

## EXITGESPREKKEN VOEREN

Een exitgesprek is een gesprek met een medewerker die op het punt staat te vertrekken.

Het doel van het exitinterview is probleemgebieden te achterhalen. Met deze informatie kun je toekomstig verloop voorkomen door bijvoorbeeld het (sociaal) beleid, selectiecriteria of inwerkprogramma's bij te stellen of de cultuur of de stijl van leidinggeven onder de loep te nemen. Het doel is niet om iemand over te halen om alsnog te blijven.

Ook blijft een ex-medewerker deel uitmaken van het netwerk van de organisatie, hij praat met anderen over zijn eerdere werkgever, misschien wordt hij wel klant of leverancier van de organisatie, of komt hij op een dag weer terug als werknemer.

Een goed exit-gesprek levert winst op beide terreinen op.

Exitgesprekken worden met alle vertrekkende medewerkers gevoerd (behalve als dat is gebeurd via ontslag op staande voet).

### Vooraf

Door je goed voor te bereiden, kun je achter de werkelijke reden van het vertrek van je medewerker komen. Maak gebruik van de functiebeschrijving, verslagen van beoordelingsgesprekken en/of andere gespreksnotities. Wellicht heb je nog notities bewaard van het selectiegesprek. Je vertrekkende medewerker zal, als hij merkt dat je in zijn situatie inleeft, eerder geneigd zijn zich open en constructief op te stellen.

Vraag de medewerker of hij bereid is een exitgesprek te voeren (deelname is uiteraard geheel vrijwillig), licht het doel en de werkwijze toe en plan het gesprek in de laatste werkweek van de medewerker.

### Het gesprek

Het exit-interview dient niet alleen om verbeterpunten te verzamelen, maar ook om de relatie met de bijna ex-medewerker als het ware opnieuw vorm te geven.

Belangrijk is om je af te vragen 'welke boodschap wil ik mijn vertrekkende werknemer meegeven als ik een eventuele toekomstige terugkeer niet wil uitsluiten?' Dat betekent dat je niet alleen een checklist met vaste vragen doorloopt, maar vooral ook een open gesprek voert.

Voor medewerkers kan dit een spannend gesprek zijn. Breek het ijs en maak vooraf het doel en het verloop van het interview duidelijk. Bespreek ook van te voren wat je doet met de informatie die de medewerker je geeft.

(Gegevens uit exitinterviews mogen nooit gebruikt worden bij de beoordeling van andere medewerkers.)

Uit, als je daar behoefte aan hebt, je teleurstelling over zijn vertrek, maar geef er geen waardeoordeel bij.

Vraag door. Het is voor de werknemer belangrijk dat hij goed afrondt en objectief kan terugkijken op deze baan. Voor het bedrijf is het van belang om te weten te komen wat nu de feitelijke reden was van zijn ontslag en of het bedrijf daar wat van kan leren. Uit onderzoek is gebleken dat veel werknemers ontslag nemen omdat zij het gevoel hebben dat ze hun talenten niet naar waarde hebben kunnen inzetten.

Laat het verhaal het verhaal zijn. Het is voor een goed gesprek met voldoende diepgang van het grootste belang om de werknemer zijn of haar verhaal te laten vertellen. Laat hem uitspreken en breek daar niet op in. Voel je niet persoonlijk aangesproken, zelfs als de vertrekkende werknemer een zeer kritische of zelfs vijandige houding aanneemt. De valkuil is hier dat je in de verdediging schiet en dan is er geen open dialoog meer mogelijk. Je kunt natuurlijk wel jouw verhaal naast het verhaal van de werknemer zetten. Gevoelens mogen daarbij over en weer beslist op tafel komen. Zeker als je bedenkt dat de paden zich in de toekomst toch weer kunnen kruisen.

### Achteraf

Maak tijdens of na het gesprek aantekeningen en vergeet daarbij de gemaakte afspraken met uw werknemer niet. Werk alles zo kort mogelijk na het gesprek uit, want na verloop van tijd gaat veel informatie verloren of weet je niet meer in welke context de werknemer iets heeft gezegd.

Doe iets met de uitkomsten. Het biedt je niet alleen de mogelijkheid om verbeteringen binnen het bedrijf door te voeren, maar ook om stil te staan bij de vraag of je het potentieel van je werknemers wel volledig benut en hen voldoende perspectief kunt bieden.