Маленькие компании редко озабочены тимбилдингом и укреплением внутренних коммуникаций. Отношения в команде и так довольно близкие — все хорошо знакомы, постоянно общаются и часто встречаются вне работы. Все это формирует особую атмосферу. Сможет ли новый сотрудник встроиться в команду? Выяснили, как руководители и рекрутеры определяют «совместимость» новичка.

**Свой среди своих: как понять, что кандидат вольется в коллектив**

**Доверяют первому впечатлению**

Александр Ложечкин, евангелист Microsoft, писал в своем блоге: «Узнать человека в течение часового интервью невозможно. Или даже двухчасового. Или даже трёхчасового. Можно только составить впечатление. А впечатление можно составить и в течение 10 минут».

С этим утверждением может не согласиться опытный рекрутер. Но для человека без профессиональных знаний о проведении интервью это оправданный подход.

Определить «своего» человека можно по образу, который он транслирует, согласен Эдуард Кубенский, издатель Tatlin Publishers: «Чаще всего я могу понять сразу по внешнему виду — наш это человек или не наш. Иногда я обманываюсь, конечно. У нас все люди подобрались абсолютно разные. Я думаю, в реальной жизни они могли бы никогда не встретиться, такое возможно только в нашем офисе. А встретились они потому, что я достаточно терпим. Я уверен абсолютно, что работать можно с любым человеком. Если человеку интересно дело, то на этом можно объединить хиппи с панком в тяжелых ботинках».

Внешний вид кандидата играет большую роль. В демократичном стартапе неуместно выглядит человек в строгом офисном костюме и кипенно-белой сорочке. С такой ситуацией столкнулась HR-эксперт, консультант «Премии HR-бренд», руководитель проектов в социальных медиа hh.ru Елена Лондарь во время поиска работы: «Однажды в день собеседования у меня был совет директоров, а сразу после — интервью в кадровом агентстве. О вакансии в телефонном интервью мне дали минимум информации.

Оказалось, что на встречу пришли заказчики — очень творческие ребята в кедах и джинсах, в то время как я была в официальном костюме. Я почувствовала предубеждение и сразу поняла, что у нас не сложится. Хотя там были интересные задачи, и атмосфера в компании мне понравилась».

**Лично общаются с кандидатами**

Подбор «своего» человека помогает укрепить команду. Чужак будет действовать наоборот — процессы в небольшом коллективе быстро разладятся, и руководитель потратит много времени на то, чтобы их восстановить. Интуиция руководителя и общее впечатление при собеседовании работают на предупреждение таких ситуаций. «Это что-то невербальное. Хорошо, что мы сами встречаемся с каждым, кто хочет у нас работать. При первом общении понятно — противоречит ли нашей позиции то, что человек говорит, и то, как он себя ведет», — говорит Анна Буланова, сооснователь ресторана японского стрит-фуда «Такеши&Акира». Сейчас в команде проекта пять постоянных участников.

Собеседование с начальником, который хорошо знает настрой своих сотрудников, помогает быстро определить, подходит ли кандидат. «Если коллектив не примет — делать своё дело будет труднее. И здесь я вижу плюс собеседования с начальством напрямую в маленькой фирме — можно свести к минимуму околопрофессиональные тесты и смоделировать простую рабочую ситуацию. Если за эти полчаса у вас получится поработать вместе и это будет эффективно, значит человек “свой”» — рассказывает Владислав Рыпинский, руководитель проектного бюро «СКАДО Проект плюс» из Самары. Такой подход отнимает у начальника время от других задач, но позволяет непосредственно оценивать уровень сотрудников.

Если человек хорошо знает свое дело, но не может сработаться с другими участниками команды, пострадает и его часть работы, и проект вцелом, объясняет Владислав: «В моей отрасли очень важен постоянный обмен информацией между сотрудниками. Если коллектив не принимает человека, ему сложно обмениваться с коллективом информацией. Если за этим не следить, начнут возникать ситуации взаимного непонимания. Это мешает нормальной работе и сказывается на сроках».

**Понимают, кто нужен команде**

Чтобы определить, какой человек впишется в команду, нужно разобраться, какие люди формируют ее сейчас. В небольших командах руководитель может сам провести такой анализ, считает Елена Лондарь. Достаточно посмотреть на тех, кто наиболее успешен и лучше всех справляется с рабочими задачами.

**«Чтобы нанять того, кто точно впишется, нужно свежим взглядом посмотреть на свой коллектив. Какие люди работают? Чем отличаются менее успешный и более успешный? Составить модель успешного сотрудника — оценить, какие компетенции позволяют ему добиваться хороших результатов. Тогда можно предположить, что такие люди будут успешными в нашем бизнесе при нынешних задачах».**

**Елена Лондарь, HR-эксперт, консультант «Премии HR-бренд», руководитель проектов в социальных медиа hh.ru**

Выделив несколько ключевых качеств успешных сотрудников, руководитель увидит, по каким критериям стоит оценивать кандидата, чтобы тот точно вписался в команду и укрепил ее своими достижениями.

Важно помнить, что у каждого руководителя свой набор ценностей, которые ему нужны. В некоторых бизнесах важна высокая исполнительность — услышать задачу и выполнить ее. Здесь инициативному человеку будет работать сложно.

Хороший набор вопросов для собеседования собрал основатель ecommerce-платформы Bonanza Билл Хардинг. Те руководители, которые хорошо понимают ценности своей команды, с их помощью могут проверить, насколько соответствует этим ценностям кандидат.

1. Опишите начальника, который смог бы добиться от вас самых лучших результатов.
2. Что может заставить вас полюбить приезжать на работу каждый день?
3. В какой среде вы предпочитаете работать?
4. Что увлекает вас вне работы?
5. Если бы я просмотрел вашу историю браузера, что бы я узнал такого, чего нет в вашем резюме?
6. Допустим, вы попали к нам на работу. Спустя год вечером в пятницу вы идёте домой и понимаете, что, согласившись занять эту позицию, совершили лучший поступок в своей жизни. Что должно произойти за год, чтобы вы так подумали?
7. Сколько часов в неделю вы работаете в одиночку? Как вы думаете, нужно тратить на это больше времени или меньше?
8. Насколько вы любите с кем-то конкурировать?
9. У вас есть любимая цитата?
10. Какой уникальный опыт отличает вас от других соискателей?
11. Какие самые важные награды вы хотите получить благодаря своей карьере?
12. Где вы видите себя через пять лет?
13. Какие направления вашей работы чаще всего удостаиваются похвалы?
14. Расскажите о самой странной роли, которую вы когда-либо играли в проекте или на работе.
15. По каким моментам, связанным с работой, вы больше всего скучаете в отпуске?
16. Как бы вы описали себя незнакомцу на вечеринке?
17. Как вы веселитесь в течение дня?

Если вам некогда погружаться в секреты профессионального рекрутмента, то задачу подбора нужного кандидата можно поручить мастеру своего дела. Вы можете найти рекрутера, который выполнит вашу задачу, на [HRspace](https://hrspace.hh.ru/?from=article_501210" \t "_blank).