
Depois do adeus: a entrevista mais sincera

Sicrano era um excelente trabalhador, assíduo e produtivo. Certo dia, trouxe a notícia de que ia abraçar um novo desafio. O departamento entrou em choque e hesitou em proporcionar uma conversa descontraída. Só anos depois souberam quais os seus verdadeiros motivos, mas era tarde demais para mudar alguma coisa: outros colegas também já tinham saído.

O que podem aprender os empresários e gestores com este caso? Um bom recurso humano é prioritário manter. Se não é possível evitar a saída, tentemos, ao menos, recolher o máximo de informação.

A entrevista de saída é um processo de baixo custo que pode trazer inúmeras vantagens para as organizações. Não interessa o motivo que levou ao fim do contrato; mesmo que seja uma pacífica transição para a reforma, aquela pessoa transporta uma visão



SOCIEDADE
PEDRO
ALMIDA
MAIA
PSICÓLOGO
ORGANIZACIONAL

própria que é preciosa para os gestores. Para o trabalhador, é uma oportunidade de expor o seu ponto de vista sem reservas; para a empresa, concede acesso à percepção descomprometida do cargo, da equipa, do departamento, dos superiores, do clima e até da gestão de recursos humanos. Por exemplo, os líderes tendem a ser avaliados mais honestamente por quem está desvinculado.

Qual será então o procedimento? Oferece-se a Sicrano umas palmadas nas costas enquanto o encaminhamos para um gabinete intimidante? Negativo. Para os psicólogos organizacionais, a seguir à entrevista de emprego, a mais relevante é esta.

A entrevista de saída deve ser desenhada de acordo com o entrevistado, a antiguidade, o cargo e outros aspetos do contexto. Resulta melhor quando é presencial e deve ser agendada com

antecedência. Apesar de podermos realizá-la antes da desvinculação, o melhor momento costuma ser após — um mês depois do adeus costuma ser o suficiente para um maior à-vontade. Pode acontecer dentro da empresa, desde que em ambiente descontraído e sigiloso, mas o ideal para permitir naturalidade será fora das instalações. Deve recorrer-se ao mínimo possível de questões fechadas, sendo preferível um guião semiestruturado com perguntas abertas no final.

Os gestores devem estar preparados, pois o processo costuma identificar falhas grosseiras e problemas delicados, dificilmente encontrados por outros métodos. No entanto, são a base para construir soluções para o futuro — desde o turnover até à adequação dos estilos de liderança, passando pela motivação e pelo desenvolvimento das equipas.

Porém, ainda mais importante é usufruir da entrevista de saída para dizer tão simplesmente obrigado. Agra-

decendo o contributo de um trabalhador durante todo o tempo em que se dedicou à empresa, respeitar cada hora de entrega e reconhecer a diferença que fez no todo da organização transforma um ex-trabalhador num amigo, colega e aliado para o futuro. O mundo é pequeno, e é provável que nos continuemos a cruzar por aí.

Sicrano era um excelente trabalhador, assíduo e produtivo. Certo dia, trouxe a notícia de que ia abraçar um novo desafio. O departamento reuniu e concordou em proceder a uma entrevista de saída com um psicólogo. Numa conversa descontraída, ficaram a conhecer quais os seus verdadeiros motivos: falta de apoio interno e uma operação de charme pela concorrência. Com aquela informação valiosa, adotaram-se as medidas necessárias, evitando-se novas saídas. Era um motivo como tantos outros motivos. ♦