie zupełnie różne osoby. Karolina jest odpowiedzialna za proces preboardingu i całą kwestię związaną z koordynacją: przesyła informacje, jest w stałym kontakcie z nowymi osobami, ale również weryfikuje, czy to, co mamy zaplanowane, faktycznie jest realizowane.

Czy macie opracowane etapy/standardy, według których odbywa się każdy onboarding w Codete?

Tak, mamy etapy. Po procesie preboardingu rozpoczyna się proces onboardingu i jest on podzielony na kilka spotkań odbywających się w pierwszym dniu pracy lub w pierwszych dniach pracy.

Takim spotkaniem jest np. spotkanie m.in. z Justyną Adach, która jest naszą Head of Community and Culture, i jest to spotkanie dotyczące historii firmy, wartości w Codete, zasad komunikacji. Justyna opowiada również o strukturze.

Kolejnym etapem jest spotkanie ze mną. Na tym spotkaniu nowe osoby dowiadują się o tym, jakie mamy benefity, w jaki sposób korzystać z platformy, która pomaga nam w zarządzaniu benefitami, z jakich narzędzi pracy korzystamy oraz o procedurach bezpieczeństwa.

Jest też szkolenie stanowiskowe z Jagodą oraz szkolenie ogólne BHP. Gosia Starzak prowadzi szkolenie z Productive – jest to narzędzie do raportowania czasu pracy. Kolejnym etapem jest spotkanie z Tomkiem Pyko, który jest szefem działu Delivery. Jest to krótkie wprowadzenie na

temat tego, czym zajmuje się ten dział, jak wygląda praca, jakie są zadania Delivery Managerów, w jaki sposób dział Delivery wspiera nowe osoby, jak wygląda proces podwyżkowych, w jaki sposób działają nasze community technologiczne czy jakie mamy opcje do rozwoju technicznego np. w ramach community rekruterów technicznych.

O spotkaniu z Boardem już wspominałam. Kolejne etapy są związane z indywidualnymi ustaleniami właśnie w ramach projektów. Tym już znajduje się Delivery Manager, który spotyka się z nową osobą.

A czy taka zatrudniona osoba ma już od razu przydzielony projekt, czy może się okazać, że projekt jeszcze nie wystartował? Czy jest ona wtedy na przysłowiowej „ławeczce”, czy od razu wie, gdzie trafi, jaki to jest projekt i od razu jest wdrażana?

W większości sytuacji zatrudniamy osoby, które będą pracować w konkretnym projekcie, natomiast zdarzają się sytuacje, kiedy na ten projekt trzeba chwilę poczekać. Zawsze jednak jest to wspólna decyzja pomiędzy Delivery Managerem a nową osobą, która przychodzi do Codete.

Nasz dział Internal Mobility jest odpowiedzialny za to, żeby być z osobami, które w danym momencie nie mają projektu – aby przekazać im wszystkie informacje, wspierać te osoby, wyznaczając np. zaangażowania w różne projekty. Korzystamy również z różnych platform e-learningowych, więc staramy się, aby ten czas bez projektu był jak najlepiej wykorzystany.

Czy jest coś, co osoba wprowadzana do firmy lub projektu może zrobić, by cały proces przebiegał sprawniej? Jak przygotować się do onboardingu? Wspominałaś o tym, że jest wysyłana informacja, jak to będzie wyglądać, ale czy coś z naszej strony – tych, którzy będą zatrudnieni – możemy zrobić prócz zapoznania się z agendą?

Na pewno pomocne będzie zapoznanie się z materiałami, które przesyłamy. Cały proces preboardingu ma spowodować, aby ten docelowy proces onboardingu był łatwiejszy. Cudowną sprawą jest, jeśli nowa osoba przed pierwszym dniem pracy uczestniczy w naszych meet upach czy imprezach integracyjnych. Jest to opcja, aby w sytuacji nieformalnej poznać swoich kolegów, zobaczyć jak wygląda firma od kuchni.

Również nowe osoby są na takie wydarzenia zapraszane. Myślę, że wtedy dużo przyjemniej jest dołączyć do firmy, w której mamy już kolegów i wspólne wspomnienia. Do tego właśnie wykorzystujemy etap preboardingu: aby zaprosić na tego typu wydarzenia i aby maksymalnie wykorzystać ten czas, w którym jeszcze dana osoba nie jest naszym pracownikiem, ale już niedługo dołączy; aby mogła jak najlepiej poznać naszą kulturę organizacyjną i bardziej poczuć Codete.

A co myślisz o takiej inicjatywie ze strony przyszłego pracownika: „Słuchajcie, mam jutro chwilę wolnego, chętnie bym do Was przyszedł i zobaczył, jak to wygląda jeszcze przed tym, jak zacznę pracować”? Czy sądzisz, że takie coś jest mile widziane w firmach?

Myślę, że zawsze warto zapytać.

OK. Tak podpytuję dlatego, że miałem okazję być u Was w Codete (rok temu albo więcej) i muszę przyznać, że nie będąc pracownikiem, czułem się jak u siebie, co było bardzo miłe i fajne. Taka naturalna, luźna atmosfera – bardzo miło mnie to zaskoczyło. Dlatego pomyślałem, że dla osób, które mają okazję doświadczyć czegoś takiego jeszcze przed rozpoczęciem pracy, byłoby to fajnym doświadczeniem i ten pierwszy dzień byłoby bardzo mile wspomnianym czasem.

Jest mi bardzo miło słyszeć, że miałeś takie doświadczenie. My też sporo rekrutujemy właśnie na meet upach i na takich spotkaniach. „Rekrutujemy” – mam tutaj na myśli nawiązywanie relacji, można dowiedzieć się więcej na temat firmy od kuchni. Myślę, że właśnie możliwość przyjscia do Techie’s, uczestnictwo w naszych meet upach to jest też opcja, żeby w jakiś sposób spróbować poczuć Codete i zobaczyć, czy ten smak nam odpowiada – nie tylko kawy.

W jaki sposób ocenia się osobę w okresie onboardingu? Czy może ona zakończyć go negatywnie i rozstać się z firmą? Jak wygląda finał tej oceny?

Proces oceny rozpoczynamy już na etapie rekrutacji. To nie jest coś, co wprowadzamy dopiero na poziomie onboardingu. Naszym dokumentem, o którym już wspominałam, jest Codete Evaluation Report, który otrzymują inżynierowie po przejściu procesu rekrutacyjnego. To dokument, z którym pracujemy długofalowo. Wskazujemy w nim silne strony, obszary do rozwoju, pomocne narzędzia.

Feedback zbieramy zarówno od naszych klientów, jak i od wewnętrznych rekruterów technicznych czy całego zespołu. Osoby otrzymują feedback minimum raz w miesiącu, oczywiście otrzymują go częściej, jeśli tylko coś wymaga poprawy i zawsze otrzymują go na żądanie.

Większość naszych programistów to seniorzy i wiemy, że są to osoby, które częściej lub rzadziej potrzebują rozmów feedbackowych. My feedback zbieramy w naszym wewnętrznym systemie Productive.

Jeśli chodzi o odpowiedź na pytanie, czy proces onboardingu może zakończyć się negatywnie, to tak, może zakończyć się negatywnie, natomiast z perspektywy organizacji dbamy o to, aby zminimalizować lub całkowicie wykluczyć to ryzyko. Dokładamy wszelkich starań, aby proces rekrutacji był na tyle rzetelny, aby to ryzyko minimalizował.

Pamiętamy również o takiej pragmatycznej kwestii, że zarówno proces rekrutacji, jak i proces onboardingu jest droгим i czasochłonnym procesem, więc zdecydowanie zależy nam na długofalowej współpracy i na bieżąco informujemy o obszarach do rozwoju.

Jak ulepszać i optymalizować proces onboardingu? Czy w Codete służą do tego konkretne narzędzia, a może inne procesy, np. ewaluacji?

Najważniejsze w ulepszaniu onboardingu są doświadczenia osób, które go przeszły. My stosujemy zarówno wywiady pogłębione, jak i grupy focusowe, mamy rozbudowany kwestionariusz onboardingowy, ale też podglądamy, co słyhać o konkurencji. Przeprowadzamy ankietę, która

pozwała nam określić, co wymaga poprawy w obszarze onboardingu, a z czego nowi pracownicy są zadowoleni i ten feedback jest przekazywany.

Sugerujemy się również nowymi rozwiązaniami, które są wprowadzane na rynek, czyli na przykład grywalizacją procesu onboardingu. Wprowadziliśmy takie elementy i spotykamy się z pozytywnym odbiorem.

A możemy poznać przykład?

Tak. Podczas onboardingu osoby w ramach gry odpowiadają na najczęściej pojawiające się pytania. Dzięki zastosowaniu grywalizacji mamy pewność, że osoby dowiedziały się tego, czego powinny dowiedzieć się w pierwszych dniach. Na razie testujemy to narzędzie i spotyka się z pozytywnym odbiorem.

Staramy się jak najlepiej połączyć to, co jest przyjemne dla nowych pracowników, z tym, co jest pożyteczne, a jesteśmy – tak jak już wspominałam – nastawieni na długofalową współpracę.

Jesteśmy też w procesie wdrażania job craftingu i są to m.in. warsztaty dla liderów zgodne z metodyką Job Crafting Base. Jesteśmy też otwarci na to, aby pracownicy (oczywiście na ile to możliwe) dokonywali zmian w swoich zadaniach czy relacjach, po to aby czerpać większą satysfakcję z pracy i mieć jeszcze większe poczucie jej sensu.

Co możesz doradzić osobom, dla których onboarding jest stresujący? Po czym rozpoznają, że to nie kwestia np. ich

niewystarczających kompetencji, ale niedopracowanego procesu wdrażania nowego pracownika?

Myślę, że trudno uniknąć stresu podczas procesu onboardingu. Zmiana pracy to ważna sprawa w naszym życiu i to naturalne, że pojawia się stres. W przypadku pierwszej pracy czy pierwszej zmiany pracy to subiektywne odczuwanie stresu może być wyższe – i tutaj opieram się na relacji innych osób, ale też własnym doświadczeniu.

Natomiast możemy ten stres potraktować jako naszego sprzymierzeńca, który pomaga nam wdrażać się w nowe obowiązki i daje naszemu organizmowi siłę do działania. Ale wiemy również że może on działać demotywująco. Myślę, że to, co może pomóc, to świadomość, że obu stronom – zarówno pracownikowi, jak i pracodawcy – zależy na tym samym, mają wspólny cel: możliwie jak najszybsze i profesjonalne wdrożenie po to, aby pracownik był samodzielny i mógł realizować swoje zadania.

Pozytywne zakończenie rekrutacji może dodatkowo budować w nas przekonanie o naszej skuteczności. W przypadku niedopracowanego procesu wdrażania u mnie czerwona lampka zapala się właśnie w momencie, gdy brakuje zgody na zadawanie pytań. Sporą uwagę również zwracam na budowanie partnerskiej relacji.

Jaką książkę polecisz osobie, która chciałaby wdrożyć w swoim miejscu pracy sprawny onboarding?

Na pewno polecam śledzenie blogów branżowych: No Fluff Jobs, Bulldogjob. Maja Gojtowska z pewnością jest źródłem inspiracji,

czasopismo HR Business Partner z konkretnymi case study, blog How to HR Olgi Żółkiewicz, fora dla HR-owców, gdzie często osoby anonimowo dzielą się swoimi doświadczeniami.

Gdybym miała polecić jedną książkę, to byłaby to *Successful Onboarding* Marka Steina. Ale bardziej niż w książki czy artykuły, wierzę w to, że droga do sprawnego onboardingu jest bliżej, niż nam się wydaje, i wiąże się ze sprecyzowaniem oczekiwań naszych kandydatów, klientów czy nas samych jako działu business.

Trzeba pamiętać, że proces usprawniania onboardingu jest długofalowy, często mozolny, ale skuteczny. Jak już wspomniałam: pytamy, testujemy, wdrażamy, weryfikujemy i tak w kółko. To praca, która się nie kończy. Branża IT jest bardzo dynamiczna, zmiany następują szybko i w zasadzie jedyną stałą jest zmiana, i do tej zmiany w onboardingu też się przyzwyczajamy – do tego, żeby z jednej strony indywidualizować proces, ale też dbać o to, czy nasz proces onboardingu spełnia swoje cele.

Sporo w tym odcinku powiedzieliśmy sobie o samej firmie Codete. Jakie strony, miejsca i wydarzenia związane z Codete polecasz odwiedzić?

Na pewno polecam nasze social media. Jesteśmy aktywni jako Codete na Facebooku, na Instagramie, na LinkedInie, na YouTube, a nawet na Twitterze i TikToku. Prowadzimy też profile Techie's Space i bloga. Polecam również odwiedzić friends.codete.com, czyli stronę do

polecenia znajomych do pracy w Codete. Nie trzeba być naszym pracownikiem, żeby kogoś polecić i zgarnąć bonus finansowy.

A jeśli chodzi o miejsca fizyczne, to niezmiennie polecam krakowskie Techie's, Na Zjeździe 11. Można poczuć ducha Codete na własnej skórze i na podniebieniu.

A gdzie możemy znaleźć Ciebie w sieci, gdybyśmy chcieli o coś dopytać, może o coś związanego z HR-ami i samą pracą w Codete?

Ja zapraszam na LinkedIna – tam dzielę się newsami z Codete i świata HR, tak że można mnie tam łapać.

Super, Marleno, to wszystkim polecam. Jak ktoś chce o coś zapytać, to na LinkedInie u Marleny.

Zapraszam.

A ja Tobie bardzo dziękuję za dzisiejszą rozmowę i podzielenie się swoimi doświadczeniami.

Dziękuję bardzo.