



Projekt „RESKILLING – nowe zadania dla firm z sektora MSP z branży usług opiekuńczych” jest współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

STAY INTERVIEW – INSTRUKCJA DLA PRZEŁOŻONEGO

CZYM JEST STAY INTERVIEW

Stay interview to rodzaj rozmowy z pracownikiem, która ma na celu pomóc zrozumieć, co takiego powoduje, że zostaje on w firmie, jak również pozwala zorientować się, co potencjalnie mogłoby być przyczyną odejścia. Innymi słowy jest to nieformalna rozmowa przełożonego z pracownikiem w celu uzyskania informacji zwrotnych, zebrania pomysłów i uzyskania wglądu w to, co zatrzyma pracownika w obecnym miejscu pracy przez długi czas. Bardzo ważne, by to właśnie bezpośredni przełożony prowadził tę rozmowę.

Wiele osób opuszcza swoje miejsce pracy, ponieważ nikt z osób zarządzających nie zainteresował się, co może ich tam zatrzymać lub co pozwoliłoby im się dalej rozwijać. Wielu przełożonych, zamiast porozmawiać z pracownikiem i zapytać wprost, z góry zakłada, jak najlepiej wzmacniać jego motywację i rozwijać talenty i nierzadko te założenia są błędne. Celem „stay interview” jest zrozumienie, co pracownik ceni w obecnej pracy, co jest dla niego ważne, co motywuje go do rozwoju – dzięki temu możliwe staje się wprowadzenie stosownych zmian, zanim zdecyduje się odejść. Rzecz jasna nie zawsze będziesz w stanie zrealizować postulaty, czy życzenia pracownika, jednak sam fakt przeprowadzenia rozmowy, w której zadajesz istotne pytania i słuchasz, jest niezwykle ważny. Takie spotkanie może zwiększać motywację pracownika do rozwoju, budować wzajemne zaufanie i wzmacniać jego przywiązanie do organizacji.

Stay interview ma charakter profilaktyczny i jest skuteczną metodą podtrzymywania zaangażowania pracowników oraz budowania ich przywiązania do organizacji.

Warto zaznaczyć, że stay interview, wbrew temu, co wskazuje dosłowne tłumaczenie (ang. stay – zostać, interview – wywiad) nie jest typowym wywiadem. To rozmowa oparta na wzajemnej otwartości, życzliwości i zaciekawieniu przełożonego, wsłuchanie się w to, co pracownik ma do powiedzenia przy jednoczesnym wstrzymywaniu się od dawania nierealnych obietnic. Pozwala ona pokazać pracownikowi, że jest ważną częścią Twojego zespołu i chcesz go wspierać na tyle, na ile jest to w zakresie Twoich możliwości.

Dobrze przeprowadzone SI oraz działania podjęte przez przełożonego w wyniku przeprowadzenia tej rozmowy, zmniejszają ryzyko odejścia pracownika, jak również wpływają pozytywnie na jego motywację do rozwoju.





Projekt „RESKILLING – nowe zadania dla firm z sektora MSP z branży usług opiekuńczych” jest współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

KORZYŚCI ZE STAY INTERVIEW

- Daje pracownikowi poczucie bycia ważnym i słuchanym pracownikiem.
- Wzbudza w pracowniku przekonanie, że firmie na nim zależy, a co za tym idzie buduje jego przywiązanie do organizacji.
- Wzmacnia w pracowniku chęć rozwoju i pozwala stwarzać do tego odpowiednie warunki.
- Pozwala wskazać obszary, które wymagają poprawy oraz ustalić, w jakim kierunku powinny zmierzać zmiany w organizacji.
- Pomaga zminimalizować lub zredukować koszty związane z rekrutacją.
- Pozwala zidentyfikować dobre praktyki firmy w zakresie motywacji pracowników.
- Jest pomocna w budowaniu i dopasowaniu systemu motywacyjnego w organizacji.

JAK STOSOWAĆ STAY INTERVIEW?

1. Warunki prowadzenia

Stay interview może być prowadzona w firmach o silnej kulturze organizacyjnej, zachęcającej pracowników do otwartej komunikacji i udzielania sobie nawzajem informacji zwrotnej. Jeśli tego brakuje, należy w pierwszej kolejności popracować nad naprawą procesów, które w organizacji szwankują oraz zbudować atmosferę zaufania. Aby pracownik odważył się i chciał wskazać obszary, które jego zdaniem wymagają poprawy, musi ufać swoim przełożonym.

2. Czas i częstotliwość

Pojedyncza rozmowa stay interview trwa ok. 30-40 minut. Jeśli w trakcie rozmowy uznasz, że czas jest niewystarczający, zawsze możesz umówić kolejne spotkanie, w którym omówicie dodatkowe kwestie, które się pojawiły.

Z pracownikami, którzy pracują dłużej, niż dwa lata warto przeprowadzać ją minimum dwa razy w roku. Z nowymi pracownikami idealnie byłoby przeprowadzić taką rozmowę pod koniec okresu próbnego (po około 3 miesiącach pracy), następnie po pół roku, następnie po roku pracy.

Termin prowadzenia stay interview nie powinien się łączyć z innymi spotkaniami, np. podsumowującymi wyniki pracy, czy dokonującymi rocznych/kwartalnych ocen.

3. Prowadzenie rozmowy

- a. Zaplanuj termin stay interview z wyprzedzeniem i poinformuj o nim pracownika.
- b. Powiedz pracownikowi, o czym planujesz z nim rozmawiać, by mógł się do niej przygotować i przemyśleć istotne z perspektywy rozmowy kwestie (to, co mu odpowiada w pracy, a co przeszkadza).





Projekt „RESKILLING – nowe zadania dla firm z sektora MSP z branży usług opiekuńczych” jest współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

- c. Wybierz takie miejsce rozmowy, w którym nikt nie będzie Wam przeszkadzał a pracownik będzie mógł się swobodnie wypowiedzieć.
- d. Przygotuj zarys pytań, które chcesz zadać (możesz skorzystać z propozycji podanych poniżej).
- e. Przygotuj coś do notowania – może być to notes i długopis, laptop, ankiety online (jeśli zdecydujesz się zbierać wiele danych i zapisywać je w czasie rozmowy). Prowadzenie notatek jest istotne ponieważ pozwala:
 - a. uchwycić wszystkie kluczowe informacje,
 - b. odwołać się do uzyskanych informacji później, podczas tworzenia planu działania,
 - c. wysłać pracownikowi wyraźną informację, że to, co mówi naprawdę ma znaczenie.
- f. Powitaj uczestnika na rozmowie i przypomnij mu cel spotkania – przyjrzenie się temu, co podoba mu się w obecnej pracy oraz temu, co wg niego powinno zostać poprawione. Poproś o szczerość. Powiedz, że jego zdanie jest dla Ciebie bardzo ważne i pomoże wprowadzić odpowiednie zmiany.
- g. Poinformuj uczestnika, że w trakcie spotkania będziesz robić notatki, aby nic z tego co zostanie powiedziane nie zostało pominięte.
- h. Rozpocznij zadawanie pytań, np. w poniższego scenariusza:
 - 1) *Gdybyś miał/a nas polecić jako pracodawcę znajomemu w skali 1-10 to jaką ocenę byś wystawił/a i dlaczego?*
 - 2) *Czego nie możesz się doczekać, kiedy codziennie rano przychodzisz do pracy?*
 - 3) *Jak bardzo lubisz pracę w skali 1-10? Co może sprawić, że będzie to 10?*
 - 4) *Co lubisz najbardziej a co najmniej w swojej pracy?*
 - 5) *Jaki rodzaj informacji zwrotnej preferujesz i dlaczego? Jak często chciałbyś go otrzymywać?*
 - 6) *Czy czujesz się doceniany/a za swoją pracę? Jeśli tak, kiedy to było ostatnio?*
 - 7) *Gdybyś mógł/mogła zmienić jedną rzecz w swojej pracy co by to było?*
 - 8) *Czy kiedykolwiek rozważałeś zmianę pracy jeśli tak czemu zostałeś/aś?*
 - 9) *Jakie talenty i umiejętności chciał(a)byś wykorzystać w pracy, a obecnie nie masz możliwości?*
 - 10) *Jeśli wygrał(a)byś na loterii i zrezygnował/a z pracy, czego najbardziej by Ci brakowało?*
 - 11) *Czy jest jeszcze coś o czym chciał(a)byś porozmawiać, a ja o to nie zapytałam/am?*



Projekt „RESKILLING – nowe zadania dla firm z sektora MSP z branży usług opiekuńczych” jest współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

Powyższe pytania są wyłącznie propozycją. Najlepiej jeśli samodzielnie będziesz dopasowywać kolejne pytania w zależności od tego, jakich odpowiedzi udzieli pracownik. Listę innych pytań, z których możesz skorzystać znajdziesz w dalszej części tego opracowania. Warto także po każdej odpowiedzi dopytać o kwestie, które są dla Ciebie niejasne, bądź które wymagają rozszerzenia.

Aby rozmowa była konstruktywna, zadawaj pytania możliwie najbardziej ukierunkowane na przyszłość. Taki rodzaj pytań zwykle prowokuje odpowiedzi na temat zmian, które pracownik chciałby zobaczyć w przyszłości, zamiast koncentrowania się na tym, co szwankowało w przeszłości.

Podczas rozmowy powstrzymuj się od wydawania subiektywnych opinii, zgłębiania plotek, czy niewygodnego dopytywania o osoby trzecie.

- i. Odnieś się do informacji, które udało Ci się uzyskać. Jeśli pojawiły się prośby, które możesz zrealizować poinformuj pracownika, że wprowadzisz odpowiednie zmiany. Jeśli w postulatach pracownika pojawiło się jednak coś, czego nie jesteś w stanie wykonać, powiedz mu o tym wprost. Nie składaj obietnic, których nie będziesz w stanie spełnić. Możesz odnieść się do takich próśb w czterech krokach:

- 1) Powiedz pracownikowi, jak bardzo go cenisz i że jest warty takiego działania.
- 2) Powiedz prawdę o przeszkodach, jakie widzisz w realizacji prośby, np.: *„Bardzo chcę powiedzieć „tak”, ale muszę najpierw zweryfikować czy jest taka możliwość. Szczerze mówiąc nie jestem pewien/pewna, czy mogę zagwarantować ci to od razu, biorąc pod uwagę ostatnie cięcia w budżecie.”*
- 3) *Podkreśl, że prośba pracownika jest dla Ciebie ważna i poświęcisz jej uwagę, np.: „Słyszę na czym ci zależy. Pozwól, że przyjrzę się, jakie mamy możliwości i wrócimy do tego tematu w następnym piątek. Wówczas omówimy, co możemy zrobić.”*
- 4) *Zapytaj, czy pracownik chciałby coś dodać.*

Poza pytaniem i słuchaniem, prowadzący stay interview reaguje zarówno werbalnie jak i niewerbalnie. Pamiętaj, że to co mówisz, albo czego nie mówisz też ma bardzo duże znaczenie. Odpowiedzi w stylu *„To nie do zrealizowania”, „Powiedz mi dlaczego właśnie Ty na to zasługujesz”* lub reagowanie krzywym spojrzeniem mogą sprawić, że pracownik przestanie z nami szczerze rozmawiać.

Jeśli widzimy bariery powinniśmy wprost o nich mówić, pokazując zarazem, że podejmiemy wysiłek, by jakoś spełnić prośbę pracowników.



Projekt „RESKILLING – nowe zadania dla firm z sektora MSP z branży usług opiekuńczych” jest współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

4. Po rozmowie

Przeanalizuj wypowiedzi pracowników i zaangażuj się w to, co wyniknęło z rozmowy. Jedną z najgorszych rzeczy, jakie możesz zrobić jest poproszenie ludzi o informację zwrotną, a następnie nic nie robienie z informacjami, które pozyskasz. Aby rozmowy stay interview były skuteczne i wzmacniały zaangażowanie i przywiązanie pracowników do organizacji należy podjąć działania na podstawie otrzymanych danych.

Ponadto, warto wskazać mocne strony organizacji, które wpływają pozytywnie na motywację i zaangażowanie pracowników oraz te które mogłyby przyczynić się do ich odejścia. Taka zbiorcza analiza pomoże wskazać, jakie rozwiązania warto byłoby wdrożyć w poszczególnych zespołach/działach oraz co należy poprawić w funkcjonowaniu całej organizacji.

PROPOZYCJE PYTAŃ DO WYKORZYSTANIA W STAY INTERVIEW

- *Co sprawia, że chcesz u nas pracować?*
- *Czy uważasz że twoja praca ma sens?*
- *Jaki rodzaj informacji zwrotnej preferujesz i dlaczego? Jak często chciał(a)byś go otrzymywać?*
- *Czy czujesz się doceniany/a za swoją pracę? Jeśli tak, kiedy ostatnio?*
- *Gdybyś mógł/mogła zmienić jedną rzecz w swojej pracy, co by to było?*
- *Jakie możliwości rozwoju chciał(a)byś otrzymać, aby rozwijać się w strukturach firmy?*
- *Jakie umiejętności, talenty chciał(a)byś wykorzystać w pracy, a nie masz teraz w tym zakresie możliwości?*
- *Co skłoniłoby Cię do odejścia z firmy?*
- *Czy kiedykolwiek rozważałeś/aś zmianę pracy? Jeśli tak, co sprawiło, że zostałeś/aś?*
- *Czy jest coś co zmienić(a)byś w naszej kulturze firmowej?*
- *Kiedy ostatni raz myślałeś/aś o odejściu z zespołu? Co cię do tego skłoniło?*
- *Jakie dodatkowe umiejętności techniczne lub interpersonalne pomogłyby ci poczuć się w pracy lepiej, pracować bardziej wydajnie?*
- *Czego uczy cię praca w naszej firmie? A czego chciał(a)byś, żeby Cię uczyła?*
- *Dlaczego u nas pracujesz?*
- *Co mogę zrobić, aby ci się lepiej pracowało?*
- *Jeśli miał(a)byś magiczną różdżkę, jaką jedną rzecz zmienić byś w swoim zespole/dziale/organizacji?*
- *Jako Twój przełożony, co powinienem/powinnam robić częściej a co rzadziej?*
- *Co możemy zrobić, żeby wspierać Twoje cele zawodowe?*





Projekt „RESKILLING – nowe zadania dla firm z sektora MSP z branży usług opiekuńczych” jest współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

- *Czego nowego nauczyłeś/aś się w pracy w tym roku?*
- *Co sprawia, że dzień spędzony w pracy możesz określić jako „dobry”?*
- *Co w Twojej pracy sprawia, że chce Ci się rano wstać z łóżka?*



Biuro projektu: