

## ● Адаптация новичка – практические советы руководителю

Адаптация нового работника – важный и вместе с тем, зачастую недооцениваемый многими руководителями процесс, который во многом определяет будущую **успешность и результативность** работы сотрудника. В бизнесе 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.

Для того чтобы помочь новому сотруднику в полной мере продемонстрировать свои профессиональные и деловые качества, а также оценить его потенциал, в процессе адаптации руководителю полезно придерживаться нескольких простых, но важных правил.

### 1 Открытость и доброжелательность

С первых дней работы закладывается фундамент отношений нового сотрудника с коллегами. Учитывая, что качество отношений в коллективе во многом определяет результативность работы всего подразделения, руководителю важно заранее подготовить свою команду к приходу новичка. В период адаптации каждому сотруднику особенно важно проявить **максимум открытости и доброжелательности** по отношению к новичку, быть готовым к диалогу и оказанию поддержки. Однако на практике добиться от работников подобного отношения бывает непросто.

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 и появление незнакомца среди «своих». Стоит помнить, что адаптация – это взаимный процесс, новичок привыкает к коллективу, а коллектив привыкает к новичку. Зная это, руководителю подразделения (самостоятельно или совместно с HR'ом компании) полезно провести предварительную **беседу с подчиненными** и обсудить выход в отдел нового сотрудника. Цель данного мероприятия – подготовить свою команду к приему новичка, снять критический настрой сотрудников, который может помешать совместной работе. При необходимости Вы также можете провести индивидуальные беседы с негативно настроенными подчиненными.

### 2 Ответы на вопросы

Новое место, новая работа, новые правила – все это вызывает у новичка массу вопросов, главные из которых: «**Почему?**», «**Зачем?**», «**Где?**» и «**Как?**» наиболее часто звучат от нового сотрудника в первые месяцы работы. Это совершенно нормально, чем больше вопросов задаст новичок вначале и чем больше понятных ответов он на них получит, тем проще и эффективнее будет складываться ваша совместная работа в будущем.

! Иногда большое количество вопросов со стороны новичка вызывает недовольство у некоторых коллег. Постарайтесь убедить их проявить терпение и понимание в сложившейся ситуации, попросите помочь новому сотруднику как можно быстрее разобраться в неясных рабочих моментах.

Более того, **поощряйте новичка задавать вопросы**. Многие люди полагают, что чем больше вопросов они задают, тем глупее выглядят в глазах окружающих. Это распространенная ошибка, которая усложняет процесс адаптации. Помните и постарайтесь донести до новичка: не задает вопросов тот, кому абсолютно все понятно (что на практике – большая редкость), либо тот, кому ничего не понятно, но он не решается спросить.

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

### 3 Последовательность

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.

### 4 Мотивация

В период испытательного срока руководитель и наставник должны грамотно использовать инструменты мотивации нового сотрудника. Общий принцип: **«Хвалить нужно, перехваливать – 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 новичка 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. При этом полезно донести до новичка, что **«ошибаться можно, главное – не совершать одну и ту же ошибку дважды»**.



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 к новичку.

### 5 Вовлечение

В первое время не оставляйте новичка одного, активно включайте его в командную работу, однако постарайтесь при этом избежать распространенной ошибки. Многие руководители поручают новичку задачи, которые требуют от него проявления инициативы в общении с коллегами. Это, безусловно, очень полезно, но в разумных объемах, иначе Вы рискуете вскоре услышать от своих подчиненных, что «этот новенький опять приставал к нам со своими вопросами!». Чтобы исключить этот сценарий, дополните метод, поручив другим сотрудникам задачи, которые потребуют **от них** привлечения новичка к совместной работе (например, сбор данных для отчета, подготовка материалов к встрече с клиентом и др.).



Полезно **заранее распределить зоны ответственности** между сотрудниками и время от времени контролировать их работу, т.к. у некоторых работников может появиться искушение свалить всю «грязную» часть работы на плечи новичка. А это не добавит последнему энтузиазма, скорее наоборот, придаст ощущение «мальчика на побегушках» или «вечной золушки».

## 6 Право голоса

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, а не через 1, 3 или 6 месяцев, когда он, наконец решит, что обрел право голоса.



Начните с простых вещей – идеи относительно оформления презентации в Power Point, 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 новичок старается высказать свое мнение по любому вопросу (возможно, тем самым пытаясь показать, какой правильный выбор Вы сделали, взяв на работу такого первоклассного специалиста). Столкнувшись с подобной ситуацией, прежде всего, **отметьте энтузиазм** сотрудника и его готовность предлагать новые, оригинальные идеи. После чего акцентируйте внимание новичка 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.

Несомненно, это далеко не полный перечень ситуаций, которые могут возникнуть в процессе адаптации сотрудника, однако мы искренне надеемся, что приведенные советы помогут Вам избежать большинства распространенных ошибок и помочь новичку стать успешным сотрудником!

---

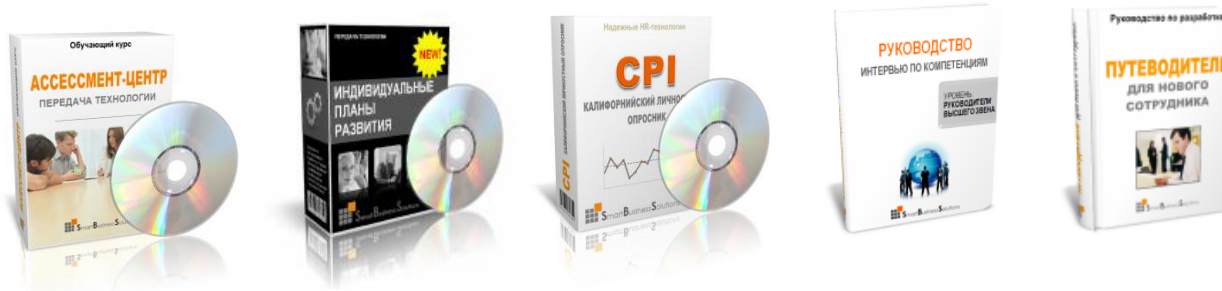
*С наилучшими пожеланиями,*

*команда консультантов*

**Smart Business Solutions**

[www.sbsc.ru](http://www.sbsc.ru)

Добро пожаловать в магазин **HR-технологий**:



**БИБЛИОТЕКА  
КОМПЕТЕНЦИЙ**



**БИБЛИОТЕКА  
БИЗНЕС-КЕЙСОВ**

Мы собрали для Вас лучшие решения  
в области управления персоналом.

**Решения, которые работают.**

▶▶▶▶▶▶▶▶ <http://www.sbsc.ru/shop> ◀◀◀◀◀◀◀◀