

Адаптация

Стадия первая: «Это же так просто!»

Первые наблюдения за любой системой, во-первых, поверхностны, а во-вторых, весьма оптимистичны. Объясняется это довольно просто. Вспомните, как вы сами воспринимаете деятельность, которую наблюдаете со стороны. Если в ней нет чего-то экстраординарного, то она кажется простой. А тем более в тех случаях, когда вы уже занимаетесь чем-то похожим. Что делать?

Поручить новым подчиненным ознакомиться с рабочими процессами и подготовить доклад о том, что, по их мнению, нужно улучшить. При этом в этот период не давать им больших полномочий.

Стадия вторая: «Я вообще не понимаю, как это работает!»

Что делать?

Назначить регулярные получасовые встречи с сотрудником, на которых не только выслушать его соображения, но и объяснить гласные и негласные правила, по которым работает компания. И чем более сложной деятельностью занят ваш новый подчиненный, тем чаще стоит встречаться.

Например, для руководителей направлений – это два раза в неделю в течение первых двух месяцев их работы в компании.

Стадия третья: «Что-то становится понятно»

на этом этапе самое время начать запрашивать у сотрудника планы его работы.

Стадия четвертая: «Я разобрался, но требуется помощь»

Этап, на котором нужно создать границы, в рамках которых человек будет принимать решения. Добиться этого можно с помощью совместного обсуждения его рабочих задач и оказания сотруднику экспертной помощи. Просите своего подчиненного согласовывать с вами способы выполнения заданий.

Стадия пятая: «Могу уверенно делать»

Имейте в виду, что, как и в случае любых других изменений, разные люди адаптируются к новой работе с разной скоростью