Materiał prasowy, 19.04.2023 r.

**Exit Interview – blisko 70 proc. działów HR docenia feedback odchodzących pracowników**

**Kiedy pracownik decyduje się odejść z firmy, często ma wiele do powiedzenia na temat swoich doświadczeń, oczekiwań i frustracji – aż 37 proc. badanych wskazuje, że zmieniło zatrudnienie z powodu niezadowolenia z pracy i pracodawcy.[[1]](#footnote-1) Warto wysłuchać odchodzącego pracownika i zapytać o jego opinię o organizacji, kulturze pracy, warunkach zatrudnienia i relacjach zespołowych. Dobrym rozwiązaniem może być *exit inerview*, czyli pożegnalna rozmowa z pracownikiem odchodzącym z naszej firmy. Czy taka rozmowa może przynieść korzyści zarówno dla pracodawcy, jak i dla pracownika? Jak się do niej przygotować i jak ją przeprowadzić, aby była rzetelna, konstruktywna i przyjazna? I wreszcie jak analizować i wykorzystywać uzyskane informacje do podnoszenia jakości pracy i zatrzymywania najlepszych talentów?**

**Exit inerview na rynku polskim**

Exit interview to rozmowa przeprowadzana z pracownikiem na zakończenie współpracy, która ma na celu poznanie przyczyn odejścia osoby i jego opinii o firmie. Jest to praktyka coraz częściej stosowana przez polskich pracodawców, zwłaszcza w sytuacji niskiego bezrobocia i wysokiej rotacji kadry. **Według badań przeprowadzonych przez HRrebels z 2022 roku ok. 69,5 proc. badanych korzysta z tego przywileju (w 2021 roku było to 62 proc.)**.Exit interview może przybierać różne formy, np. ankiety elektronicznej, rozmowy osobistej lub telefonicznej. Taka rozmowa z punktu widzenia pracodawcy może przynieść wiele korzyści i wiedzy o działaniu przedsiębiorstwa, której często nie widać z poziomu kierownictwa.

*- Badanie przeprowadzone już kilka lat temu przez Burke International wskazywało, że rozmowy końcowe przeprowadza 91 proc. firm na liście Fortune 500[[2]](#footnote-2). W Polsce niestety nie jest to aż tak zadowalający poziom. Oczywiście nie jest to obowiązkowe zarówno dla pracodawcy, jak i dla pracownika, ale korzyści płynące z dobrego przeprowadzania takich rozmów i późniejszej analizy są nieocenione. Z doświadczenia jakie wynika z naszej kilkunastoletniej obecności na rynku i prowadzenia jednego z największych portali z ofertami pracy, możemy z pewnością stwierdzić, że przeprowadzanie rozmów na zakończenie współpracy wnosi bardzo cenny feedback, pomagający usprawnić działanie firmy, a co za tym idzie zatrzymać najlepszych pracowników i lepiej przygotować się do nowej rekrutacji –* **mówi Natalia Łatka, Koordynator działu sprzedaży (Małopolska), Aplikuj.pl.**

**Dlaczego warto przeprowadzać exit interview?**

Rozmowa przeprowadzana z zatrudnionym na rozpoczęcie i zakończenie to nie tylko „klamra kompozycyjna” dla całej współpracy. **Zwłaszcza rozmowa końcowa, nadal rzadko stosowana przez pracodawców i działy HR w Polsce, jeżeli jest przeprowadzana z każdą odchodzącą i chętną do tego osobą może okazać się znakomitym narzędziem analitycznym**. Dzięki systematycznemu i rzetelnemu prowadzeniu exit interviews można uzyskać cenny feedback na temat działań organizacji, kultury pracy z innej perspektywy, można dowiedzieć się czegoś więcej o relacjach między podwładnymi, a managementem i o potrzebach (zwłaszcza tych niezaspokojonych) kadry.

Korzyści takiej rozmowy nie płyną wyłącznie dla pracodawcy. W wyniku dobrze przeprowadzonego exit interview pracownik może poczuć się doceniony i wysłuchany i dużo lepiej wypowiadać się o firmie. Jeżeli powodem odejścia jest coś innego niż niezadowolenie z atmosfery w pracy czy z przyczyn osobistych (np. relokacja) być może uda się przekonać go do pozostania w szeregach firmy.

*- Exit interview to nie tylko narzędzie badawcze, ale także element budowania długofalowych relacji z pracownikami. W Polsce coraz więcej firm zdaje sobie sprawę z tego, że odchodzący zatrudniony nie jest stracony dla organizacji, ale może być jej wartościowym sojusznikiem. Dlatego ważne jest, aby exit interview przeprowadzać profesjonalnie i szczerze, a nie tylko dla pozoru. Pracownik jest w stanie wyczuć intencje pracodawcy, co może rzutować na jakość jego odpowiedzi albo zupełnie zniechęcić go do udziału w badaniu. Dobrze zaplanowane i przeprowadzone exit interview pozwala na uzyskanie cennych informacji o stanie firmy i jej otoczeniu, a także na podtrzymanie dobrego kontaktu z odchodzącą osobą. To inwestycja w przyszłość firmy i jej reputację* – **komentuje Kamil Kozłowski, HR Business Partner, Intrum.**

**Dobre przygotowanie to połowa sukcesu – jak przeprowadzić dobre exit inerview?**

Planowanie i organizacja exit interview to ważne elementy zapewnienia skuteczności i jakości tej rozmowy. Exit interview powinno być przeprowadzane oczywiście po decyzji pracownika o odejściu z firmy, ale jeszcze przed jego ostatnim dniem pracy. Dobrze jest zaplanować taką rozmowę z wyprzedzeniem i poinformować o niej podwładnego na kilka dni przed jej terminem. W ten sposób zatrudniony ma czas na przygotowanie się i przemyślenie swoich odpowiedzi. Exit interview powinno być dobrowolne, a jego wyniki przeznaczone do wglądu jedynie osób zaangażowanych w proces, by zachęcić osobę do szczerości i otwartości.

Kto powinien przeprowadzać exit interview? Najczęściej jest to osoba z działu HR, która ma doświadczenie i umiejętności w prowadzeniu tego typu rozmów. Nie powinna to być osoba bezpośrednio związana z pracą odchodzącego, np. jego przełożony lub kolega z zespołu. Taka osoba mogłaby być stronnicza lub wywierać presję na pracownika, a wyniki tak przeprowadzonej rozmowy byłyby nieużyteczne.

Jakie pytania zadawać podczas exit interview? **Eksperci z Aplikuj.pl podpowiadają, że powinny być one dostosowane do sytuacji i celu rozmowy.** Najlepiej będzie nie stosować pytań zamkniętych, a zamiast tego dać rozmówcy pole do rozwinięcia myśli. Im bardziej szczegółowe będą jego odpowiedzi, tym cenniejsze informacje uzyskamy podczas późniejszej analizy. Oprócz podstawowych kwestii odnoszących się do przyczyn odejścia od firmy, zadowolenia z pracy czy oceny managementu, warto też poświęcić więcej czasu na opracowanie nieoczywistych pytań, które mogą dać wgląd w niuanse działania przedsiębiorstwa.

*- Planowanie i organizacja exit interview to kluczowe czynniki wpływające na jakość i wartość tej rozmowy. Nie można jej traktować jako formalności lub zaniedbywać jej znaczenia. Dlatego ważne jest, aby zaplanować exit interview z wyprzedzeniem i poinformować o niej zainteresowanych na kilka dni przed jej terminem. Odpowiedzi zatrudnionego, nad którymi miał szansę dłużej się zastanowić będą znacznie cenniejsze od takich przywołanych na poczekaniu. Exit interview to także okazja do utrzymania pozytywnych relacji z odchodzącym pracownikiem i zachęcenia go do ponownej współpracy lub polecania firmy innym kandydatom* **– dodaje Kamil Kozłowski, Intrum**

**Ty mówisz, ja słucham – Jak prowadzić exit interview?**

Exit interview wymaga profesjonalizmu i szacunku z obu stron. Pracodawca powinien traktować odchodzącą osobę z uznaniem i wdzięcznością za jej wkład w firmę. Powinien też być otwarty na konstruktywną krytykę i sugestie dotyczące poprawy warunków pracy i zarządzania ludźmi. Pracownik z kolei powinien być szczery i obiektywny w swoich opiniach, ale też nie obrażać ani oczerniać firmy lub innych osób. Powinien też podziękować za możliwość współpracy i wyrazić swoje oczekiwania na przyszłość.

*- Na naszym portalu znajduje się także obszerna baza z poradami dla pracodawców i pracowników. Podejmujemy tam również tematy z gatunku trudnych i delikatnych. Niewątpliwie odejście pracownika z pracy takim właśnie jest, ale podpowiadamy również jak wyciągać wnioski z takich sytuacji i exit interview jest tego przykładem, który może być ogromnym źródłem informacji dla firmy, ale też szansą na pożegnanie się w dobrym stylu. W tym przypadku jedna i druga strona powinny podejść do tej rozmowy w dojrzały i opanowany sposób. Nie ma sensu kłamać ani unikać trudnych tematów, ale też nie ma potrzeby na podgrzewanie atmosfery ani wywoływanie konfliktów. Exit interview to rozmowa między dorosłymi ludźmi, którzy szanują się nawzajem i chcą się podzielić swoimi doświadczeniami i spostrzeżeniami. To także okazja do utrzymania dobrego kontaktu i relacji z byłym pracodawcą lub pracownikiem, co może się przydać w przyszłości* **– Witold Królczyk, COO, Aplikuj.pl.**

**Jesteś już po rozmowie, co dalej? Jak analizować wyniki exit interview?**

**Analiza i wykorzystanie wyników exit interview to niezbędne kroki, aby zapewnić poprawę jakości pracy i zatrzymanie najlepszych zatrudnionych. Nie wystarczy tylko przeprowadzić rozmowę z odchodzącym pracownikiem, ale trzeba też zbadać i zrozumieć jego opinie i sugestie.**

*- Analiza wyników exit interview powinna być systematyczna i oparta na danych. Nie można polegać tylko na subiektywnych wrażeniach lub pojedynczych przypadkach. Trzeba zbierać i porównywać odpowiedzi od wszystkich odchodzących pracowników, aby znaleźć wzorce i tendencje. Można do tego wykorzystać narzędzia do tworzenia ankiet online, które automatycznie generują raporty i statystyki. Dzięki temu można łatwo zobaczyć, jakie są najczęstsze przyczyny odejścia, jak oceniana jest firma i jej aspekty, co należy poprawić lub zmienić. Analiza wyników exit interview powinna być też powiązana z innymi danymi dotyczącymi podwładnych, np. ich wiekiem, stażem, stanowiskiem, działem, wynikami pracy, ocenami okresowymi itp. To pozwoli na lepsze zrozumienie kontekstu i przyczyn odejścia oraz na dostosowanie działań do różnych grup pracowników* **– podpowiada Witold Królczyk*,* Aplikuj.pl.**

Wykorzystanie wyników exit interview może polegać na wprowadzeniu zmian w polityce personalnej, warunkach pracy, systemie wynagrodzeń i benefitów, możliwościach rozwoju i szkolenia, komunikacji i kulturze organizacyjnej itp. Może też polegać na podjęciu działań wobec konkretnych osób lub jednostek, np. szkoleniu lub zwolnieniu przełożonych, poprawie atmosfery w zespole, wsparciu lub rekomendacji odchodzących pracowników.

**Więcej informacji:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Paulina Kunicka**  **Marketing & PR Manager** |  |
| [+48 537 127 714](tel:+48537127714)  [p.kunicka@lightscape.pl](mailto:p.kunicka@lightscape.pl) |  |

**Pamela Tomicka  
Senior Account Executive**

[+48 601 918 306](tel:+48601918306)

[p.tomicka@lightscape.pl](mailto:p.tomicka@lightscape.pl)

1. <https://info.randstad.pl/hubfs/Monitor%20Rynku%20Pracy%20-%2050%20edycja%20-%20raport.pdf?hsLang=pl-pl> [↑](#footnote-ref-1)
2. <https://www.burke.com/Library/WhitePapers/BurkeEmployeeSurveyUse4p.pdf> [↑](#footnote-ref-2)