OFFBOARDING W IT

O rozstaniach z firmą z perspektywy Specjalisty IT

NO FLUFF JOBS

SmoothieHR
powered by NO FLUFF JOBS

Wprowadzenie

Na przełomie czerwca i lipca przeprowadziliśmy badanie ankietowe pod hasłem: “Dlaczego specjaliści IT odchodzą z pracy?” W badaniu udział wzięło 1444 specjalistów IT na poziomach zaawansowania: junior, mid, senior, lider zespołu. Najliczniejszą grupę respondentów stanowili ci na stanowiskach mid (34%), senior (30%) oraz na poziomie liderskim (15%).

Na podstawie otrzymanych wyników przygotowaliśmy poniższe opracowanie, w którym dzielimy się wnioskami z badania oraz wskazówkami, jak kreować pozytywne doświadczenia współpracowników w takich momentach jak rozstanie z firmą.

Zapraszamy do lektury!

Marta Steiner

Maja Gojtowska

Aleksandra Kubicka

Spis treści

1. Decyzja o zmianie pracy

2. Poszukiwania nowej pracy

3. Złożenie wypowiedzenia

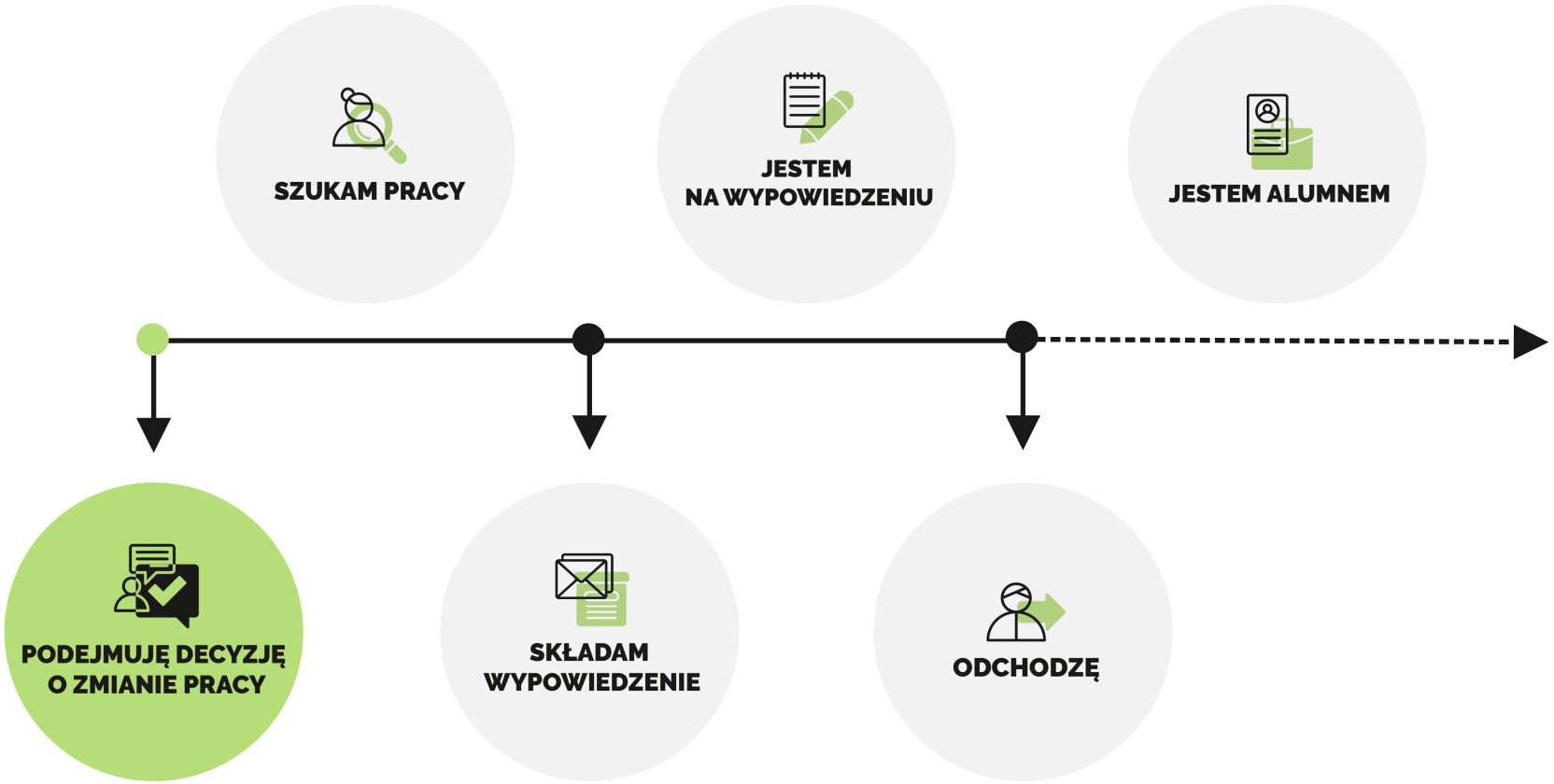
4. Okres na wypowiedzeniu

5. Odejście z firmy

6. Zwolnienie

7. Alumni

Mapa rozstania



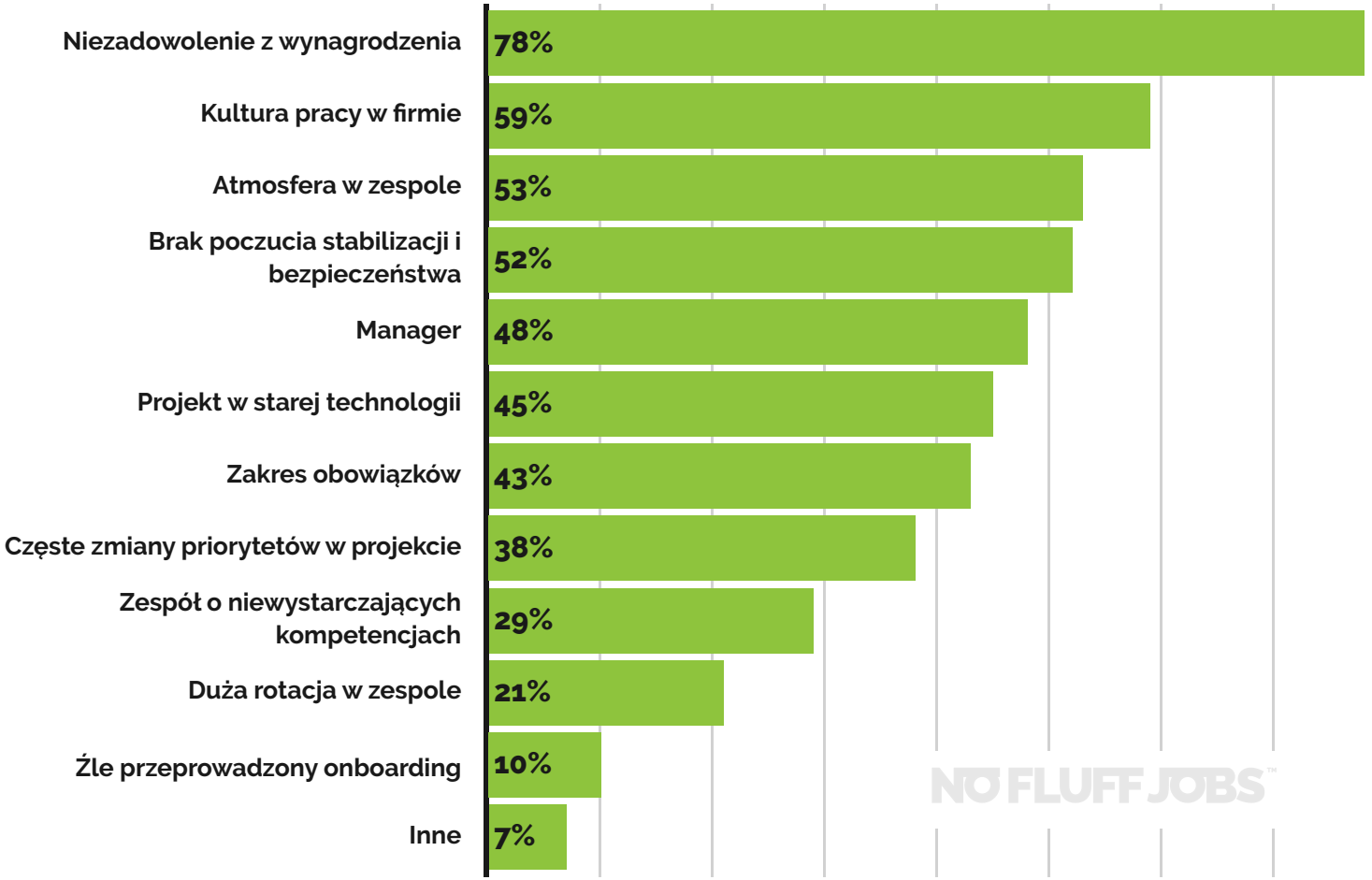
Dlaczego zaczynam szukać nowej pracy?

Dla specjalisty IT, najważniejszym czynnikiem wpływającym na decyzję o zmianie pracy jest niezadowolenie z wynagrodzenia.

Na kolejnych miejscach plasują się kultura pracy w firmie (59% głosów), atmosfera w zespole (53% głosów) oraz brak poczucia stabilizacji i bezpieczeństwa (52% głosów).

Dużą rolę odgrywa również Manager. Złe zarządzanie zespołem czy brak dopasowania na linii przełożony-pracownik powodują chęć do zmiany zatrudnienia u 48% ankietowanych.

Co sprawia, że pracownicy IT szukają nowej pracy?



Top 5 powodów zmiany pracy

(w zależności od seniority)

DLA LIDERÓW	DLA SENIORÓW	DLA MIDÓW	DLA JUNIORÓW
niezadowolenie z wynagrodzenia 72%	niezadowolenie z wynagrodzenia 79%	niezadowolenie z wynagrodzenia 80%	niezadowolenie z wynagrodzenia 78%
kultura pracy 66%	kultura pracy 62%	kultura pracy 57%	atmosfera w zespole 53%
manager 56%	atmosfera w zespole 55%	atmosfera w zespole 55%	kultura pracy 53%
brak poczucia stabilizacji i bezpieczeństwa 56%	manager 54%	projekt w starej technologii 53%	brak poczucia stabilizacji i bezpieczeństwa 51%
ciągłe zmiany priorytetów w projekcie 46%	brak poczucia stabilizacji i bezpieczeństwa 52%	brak poczucia stabilizacji i bezpieczeństwa 51%	projekt w starej technologii 53%

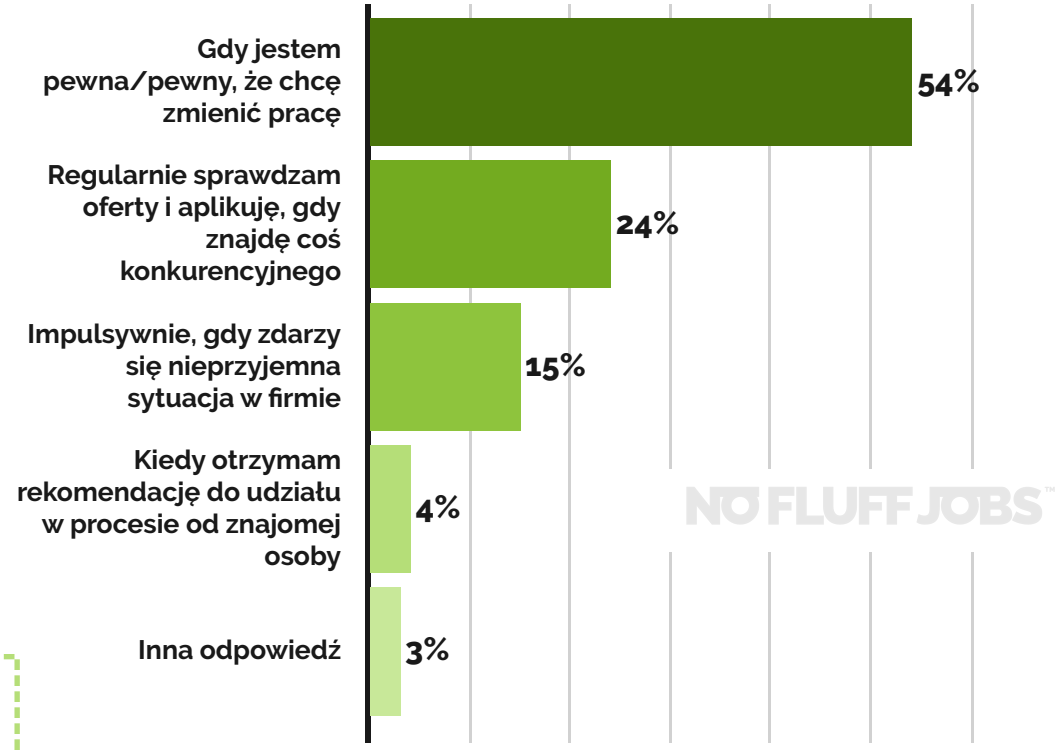
Kiedy zaczynam szukać pracy?

Ponad połowa respondentów (54%) deklaruje, że zaczyna szukać nowej pracy dopiero, gdy ma pewność, że chce ją zmienić.
Wraz ze wzrostem stażu pracy, ten czynnik traci na znaczeniu.

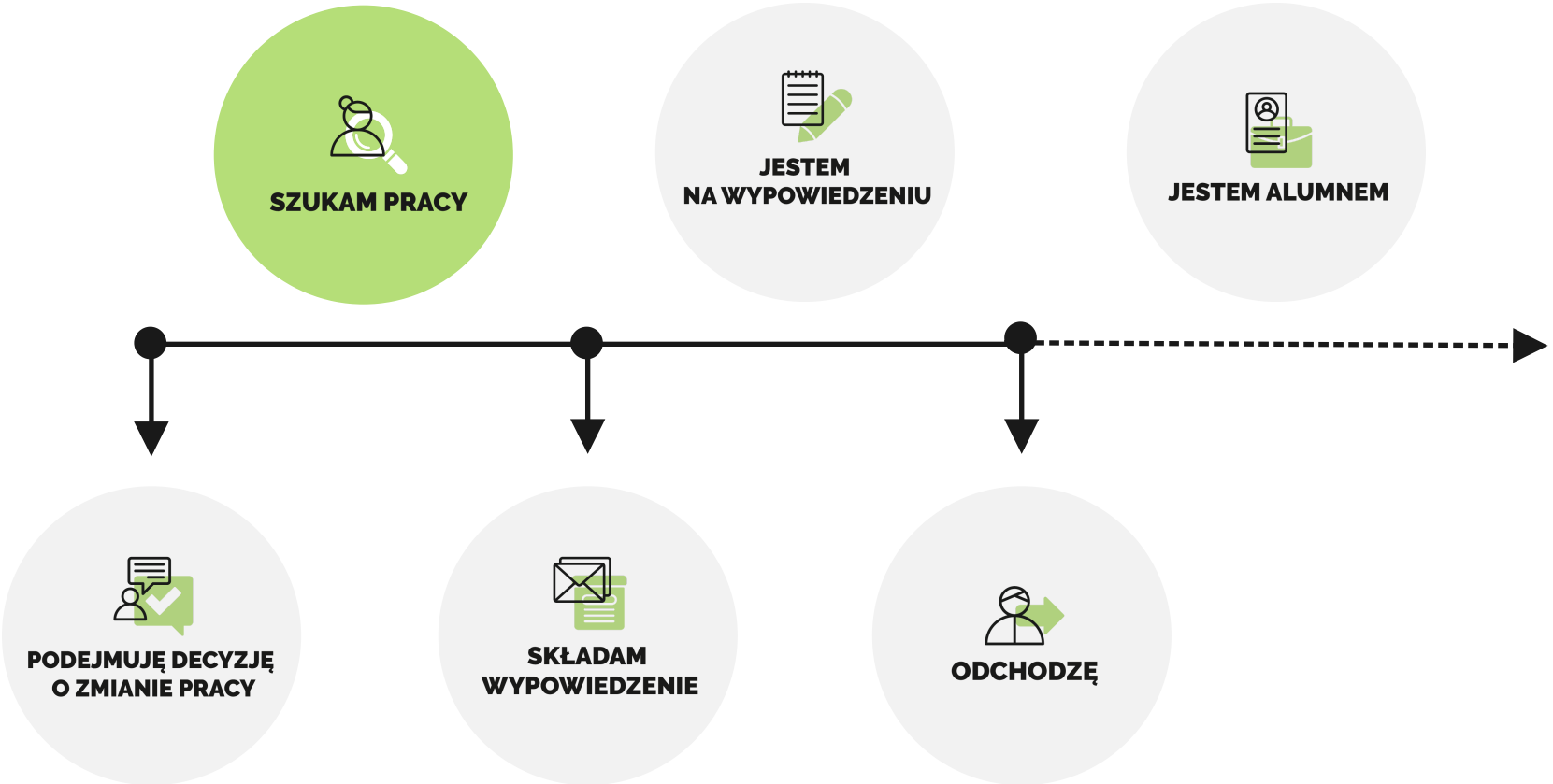
Odwrotnie jest w przypadku poszukiwania pracy pod wpływem impulsu. Zdarza się to 15% ankietowanym, a im wyższe seniority, tym częstszym powodem do zmiany jest nieprzyjemne wydarzenie w firmie.

W branży IT od lat krąży opinia o pasywności kandydatów i ich bierności w poszukiwaniu pracy. Okazuje się, że **24% specjalistów IT regularnie sprawdza oferty i aplikuje**, gdy uzna, że oferta jest konkurencyjna.

Kiedy zaczynasz szukać pracy?



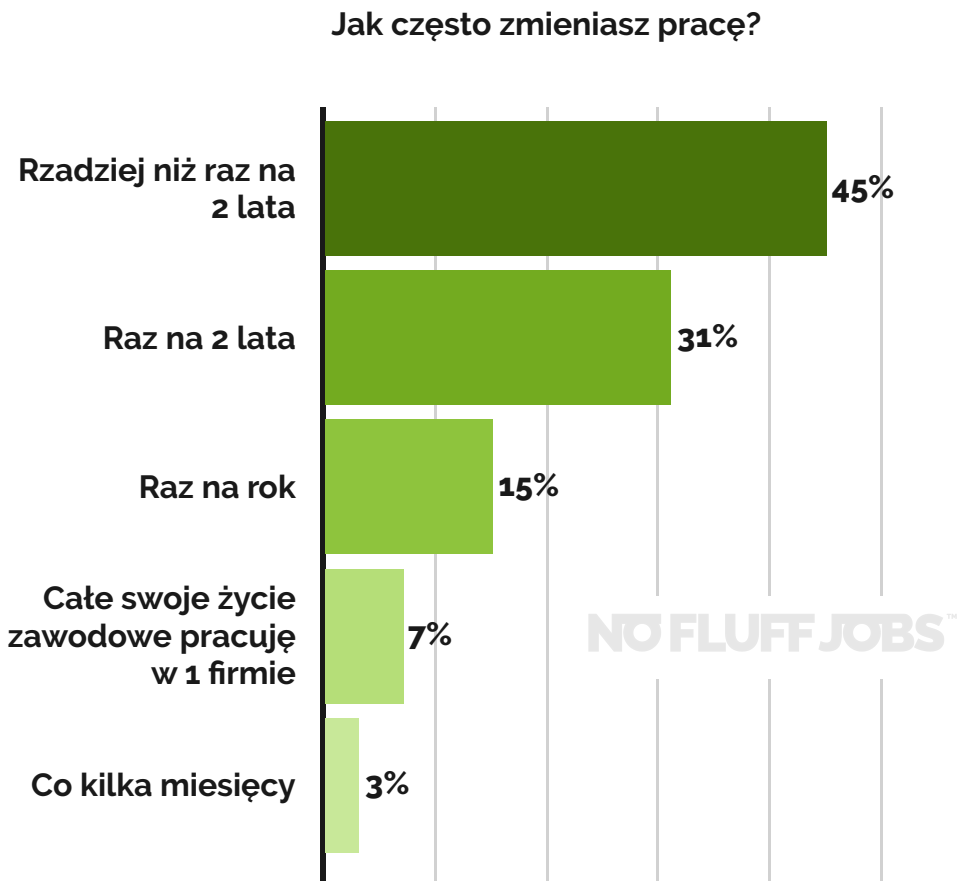
Mapa rozstania



Jak często zmieniam pracę?

50% specjalistów IT zmienia pracę przynajmniej raz na 2 lata. Im niższe seniority, tym dzieje się to częściej.

Grupą, która najrzadziej decyduje się na zmianę zatrudnienia są liderzy. Tylko 26% z nich zmienia pracę w przeciągu 2 lat.



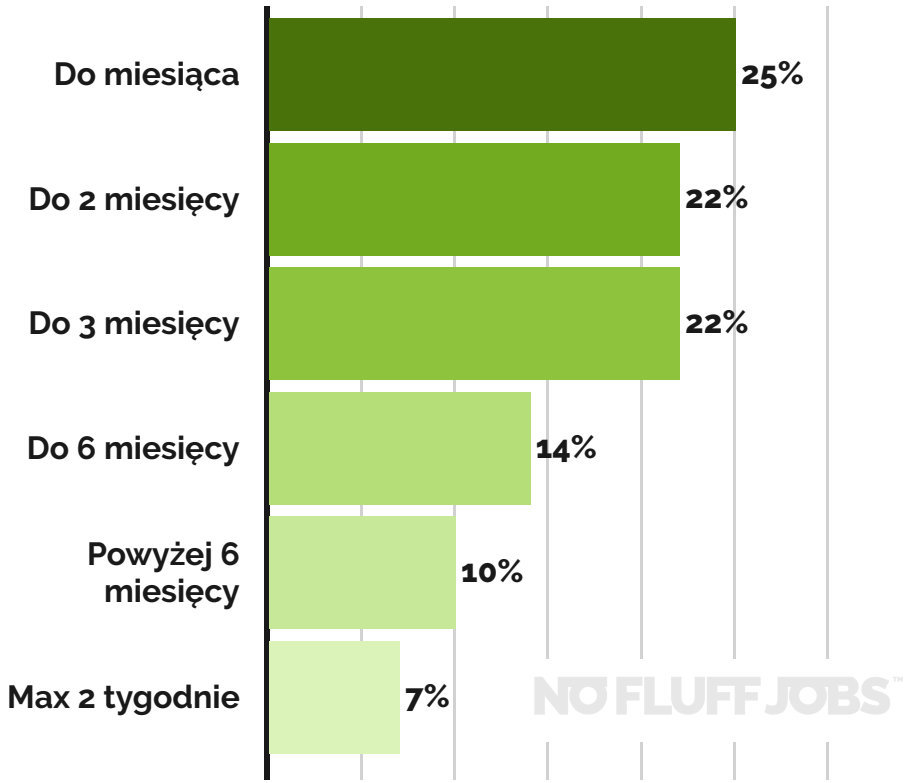
Jak długo szukam nowej pracy?

Specjaliści IT nie pozostają długo dostępni na rynku pracy. **Co 3. specjalista znajduje nową pracę w miesiąc** od podjęcia decyzji o zmianie pracodawcy.

Tylko 10% deklaruje, że szuka jej powyżej 6 miesięcy. Doświadczenie nie ma wpływu na długość poszukiwania pracy w tej grupie.

3 na 4 specjalistów IT znajduje nowe zatrudnienie w ciągu 3 miesięcy od podjęcia decyzji o zmianie pracy.

Ile czasu zazwyczaj trwa u Ciebie poszukiwanie nowej pracy - od momentu decyzji o zmianie do momentu akceptacji nowej oferty?

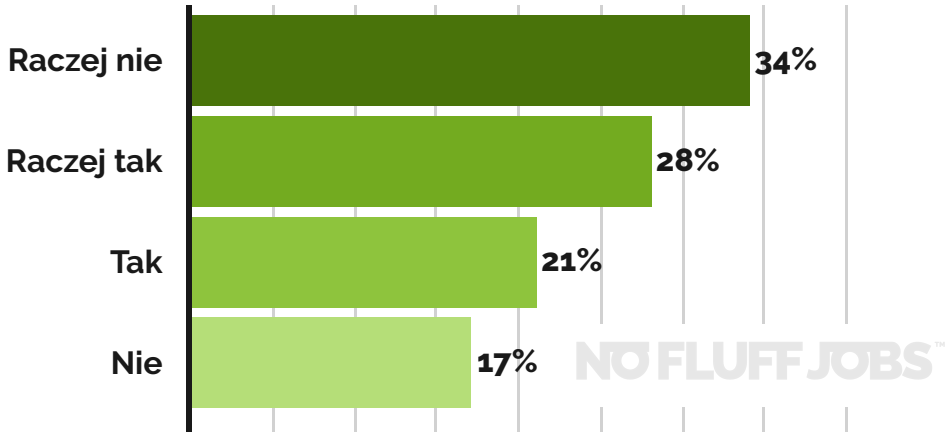


Z kim rozmawiam o chęci zmiany pracy?

Zmiana pracy nie jest tematem tabu wśród specjalistów IT. **2 na 3 ankietowanych zadeklarowało, że rozmawia ze swoimi współpracownikami o planowanym odejściu.**

O chęci zmiany pracy dowiadują się nie tylko współpracownicy. **Co drugi specjalista, niezależnie od seniority, zgłasza plany odejścia z firmy swojemu liderowi.**

Czy zgłaszasz wcześniej swojemu managerowi/ team leaderowi, że planujesz odejść?



Aktywne słuchanie otwiera drzwi do informacji

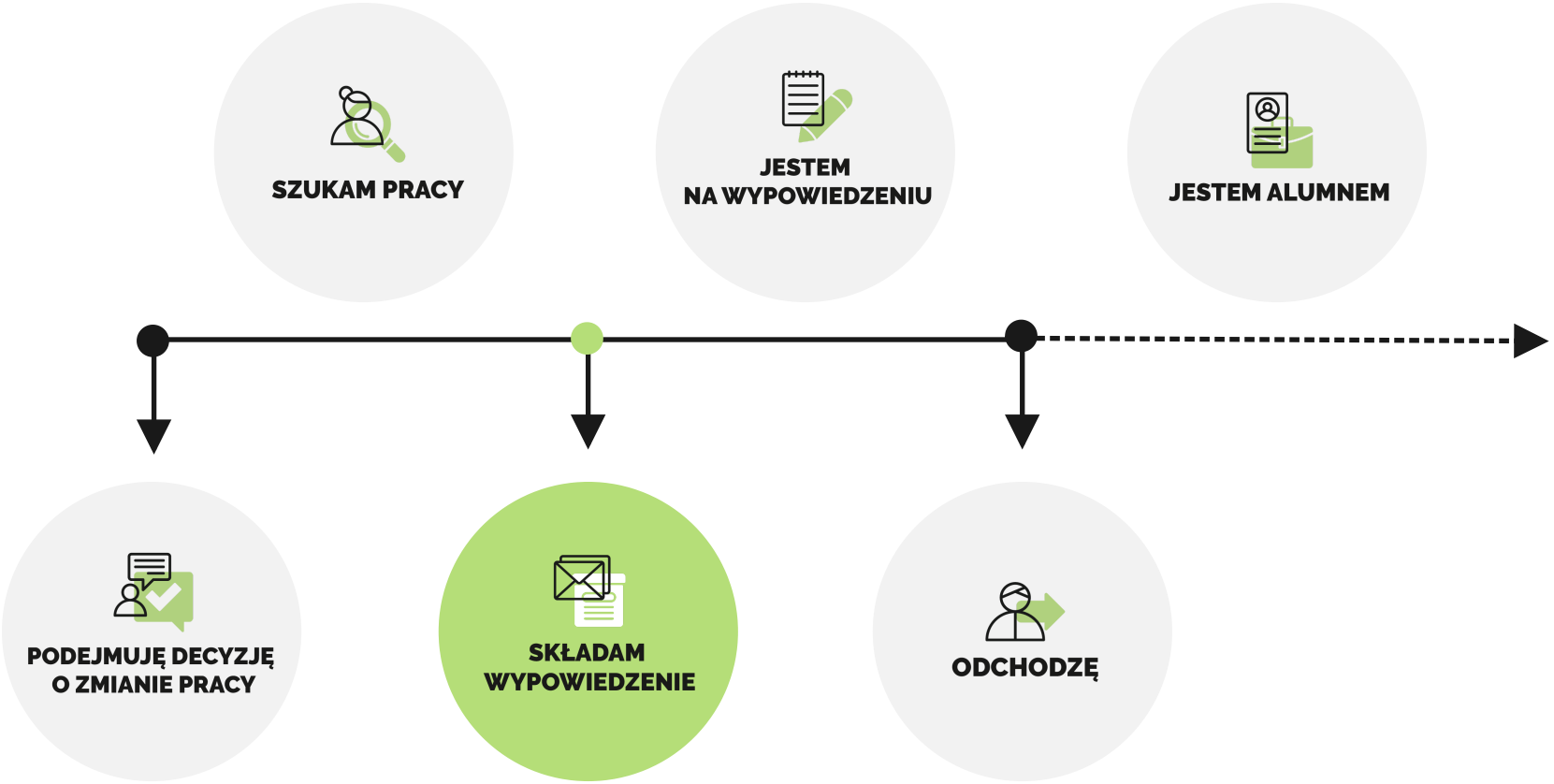
Od pojawienia się myśli o odejściu z firmy do podjęcia ostatecznej decyzji i rozpoczęcia poszukiwań nowej pracy, mija zazwyczaj kilka tygodni, a częściej - kilka miesięcy. Ten okres to okno do managera, w którym może podjąć próbę zatrzymania wartościowego pracownika. Znamienne jest to, że tylko co 10. ankietowany w badaniu No Fluff Jobs deklarował, że jego decyzja o zmianie pracy jest ostateczna.

Na poziomie operacyjnym i projektowym, chęć porzucenia pracodawcy pojawia się w momencie, gdy okazuje się, że deklaracje składane przez pracodawców na etapie składania oferty nie mają pokrycia w rzeczywistości.

Problemy zgłaszane przez programistów nie muszą mieć jednej, powtarzalnej formy - są to zazwyczaj trudności eskalowane do managera dotyczące pracy w konkretnym projekcie, w konkretnej technologii i z konkretnymi ludźmi. Wystarczy aktywnie słuchać, by usłyszeć, co zniechęca do pracy i przede wszystkim - stworzyć kulturę pracy między ludźmi, dzięki której wymiana informacji, nawet tych trudnych, stanie się możliwa i naturalna. Czasami wystarczy niewielka zmiana operacyjna lub projektowa , by wiele się zmieniło w głowie pracownika, w której kiełkuje myśl, by porzucić swoje dotychczasowe stanowisko pracy, a nawet firmę.

Marta Steiner,
Head of Product & Marketing w No Fluff Jobs

Mapa rozstania



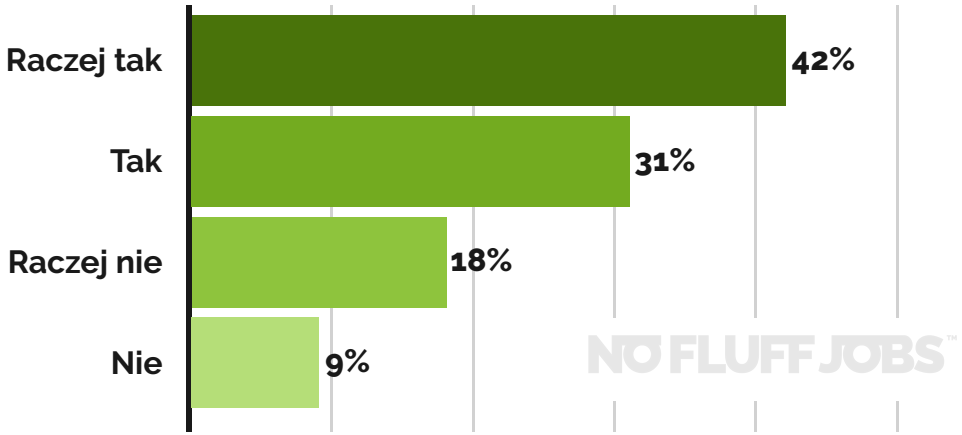
Czy próbujesz mnie zatrzymać?

Większość pracodawców próbuje wpłynąć na decyzję o zmianie pracy odchodzącej osoby. **3 na 4 ankietowanych zadeklarowało, że podjęto próbę zatrzymania ich w firmie.**

Szczególnie traktowani są seniorzy i eksperci. W tej grupie aż 85% specjalistów zadeklarowało, że podjęto próby zatrzymania ich w organizacji po rozmowie o odejściu.

Kiedy takie próby byłyby najbardziej skuteczne? Dla połowy, po rozmowie o planowanym odejściu. 23% dałoby się przekonać zaraz po złożeniu wypowiedzenia.

Czy podjęto próby zatrzymania Cię w firmie?



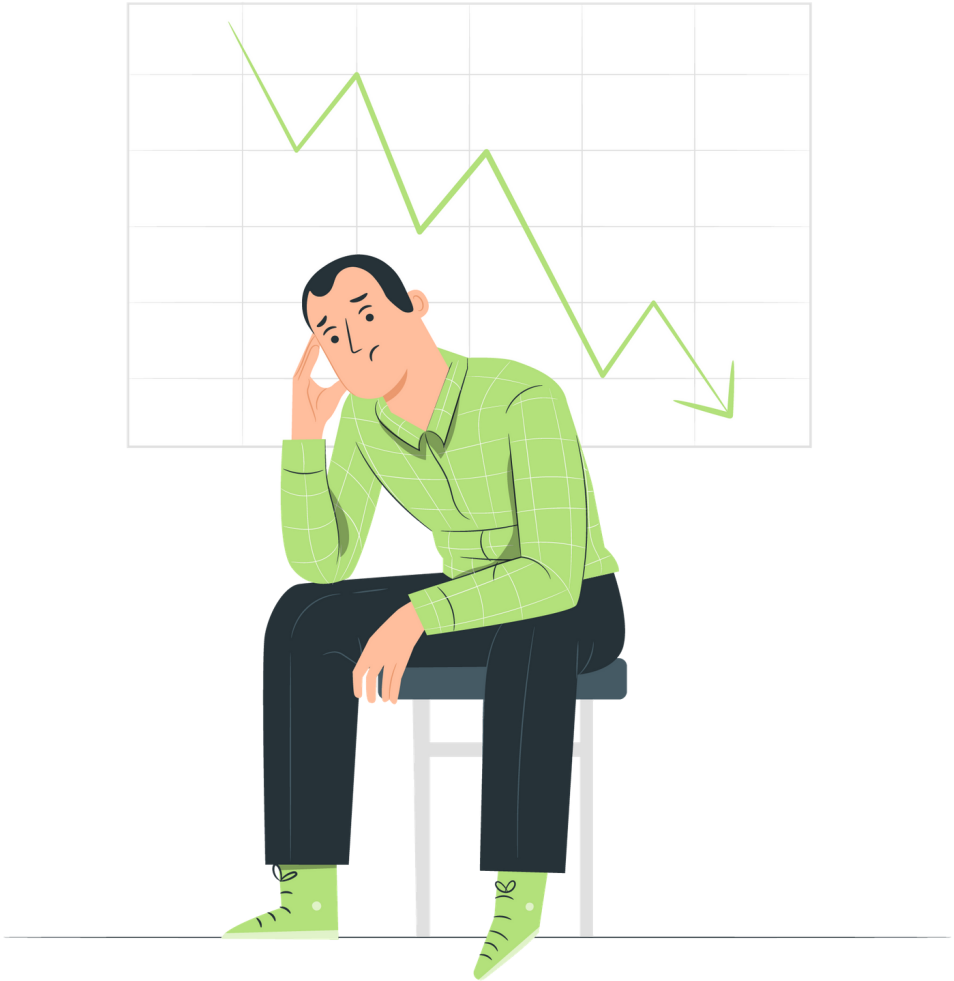
Co może sprawić, że zostanę w firmie?

Decyzji o odejściu z firmy nie zmieniłoby tylko 10% zapytanych specjalistów IT. Co może przekonać resztę do zmiany tej decyzji?

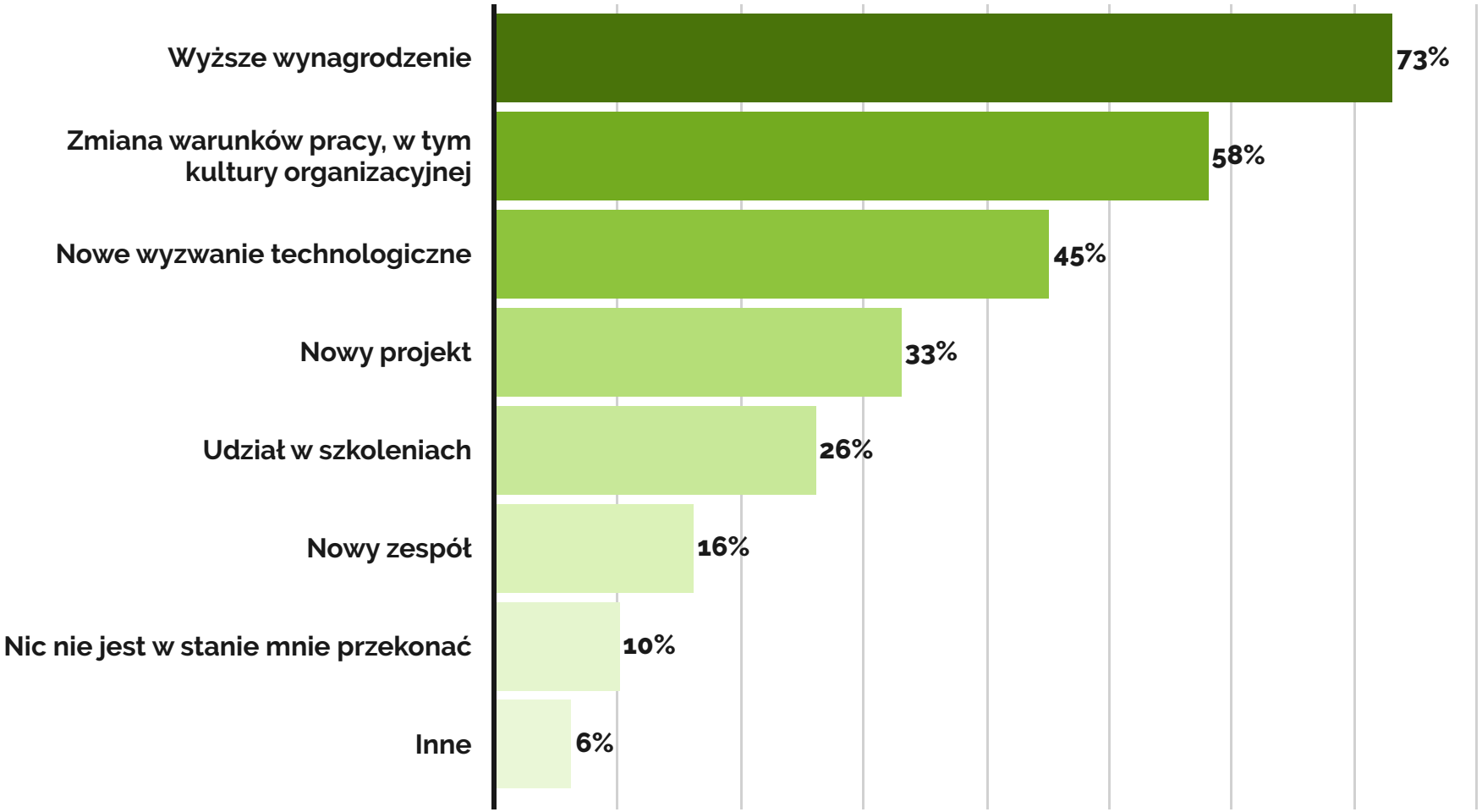
Zazwyczaj jest to wyższe wynagrodzenie (73%). Lepsza propozycja finansowa była również najczęściej wskazywaną przez ankietowanych próbą zatrzymania w firmie.

W dalszej kolejności:

- Zmiana warunków pracy, w tym kultury organizacyjnej (58% głosów)
- Nowe wyzwanie technologiczne i projekt (kolejno 45% i 33% głosów)
- Oraz udział w szkoleniach (26% głosów)



Co sprawiłoby, że zostałbyś w firmie?



Top 5 powodów do pozostania w firmie

(w zależności od seniority)

DLA LIDERÓW	DLA SENIORÓW	DLA MIDÓW	DLA JUNIORÓW
zmiana warunków pracy, w tym kultury organizacyjnej 69%	wyższe wynagrodzenie 71%	wyższe wynagrodzenie 75%	wyższe wynagrodzenie 80%
wyższe wynagrodzenie 66%	zmiana warunków pracy, w tym kultury organizacyjnej 56%	zmiana warunków pracy, w tym kultury organizacyjnej 54%	zmiana warunków pracy, w tym kultury organizacyjnej 56%
nowe wyzwanie technologiczne 31%	nowe wyzwanie technologiczne 51%	nowe wyzwanie technologiczne 46%	nowe wyzwanie technologiczne 43%
nowy projekt 23%	nowy projekt 37%	nowy projekt 37%	udział w szkoleniach 31%
udział w szkoleniach 20%	udział w szkoleniach 21%	udział w szkoleniach 31%	nowy projekt 31%

Ważne jest zaspokojenie potrzeb

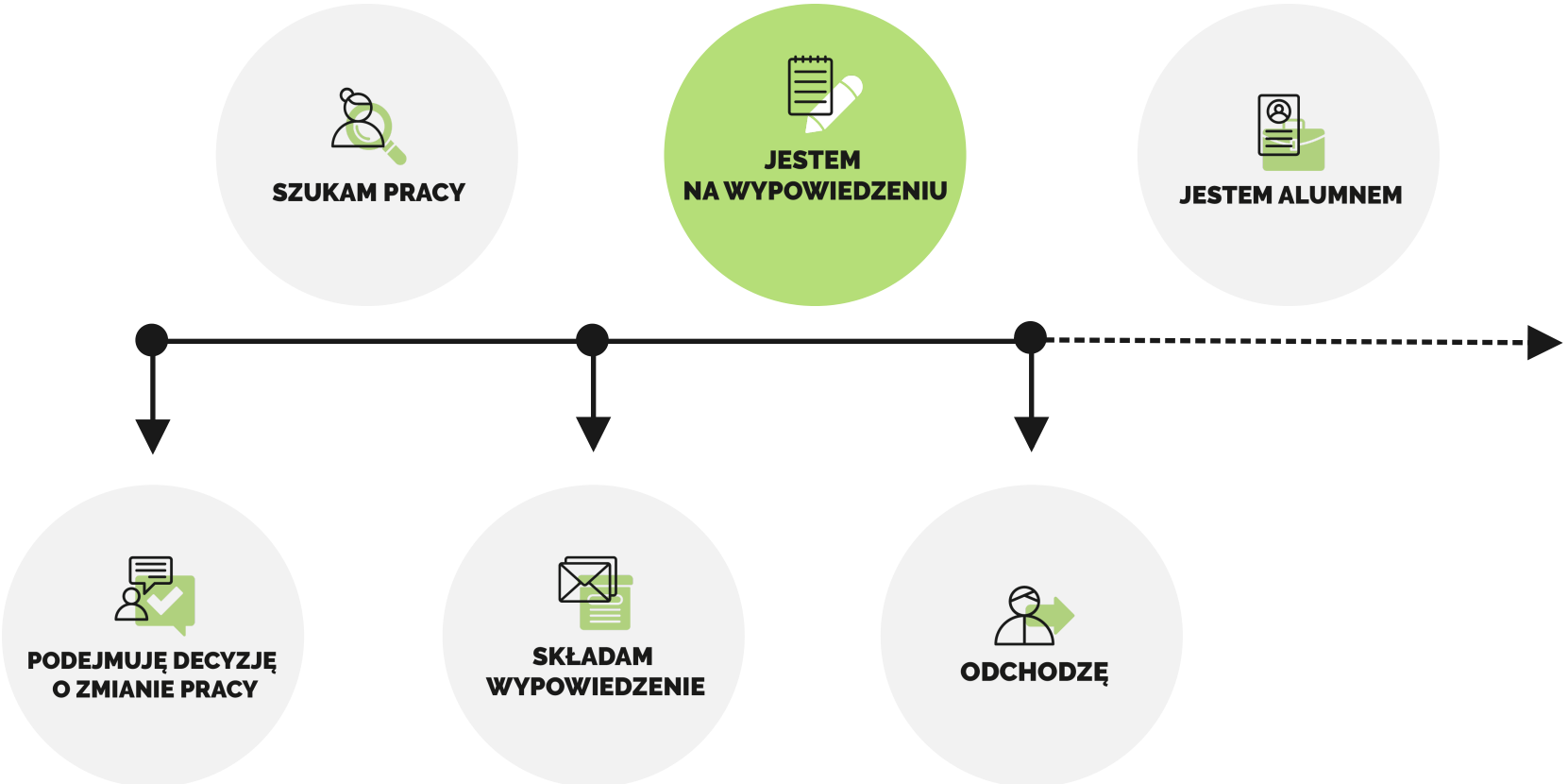
Wyniki wyraźnie pokazują, że wynagrodzenie, warunki pracy i kultura organizacyjna to najważniejsze czynniki wpływające na decyzję o pozostaniu u obecnego pracodawcy lub o zmianie firmy. O ile na wynagrodzenie nie zawsze jako lider zespołu czy HR mamy bezpośredni wpływ, o tyle na pozostałe obszary już tak.
Warto rozmawiać z ludźmi o ich potrzebach, pytać jak się czują w organizacji i identyfikować obszary, które możemy, w większości przypadków, łatwo poprawić. Czasem małe zmiany mają duże znaczenie.

Co ciekawe, możemy również zauważyć, że wraz ze wzrostem seniority, wynagrodzenie schodzi na dalszy plan, choć nadal jest ono bardzo ważne. Może to być spowodowane zmieniającymi się potrzebami związanymi z rosnącym doświadczeniem i sytuacją życiową. Im bardziej jesteśmy doświadczeni, tym ważniejsza staje się dla nas kultura i warunki pracy, które zapewnia firma.

Chętniej pozostaniemy w organizacjach, które będą dawały nam poczucie stabilności, stawiały na nasz rozwój i dawały przestrzeń do realizacji oraz pokazywały, że nasza praca ma znaczenie.

Aleksandra Kubicka, HR Business Partner
w No Fluff Jobs

Mapa rozstania



Moje oczekiwania vs moje doświadczenia

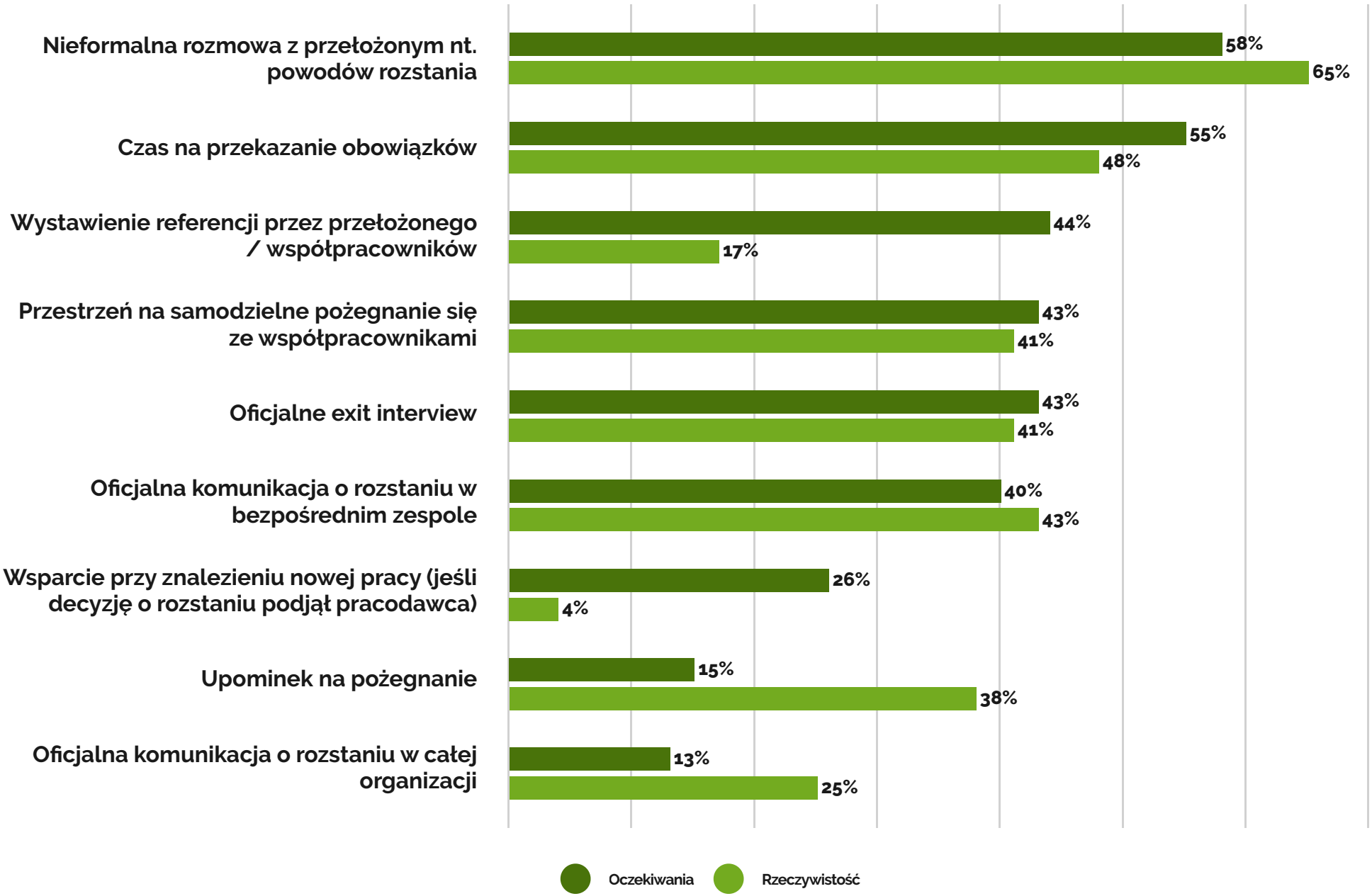
Najważniejsza dla odchodzących specjalistów IT jest **nieformalna rozmowa z przełożonym na temat powodów rozstania** (58% głosów) oraz **czas na przekazanie obowiązków** (55%).

Zaraz po nich plasuje się wystawienie referencji, co jest ważne dla prawie połowy ankietowanych (44%). W rzeczywistości z taką praktyką spotkało się tylko 17% respondentów.

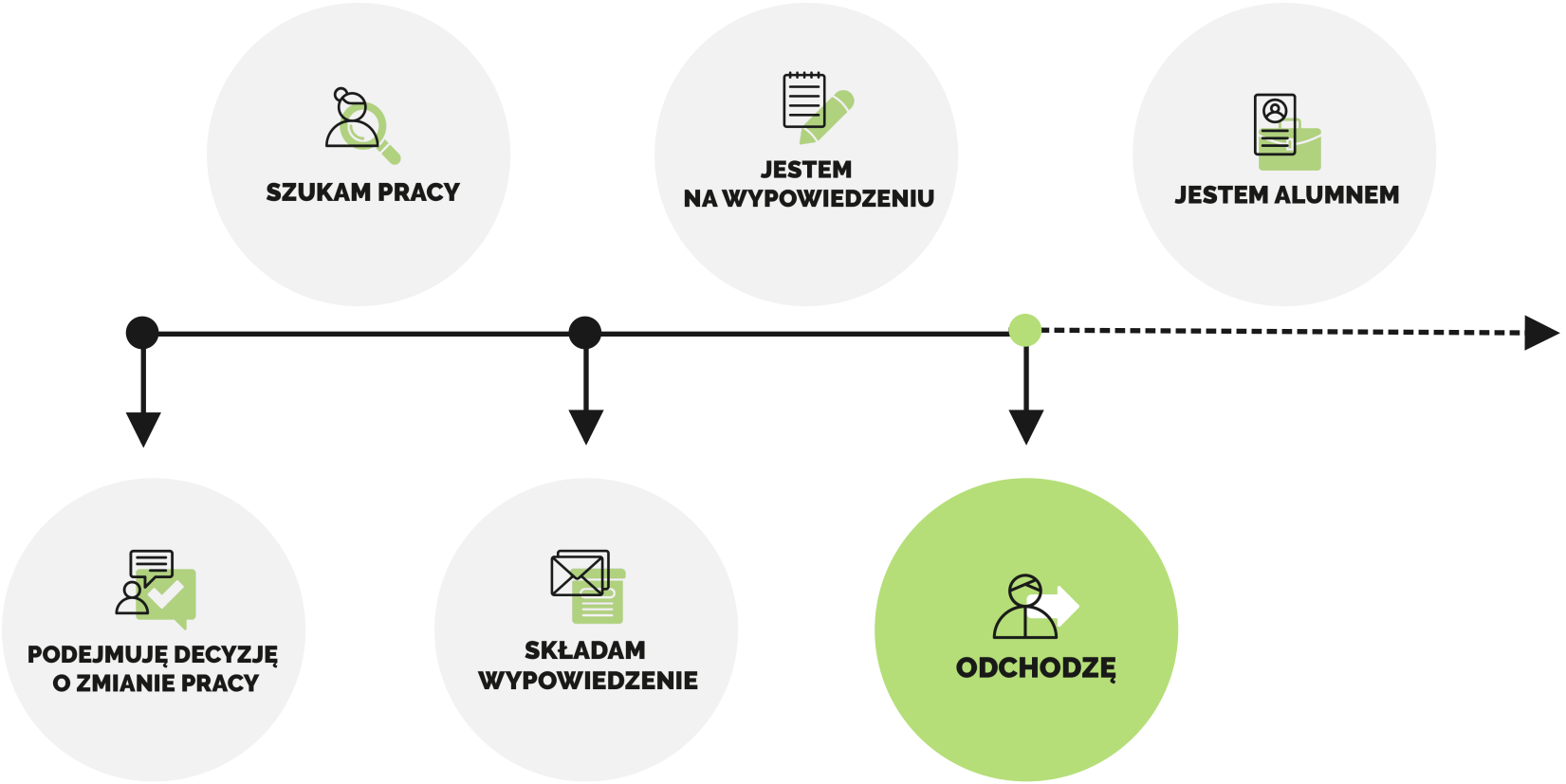
Rozbieżność między oczekiwaniami a rzeczywistością widać również we wsparciu przy znalezieniu nowej pracy. Co 4. specjalista oczekuje takiej pomocy, a tylko 4% ją otrzymało.

Co ciekawe, upominek na pożegnanie dostało 38% ankietowanych. Tylko 15% faktycznie go oczekuje.

Oczekiwania vs rzeczywistość (%)



Mapa rozstania



Czy interesują cię powody mojego odejścia?

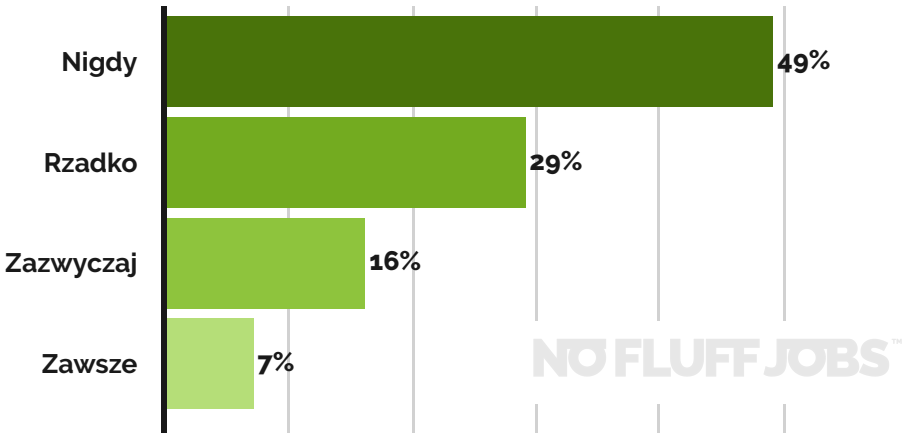
Pracownicy nie mają poczucia, że pracodawcy są zainteresowani powodami ich odejścia z firmy.

- Co drugi programista nigdy nie brał udziału w exit interview
- 1 na 3 był na nie zapraszany rzadko
- 23% deklaruje, że ich byli pracodawcy organizowali spotkania exit interview zawsze lub zazwyczaj

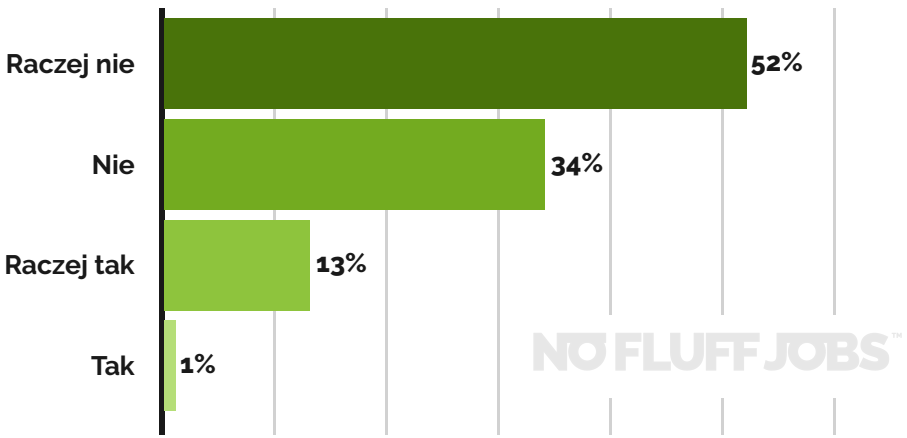
Na rozmowy exit interview częściej zapraszani są pracownicy starsi pod względem seniority (Mid / Regular, Senior i Expert). Rzadziej biorą w nich udział juniorzy i stażyści oraz team leaderzy.

Aż 86% ankietowanych ma poczucie, że pracodawcy nie wyciągają wniosków z rozmów z odchodzącymi pracownikami.

Jak często miałeś/aś okazję brać udział w exit interview?



Czy masz poczucie, że firmy wyciągają wnioski z exit interview?



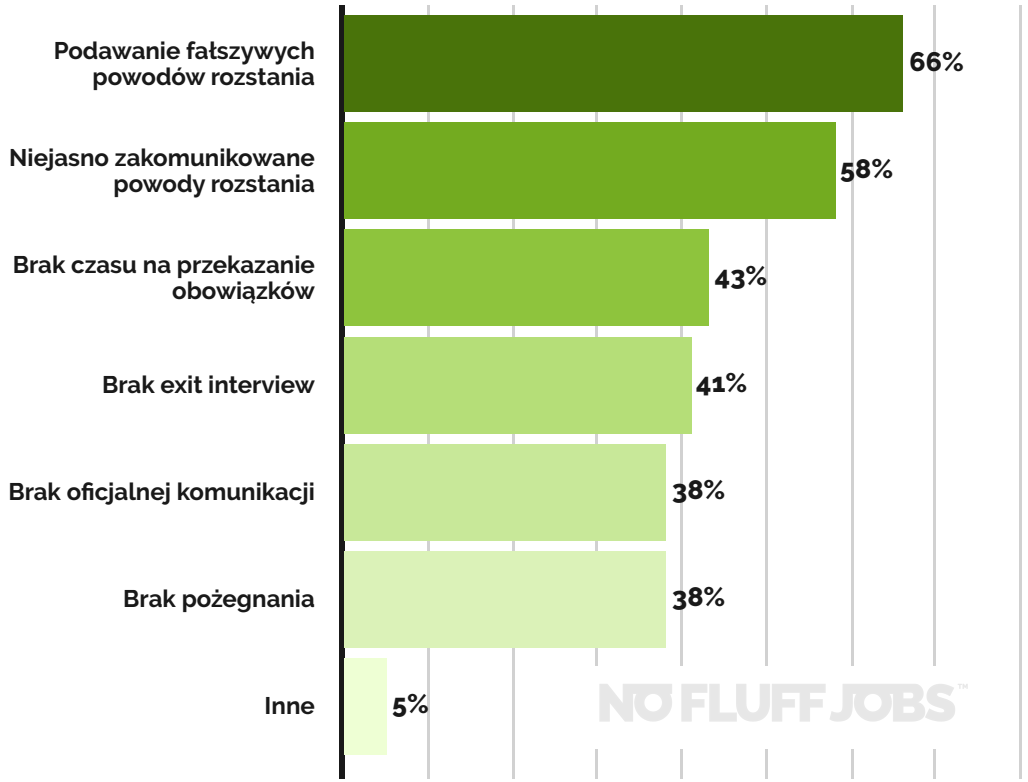
Co uważam za błąd przy rozstaniu?

Błędem, który w kontekście rozstań z pracownikami najczęściej popełniają pracodawcy jest podawanie fałszywych powodów rozstania (uważa tak 66% ankietowanych). 58% deklaruje, że **błędem są też często niejasno zakomunikowane powody rozstania.**

Wśród innych błędów pracownicy wymieniali:

- brak czasu na przekazanie obowiązków (43% głosów)
- brak exit interview (41% głosów)
- brak pożegnania odchodzącego pracownika i brak oficjalnej komunikacji (obie odpowiedzi uzyskały po 38% głosów)

Jakie błędy, wg Ciebie, najczęściej popełniają firmy przy rozstaniu z pracownikiem?



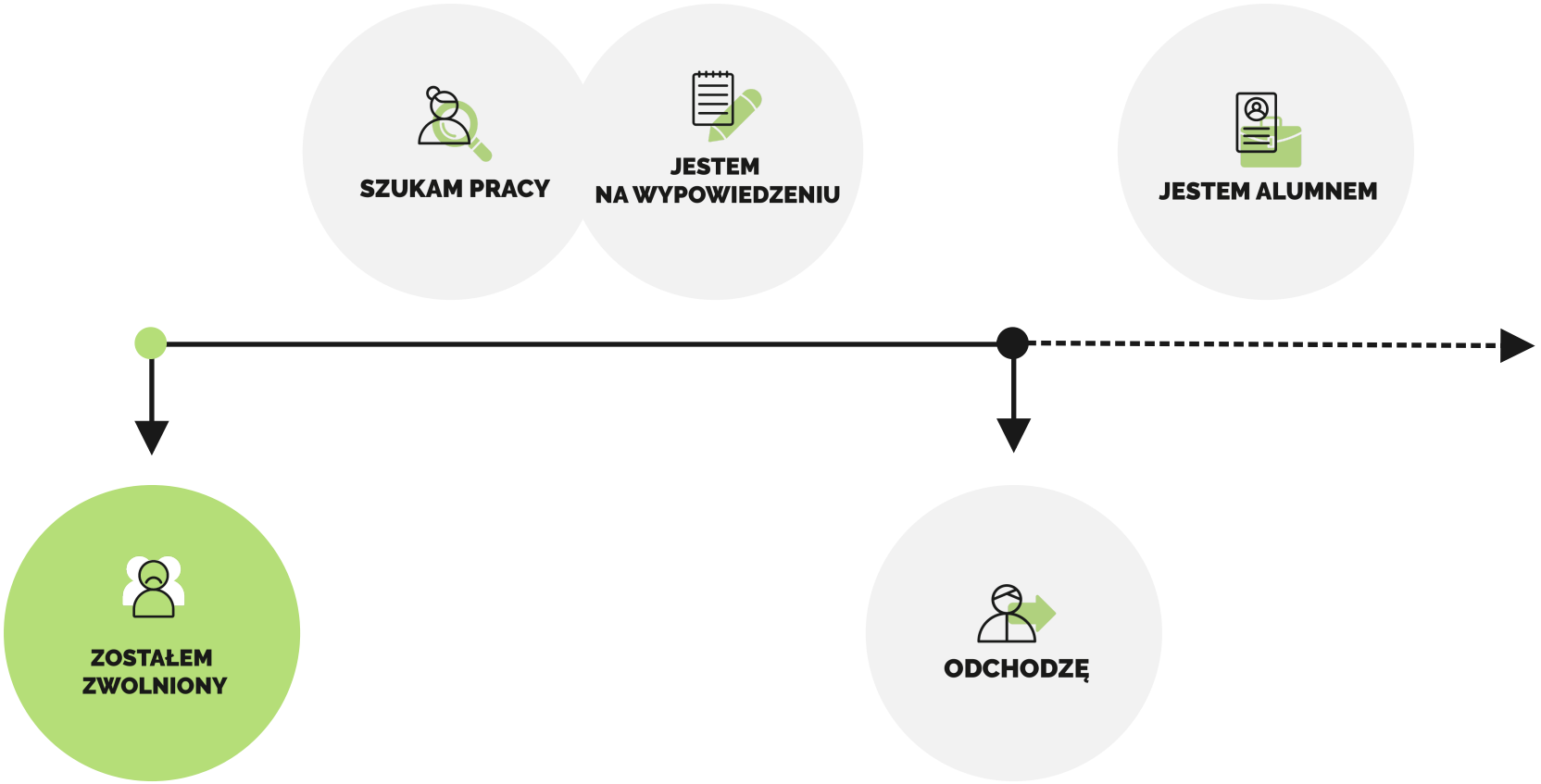
Rozstanie buduje doświadczenia pracowników na lata

Fundamentem dla dobrego rozstania z pracownikiem powinna być z jednej strony przestrzeń na rozmowę, podsumowanie dotychczasowych doświadczeń pracownika i poznanie powodów, dla których zdecydował się firmę opuścić. Kluczem do sukcesu jest tu jednak nie tyle samo przeprowadzenie tej rozmowy, ale uważne wsłuchanie się w argumenty przedstawione przez odchodzącego pracownika i wyciągnięcie z nich wniosków.

Exit interview to nie sztuka dla sztuki, ale narzędzie które może pozwolić wyłapać w firmie niedoskonałości i wdrożyć plan naprawczy.

Maja Gojtowska, autorka bloga Gojtowska.com i książki
“Candidate experience. Jeszcze kandydat czy już klient?”

Mapa rozstania



Za co zostałem zwolniony?

Co 4. specjalista IT deklaruje, że przynajmniej raz został wcześniej zwolniony z pracy.

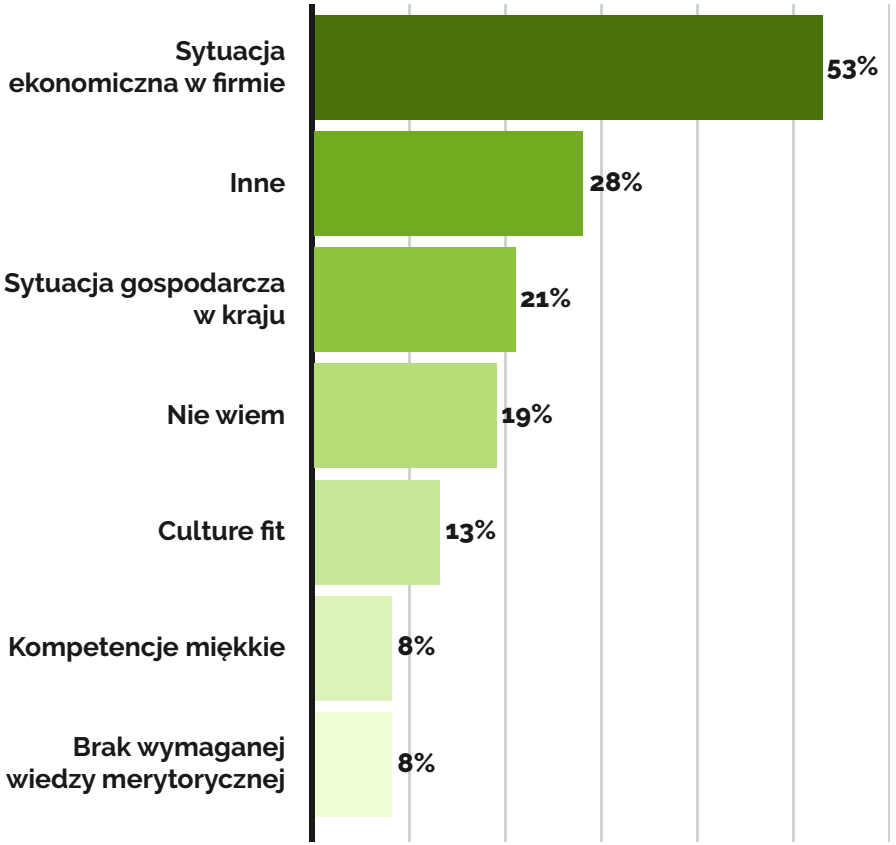
Najczęściej było to spowodowane:

- sytuacją ekonomiczną w firmie (53% wskazań)
- sytuacją ekonomiczną w kraju (21% wskazań)

Zwolnienia związane są również z brakiem dopasowania kulturowego pracownika do organizacji, brakiem wymaganych kompetencji miękkich, a tylko 8% respondentów deklaruje, że były one spowodowane merytoryką.

Co piąty ankietowany deklaruje, że nie zna powodów swojego zwolnienia.

Jakie były powody Twojego zwolnienia?

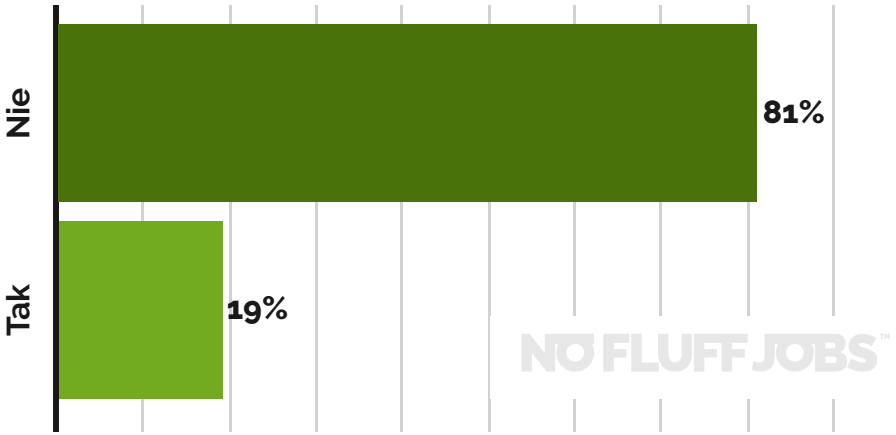


Nie dostałem szansy na poprawę

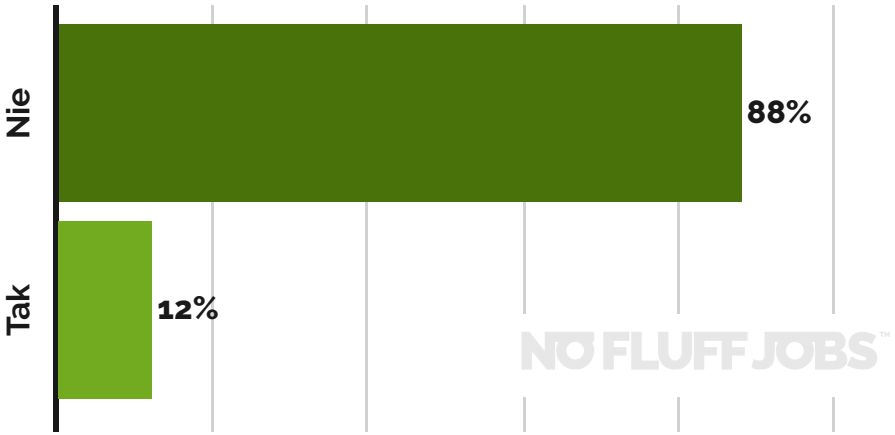
Aż 81% specjalistów IT deklaruje, że nie dostało wcześniej feedbacku, na temat działań, które powinni poprawić.

9 na 10 deklaruje, że nie otrzymało jasnych i zrozumiałych wskazówek, co konkretnie powinni poprawić.

Czy wcześniej otrzymałeś feedback od przełożonego, że nie jest zadowolony z wykonywanej przez Ciebie pracy?



Czy otrzymałeś jasne i zrozumiałe wskazówki, co powinieneś poprawić, by naprawić sytuację?

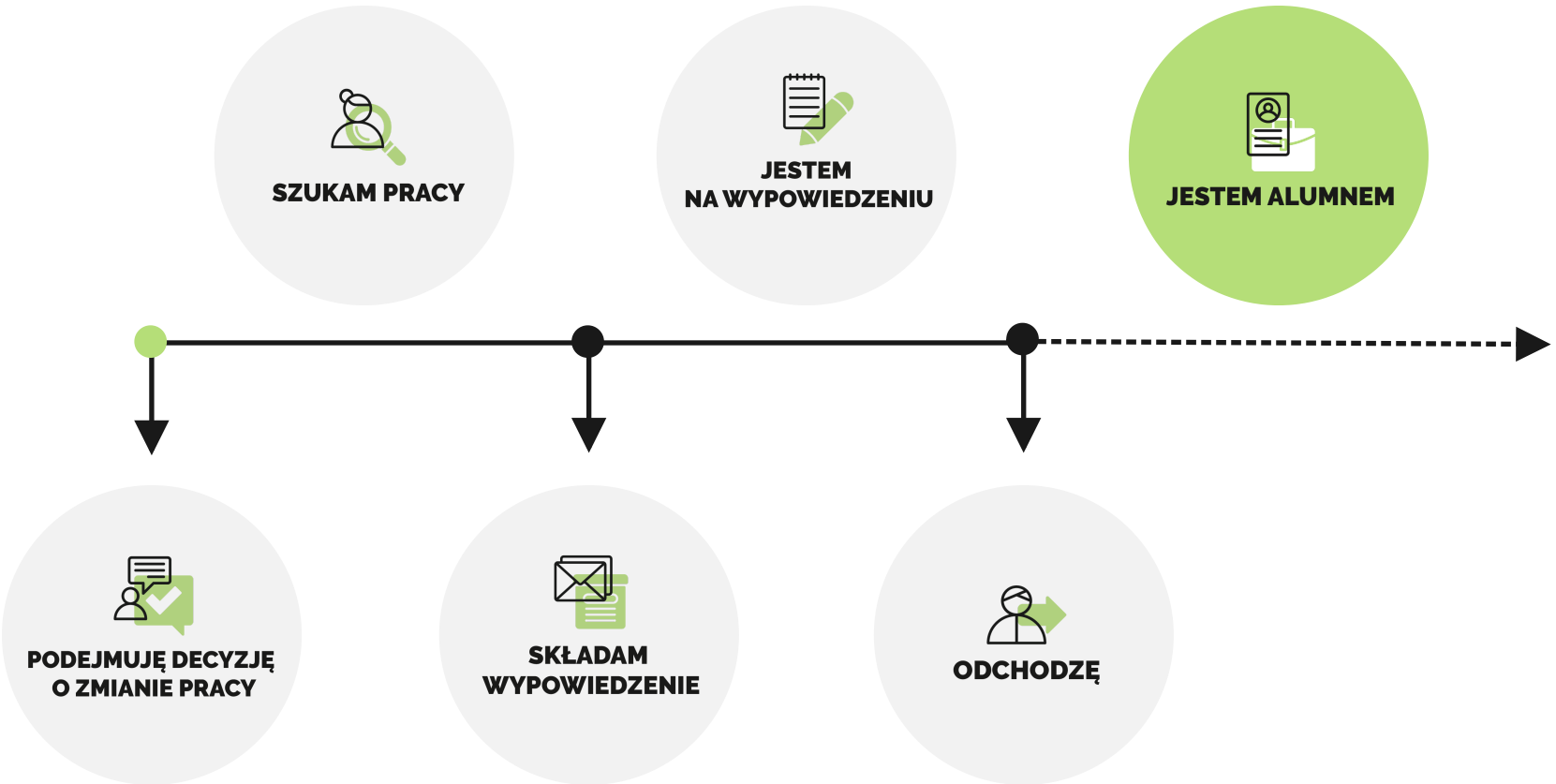


Warto dawać feedback

Udzielanie informacji zwrotnej to podstawa dobrej relacji z ludźmi, nie tylko w pracy. Przekazanie feedbacku jest trudniejsze, jeśli firma nie określa celów dla zespołów i celów personalnych lub - określa je, ale ich cyklicznie nie weryfikuje. Tu świetnie się sprawdzają kryteria SMART, które można zastosować nie tylko w procesie wytwarzania wymagań biznesowych, ale również do wymagań w zakresie pełnionych przez ludzi obowiązków i postawionych im celów. Jeśli cel jest zrozumiały, mierzalny, a jego wykonanie określone w czasie, zdecydowanie łatwiej jest przeprowadzić rozmowę, bo posiłkujemy się konkretnymi danymi. Jasne, konkretne oczekiwania umożliwiają sformułowanie jasnego, konkretnego feedbacku.

Marta Steiner,
Head of Product & Marketing w No Fluff Jobs

Mapa rozstania



Moja ogólna ocena rozstań z byłymi firmami

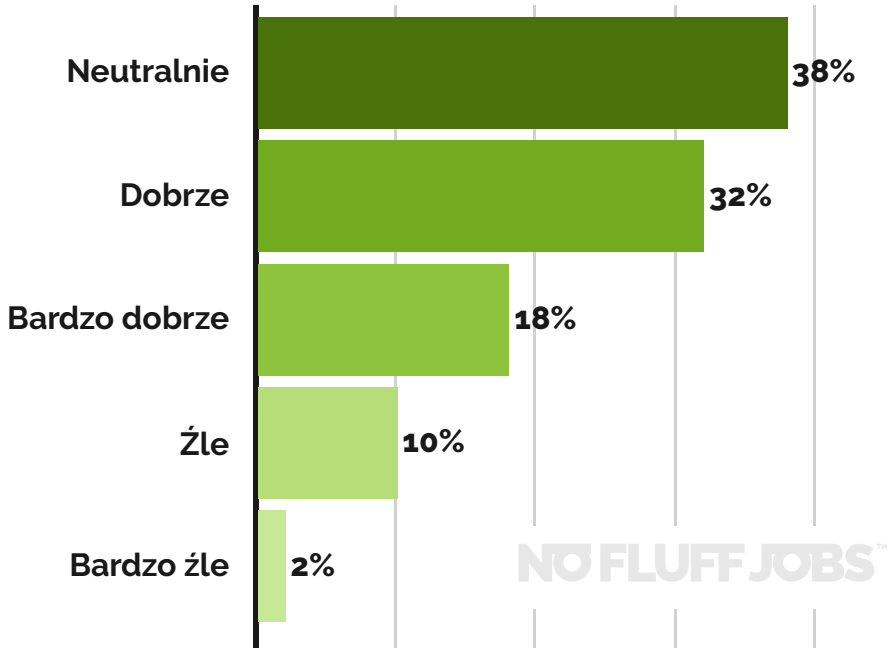
W budowie doświadczeń z odchodzącymi pracownikami jest dużo do zrobienia.

Z jednej strony 1 na 2 programistów ocenia swoje dotychczasowe rozstania z pracodawcami dobrze i bardzo dobrze.

Z drugiej aż 38% specjalistów IT ocenia je tylko neutralnie, a 12% źle lub bardzo źle.

Ocena doświadczeń związanymi z rozstaniami praktycznie nie różni się w zależności od stanowiska zajmowanego przez pracownika.

Jak ogólnie oceniasz swoje rozstania z firmami, w których pracowałeś/aś?

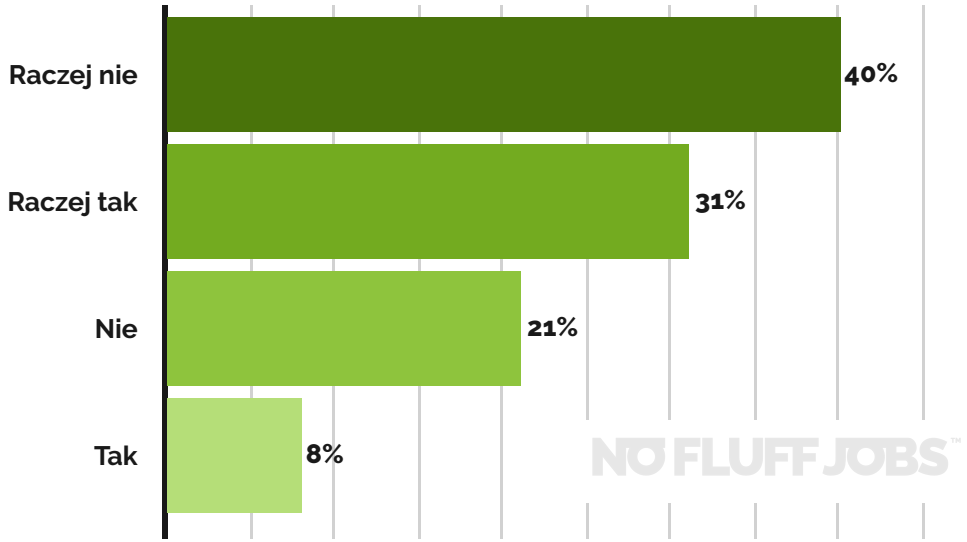


Czy do ciebie wrócę?

Prawie 40% pracowników rozważa powrót do swoich byłych pracodawców. Chęć powrotu rośnie wraz ze stażem pracy.

- U osób z doświadczeniem powyżej 5 lat, deklaruje ją 47% specjalistów IT
- U osób z doświadczeniem 2-5 lat - 42%
- U osób z doświadczeniem mniejszym niż 2 lata - 36%

Czy rozważasz powrót do swojego byłego pracodawcy?



COVID - 19

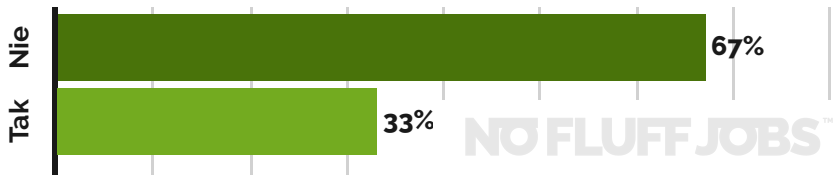
Jak sytuacja spowodowana COVID-19 wpłynęła na firmy i specjalistów IT?

Pandemia COVID-19 odbiła się również na rynku IT. Specjaliści IT wskazywali na trzy wyraźnie kształtujące się trendy:

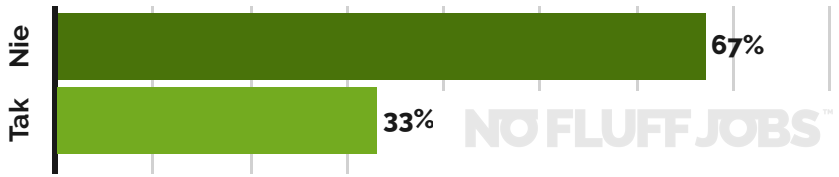
- Zwolnienia
- Redukcję wynagrodzeń
- Wzrost motywacji do poszukiwania nowej pracy

Z pewnością pandemia zachwiała poczuciem stabilizacji i bezpieczeństwa, których brak ponad 50% ankietowanych wskazywała jako powód do poszukiwania nowego zatrudnienia.

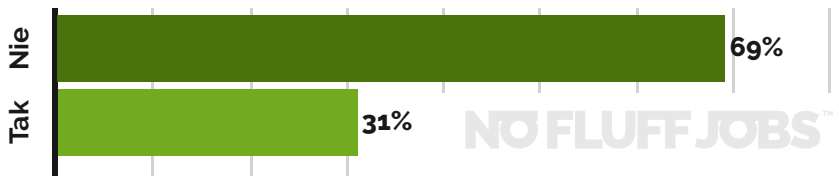
Czy w Twojej firmie, w związku z epidemią COVID-19 odbywają się zwolnienia?



Czy w Twojej firmie, w związku z epidemią COVID-19 nastąpiły redukcje wynagrodzeń?



Czy redukcje etatów/wynagrodzeń w Twojej firmie sprawiły, że zacząłeś szukać pracy?



Podsumowanie - Ważne jak zaczynasz... i jak kończysz

Rozstania to nieodłączny element cyklu życia pracownika w każdej organizacji. Niestety, pożegnania wychodzą pracodawcom wyjątkowo kiepsko. A przecież, zarówno w pracy zawodowej, jak i życiu prywatnym, zakończenia dyskretnie kierują tym, co robimy i tym, jak to robimy. Jako ludzie mamy tendencję do oceniania doświadczenia (na przykład z bycia pracownikiem w danej firmie) na podstawie jego najbardziej intensywnych momentów (np. onboardingu, awansu lub jego braku, sukcesów lub porażek zawodowych, chwil, w których czujemy bliskość z zespołem) oraz na jego końcu (czyli, gdy rozstajemy się z firmą lub firma rozstaje się z nami). Dla zespołów HR ta wiedza może okazać się bezcenna.

Zakończenia jako takie kształtują nasze późniejsze zachowania aż na 3 sposoby: pobudzają nas, pomagają nam kodować rzeczywistość, pozwalają wprowadzać korekty w nasze zachowania w przyszłość. Jeśli firma chce budować pozytywne doświadczenia pracowników, musi dbać o wrażenia w tych szczytowych, najbardziej intensywnych momentach pracy, ale również na jej końcu, czyli podczas rozstania. Musi umieć zaopiekować się emocjami towarzyszącymi pożegnaniu, jego formie i stylowi.

Rozstanie z pracodawcą skutecznie zmienia percepcję pracownika, sposób w jaki patrzy na byłą firmę czy relacje w niej panujące. Sposób, w jaki firmy rozstają się dziś z pracownikami, może okazać się wyróżnikiem ich kultury organizacyjnej w kolejnych miesiącach i latach. Może zdefiniować je na nowo.

Maja Gojtowska, autorka bloga Gojtowska.com i książki
“Candidate experience. Jeszcze kandydat czy już klient?”

Metodologia i autorzy badania

Maja Gojtowska. Ekspertka HR. Wierzy, że firmy powinny traktować swoich pracowników przynajmniej tak dobrze, jak klientów. Od ponad 12 lat doradza i wspiera firmy w zakresie budowy wizerunku i komunikacji. Jest certyfikowanym moderatorem Design Thinking. Projektuje działania wizerunkowe z obszaru HR i employer brandingu. Prowadzi szkolenia oraz warsztaty strategiczne dla firm. Jest autorką popularnego bloga Gojtowska.com. We wrześniu 2019 roku ukazała się jej książka "Candidate experience. Jeszcze kandydat czy już klient?".

Marta Steiner. Head of Product & Marketing w No Fluff Jobs. Na co dzień zarządza zespołami Product, Performance i Marketing i wraz z nimi tworzy narzędzia i prowadzi akcje marketingowe, mające na celu budowanie wysokich standardów rekrutacji IT w Polsce i na Węgrzech. Od 15 lat zajmuje się rozwojem produktów online, pełniąc funkcję Chief Product Ownera w multizespołowych projektach,angażujących teamy deweloperskie, teamy UX i designerskie oraz specjalistów z różnych branż.

Aleksandra Kubicka. HR Business Partner w No Fluff Jobs. Od początku swojej kariery związana z branżą IT. Posiada praktyczne doświadczenie z zakresu prowadzenia projektów HR i wprowadzania dobrych praktyk do organizacji. Wielka fanka decyzji opartych na danych, biegle posługująca się językiem biznesu. Na co dzień zajmuje się miękkim HR-em i wspiera rozwój organizacji, dbając o największą przewagę konkurencyjną - ludzi. Wierzy w siłę komunikacji, zaufania i współpracy.

Metodologia: Na podstawie ankiety online “Dlaczego specjaliści IT odchodzą z pracy? opracowana przez No Fluff Jobs oraz Maję Gojtowską, czerwiec - lipiec 2020 r. Liczba respondentów: 1444. Błąd statystyczny 2%

Opracowanie: Aleksandra Kubicka, Maja Gojtowska,, Marta Steiner

Design i skład: Nataliia Tostanovska