

Адаптация нового сотрудника

Адаптация нового работника – важный процесс, который во многом определяет будущую успешность и результативность работы сотрудника. Известно немало примеров, когда компании теряли ценных и перспективных специалистов в первые месяцы их работы, по причине ошибок, допущенных в процессе адаптации. Цена подобных ошибок порой бывает весьма высока.

Изначальный настрой

Учитывая, что качество отношений в коллективе во многом определяет результативность работы всего подразделения, руководителю важно заранее подготовить свою команду к приходу нового сотрудника. В период адаптации каждому сотруднику особенно важно проявить максимум открытости и доброжелательности по отношению к новому сотруднику, быть готовым к диалогу и оказанию поддержки. Некоторые сотрудники первое время стараются держаться отстраненно, занимая выжидательную или даже критическую позицию по отношению к новому коллеге, что может помешать выстраиванию конструктивных рабочих отношений и создать напряжение в коллективе. Во многом это обусловлено естественной реакцией человека на изменение привычной обстановки. Стоит помнить, что адаптация – это взаимный процесс, новичок привыкает к коллективу, а коллектив привыкает к новичку. Зная это, руководителю подразделения необходимо провести предварительную беседу с подчиненными и обсудить выход в отдел нового сотрудника. Цель данного мероприятия – подготовить свою команду к приему нового сотрудника, снять критический настрой сотрудников, который может помешать совместной работе. При необходимости можно провести индивидуальные беседы с негативно настроенными подчиненными.

Вопросы

Новое место, новая работа, новые правила – все это вызывает у новичка массу вопросов. Это совершенно нормально, чем больше вопросов задаст новый сотрудник вначале и чем больше понятных ответов он на них получит, тем проще и эффективнее будет складываться ваша совместная работа в будущем.

Помимо этого, по тому, какие вопросы задает сотрудник, можно достаточно точно определить уровень его квалификации и профессионализма. Это, в свою очередь, поможет сформировать объективное мнение о компетентности и потенциале сотрудника, чтобы впоследствии принять верное решение по итогам испытательного срока.

Первые задачи и цели

При постановке перед новым подчиненным рабочих задач, руководителю полезно придерживаться принципа «От простого к сложному». Важно помнить, что даже квалифицированному работнику необходимо некоторое время для освоения своих новых должностных обязанностей, адаптации в коллективе, привыканию к условиям труда и корпоративной культуре. Поэтому, если с самых первых дней перед новым сотрудником ставятся сложные, амбициозные цели и задачи, это может лишь усилить стресс, привести к перенапряжению и отрицательно сказаться на конечном результате работы.

Вместо практики «проверки на прочность в боевых условиях» целесообразно применять поэтапное усложнение рабочих задач с наращиванием объемов работы.

Обратная связь

В период испытательного срока руководитель и наставник должны грамотно использовать инструменты мотивации нового сотрудника. Общий принцип: «Хвалить нужно, перехвалять – опасно». Поощрение должно быть соразмерно достигнутому успеху.

Похвала за успешно выполненную задачу, даже не очень высокой сложности, для новичка является сильным стимулирующим фактором, так как в первые недели ему особенно важно

убедиться, что работа выполняется надлежащим образом. Если воспринимать успехи нового сотрудника как норму и никак не отмечать их, работник гораздо дольше будет преодолевать внутреннюю неопределенность и выполнять задачи не с полной отдачей (задаваясь вопросом: «а вдруг я что-то сделаю не правильно, не так, как здесь принято?»).

Также необходимо поддерживать сотрудника в случае совершения им ошибок, дав ему понять, что это совершенно нормально в первое время и свидетельствует о том, что сотрудник осваивает свою область работы, привыкая к принятым правилам и стандартам.

Вместе с тем, важно не перехвалить нового сотрудника, так как это может привести к риску совершения им критических ошибок в результате переоценки своих возможностей, а также к негативному отношению остальных коллег.

Вовлечение

В первое время не оставляйте нового сотрудника одного, активно включайте его в командную работу, однако постарайтесь при этом избежать распространенной ошибки. Многие руководители поручают новому сотруднику задачи, которые требуют от него проявления инициативы в общении с коллегами. Это, безусловно, очень полезно, но в разумных объемах, иначе другие сотрудники могут возмутиться обилием вопросов. Чтобы исключить этот сценарий, дополните метод, поручив другим сотрудникам задачи, которые потребуют от них привлечения нового сотрудника к совместной работе (например, сбор данных для отчета, подготовка материалов к встрече с клиентом и др.).

Полезно также заранее распределить зоны ответственности между сотрудниками и время от времени контролировать их работу.

Высказать мнение

В первое время большинство новичков опасаются высказывать собственное мнение, чтобы не показаться некомпетентными или нетактичными. Это вполне объяснимо – сотруднику необходимо привыкнуть к принятым нормам и правилам общения. Вместе с тем, Вам важно дать понять сотруднику, что его мнение важно для Вас уже сейчас. Начните с простых вещей – идеи относительно оформления презентации, помощи в составлении коммерческого предложения или в выборе подарка для коллеги-именинника и т.п. При этом избегайте давления на сотрудника, не выпытывайте его мнения во что бы то ни стало. Иногда важно просто показать, что Вы готовы услышать его мнение, чтобы в следующий раз сотрудник набрался смелости и высказал свои идеи.

Порой возникает обратная ситуация, когда новый сотрудник старается высказать свое мнение по любому вопросу. Столкнувшись с подобной ситуацией, прежде всего, отметьте энтузиазм сотрудника и его готовность предлагать новые, оригинальные идеи. После чего акцентируйте внимание на том, что в его работе Вы больше всего цените качество предложений, а не их количество. Это поможет сохранить инициативность сотрудника и повысить продуктивность его действий.