

CHYŤTE ĎALŠIU VLNU.

Vyrovnajete sa so zmenou kariéry

Kariérna zmena nemusí byť postrachom. Veľa ľudí toto rozhodnutie odkladá na neurčito, hoci sú v súčasnej práci nespokojní a cítia sa zaseknutí v jednom bode. Ako si zabezpečiť vytúženú zmenu v rytme pracovného trhu?

Nikto od vás nechce okamžitý skok z jednej branže do druhej, navyše bez akejkoľvek prípravy. Namiesto toho môžete podniknúť malé krôčiky k niečomu novému, bez toho, aby vaše predchádzajúce skúsenosti zostali nevyužitú. Kedy je teda na to vhodný čas? Ako hovorí Ladislava Molnárová, Talent Acquisition Partner spoločnosti Amrop, ak zmenu iniciujete ako zamestnanec v akejkoľvek pozícii, existujú situácie, kedy sa nad zmenou kariéry oplatí popremýšľať. „A to napríklad vtedy, ak firma, v ktorej pracujete, prechádza ťažkým obdobím a dochádza k masívnejšiemu prepúšťaniu a rozvratu. Prípadne pokiaľ je priamo či nepriamo ohrozená vaša existencia. V takýchto podmienkach je vhodné začať o zmene premýšľať hneď po zachytení prvých varovných signálov.“

Nepriaznivé podmienky berte ako výzvu

Pre radiacich pracovníkov, teda pre ľudí vo funkciách, však práve takáto nepriaznivá situácia môže byť novým motivačným faktorom a veľkou pracovnou výzvou, teda dôvodom nie na odchod, ale na zotrvanie vo firme a jej potiahnutie do lepších čias. „V stabilných podmienkach

zisk

Po novom pracovnom mieste sa treba obzerať napríklad v prípade, ak:

- nie ste spokojný s finančným ohodnotením a zamestnávateľ sa s vami na túto tému odmieta baviť,
- vám nezáleží na tom, či robíte pri plnení pracovných povinností chyby,
- máte chuť samostatne podnikat' alebo silnú túžbu skúsiť niečo iné,
- ste počas posledných rokov nepostúpili v organizačnej štruktúre smerom hore,
- pre prácu po pracovnom čase nemáte čas na súkromný život a záľuby,
- máte dlhodobé osobné problémy s priamym nadriadeným, resp. majiteľom,
- si prácu nosíte domov a beriete si ju aj na dovolenku,
- vám zamestnávateľ dlhodobo sľubuje niečo, čo nemôže alebo ani nemieni splniť.

je kľúčovým faktorom uplývajúcim na rozhodovanie o zmene zamestnania či povolania spokojnosť daného človeka. V nej sa spája spokojnosť s pracovnými výsledkami, so zmyslom práce a s per-

spektívou organizácie. Ale tiež s finančným ohodnotením a benefitmi, ochotou diskutovať o nových myšlienkach, nápadoch a inováciách a ich akceptáciou, so vzťahmi na pracovisku a štýlom vedenia atď.,“ objasňuje Ladislava Molnárová. Dôvodom na rozmýšľanie o zmene v kariére môže byť napríklad aj lepšia či lákavejšia iná pracovná ponuka alebo nové výzvy – napríklad túžba spoznať iné prostredie.

Pohnúť dopredu vás môže aj radikálna zmena

V poslednej dobe sa často v praxi stretáva Michal Batis, Branch Manager spoločnosti Grafton Slovakia, so syndrómom vyhorenia, ktorý býva častým spúšťačom zmeny v kariére. „Často sa stáva, že manažéri sa dostávajú do takého vyhroteného bodu, že sa potrebujú začať venovať úplne inej oblasti. Neraz chcú ujsť k práci, kde budú menej vystavení stresu a bude na nich vyvíjaný menší tlak.“ Okrem vyhorenia, čo je skôr negatívna a extrémna motivácia na zmenu kariéry, existujú však aj prirodzenejšie situácie.

Na dnešnom trhu vidieť manažerov, ktorí dosiahnu v rámci svojej firmy najvyšší možný bod, ale stále majú v sebe dostatok energie a ambícií, preto hľadajú možnosti vo väčších spoločnostiach. „Na



Ak chcete postupovať po kariérom rebríčku, musíte preto aj niečo urobiť. Plniť len zadané pracovné úlohy väčšinou nestačí.

Často nám práve tie príležitosti, ktorých sme sa báli najviac, pomôžu dostať sa tam, kde chceme.



druhej strane je v poslednej dobe celkom častý presun manažérov z veľkých korporátnych organizácií do menších (často až rodinných) podnikov. Tam majú ešte väčší priestor na sebarealizáciu a procesy rozhodovania sú menej komplikované, môžu naplno rozvinúť svoj potenciál,“ dodáva Branch Manager. Každopádne, zväčša ide o zmenu zamestnávateľa po niekoľkých rokoch. V mnohých prípadoch je to emocionálne náročnejšie a väčšinou nejde o jednoduché obdobie pre žiadnu zo strán.

Nepáľte za sebou všetky „mosty“

Jedno je však isté. Nemali by ste zostávať v práci, ktorá vás nebaví, nemotivuje, ubíja a frustruje... Na zmenu v kariére sa treba pripraviť. Nie je vhodné konať impulzívne a v návale emócií a odchod brať ako jediná a okamžitú reakciu na akýkoľvek, aj relatívne nepodstatný problém.

„Pri vlastnom odchode je samozrejmosťou dodržanie všetkých administratívnych krokov vyplývajúcich zo Zákonníka práce a z prípadných ďalších zmlúv a dohôd. S rozhodnutím o ukončení pracovného pomeru alebo inak založeného vzťahu treba v prvom rade oboznámiť priameho nadriadeného, nie kolegov a známych,“ radí Molnárová a pokračuje. „Pri rozhovoroch treba zachovať vecnosť a korektnosť, vedieť vysvetliť dôvody odchodu a najmä vykonávať svoju prácu až do konca. Dobre spravované spoločnosti majú v interných predpisoch štandardizovaný aj postup, ktorý treba dodržať pri odchode zamestnanca.“

Tieto pravidlá zahŕňajú napríklad oblasti ako odovzdanie agendy či absolvovanie výstupného rozhovoru. Rekapitulácia pracovnej dráhy môže byť prospešná pre obidve strany – pre odchádzajúceho pracovníka môže byť napríklad základom

dobrej referencie, pre zamestnávateľa zdrojom informácií pri obsadzovaní uvoľneného miesta a úprave mzdovej politiky, firemnej kultúry či vzdelávacích programov.

Neustále udržiavajte kontakty s okolím

Zostať pracovať vo firme po celý život nie je veľmi v móde... Treba si však nechať otvorené „zadné vrátka“. Neuzatvárať sa do ulity, ale udržiavať kontakt s okolím, či už sú to vaši klienti, dodávatelia, alebo aj konkurencia. Jednoducho dobrý manažér by mal mať podľa slov Michala Batisa okolo seba okruh ľudí, ktorí pracujú mimo jeho organizácie, prípadne zároveň zdieľajú spoločnú biznis líniu. „Manažérom, ktorí na svojej aktuálnej pozícii málo alebo vôbec nepoužívajú cudziu reč, jednoznačne odporúčam udržiavať si čo najvyššiu úroveň minimálne jedného cudzieho jazyka. Pokiaľ nastane v ich kariére zmena, je veľký predpoklad, že sa budú zaujímať aj o pozície, kde je cudzí jazyk samozrejmosťou,“ dodáva Branch Manager. Je dobre tiež neustále zlepšovať svoje tvrdé i mäkké zručnosti, ktoré sú základom úspechu pri zmene pozície. Vedomí by si toho mali byť najmä manažéri v oblasti personalistiky.

Ťažko na cvičisku, ľahko v praxi

Ľudia, pre ktorých je práca dôležitou súčasťou života, by mali premýšľať o tom, čo chcú dosiahnuť a ako sa tam môžu dostať. O vlastnú kariéru sa treba podľa Ladislavy Molnárovej pravidelne starať. Vhodné je reálne zhodnotiť nadobudnuté vedomosti, zručnosti a skúsenosti a stanoviť si jasné pracovné ciele na minimálne päť rokov. „Počas kariéry treba dôkladne zvážiť každú príležitosť na zmenu pracovnej pozície alebo prevzatie väčšej zodpovednosti. Pri cieľenom budovaní kariéry je zmena prirodzeným posunom k stanovenému cieľu. Ľudia s vyššími ambíciami menia zamestnávateľa častejšie a kariéru si budujú cielene. Zmenu pracovného miesta v ich prípade ovplyvňujú nové výzvy, lepšie možnosti rozvoja, väčšia zodpovednosť a možnosť získať širší komplex skúseností a zručností.“ Pri plánovaní kariéry jednoducho treba byť aktívny. Kto chce niečo dosiahnuť v budúcnosti, musí sa o to snažiť už dnes. „Dôležitá je trpezlivosť, vytrvalosť

Ak ste ochotní stále sa rozvíjať a nepretržite sa učiť, úspech skôr či neskôr dosiahnete.



a stanovenie dlhodobých i krátkodobých cieľov. Kľúčom k úspešnej a dlhodobej kariére je schopnosť samostatne si ju zorganizovať. Je nezmyslom, ak sa človek spolieha na to, že sa o jeho kariéru postará zamestnávateľ,“ radí manažérka pre získavanie talentov v spoločnosti Amrop. Každý by mal preberať zodpovednosť sám za seba.

Peniaze nie sú všetko, sú aj lepší „motivátori“

Na vysokej úrovni riadenia už väčšinou peniaze nie sú hlavným motivátorom pre zmenu kariéry manažéra. Mnohokrát je to napríklad túžba po novej výzve, novom produkte či službe, digitálnych inováciách, byť pri niečom novom a výnimočnom. Alebo možnosť vyskúšať si pôsobenie na väčšom piesočku v medzinárodnom prostredí. „Samozrejme, vidíme situácie, keď dostanú manažéri tzv. ponuku, ktorá sa neodmieta a to môže byť motiváciou k zmene. Teda ešte väčšie zabezpečenie finančnej slobody,“ objasňuje Branch Manager. Častejšie však sú manažéri motivovaní tým, že získajú širšie skúsenosti a budú tak komplexnejšími manažérmi, prípadne chcú prejsť do firmy s progresívnejším prístupom. Na Slovensku je každý rok dost' nových spoločností, ktoré vstupujú na trh ako zahraniční investori, čo tiež môže byť motivátorom – snaha byť pri niečom od začiatku a doslova formovať novú spoločnosť od prvého dňa.

Zmeny v živote ovplyvňujú našu psychiku

Mnohí odborníci prirovnávajú zmenu kariéry k rozvodu, čo sa týka miery záťaž pre ľudský organizmus. Problémy najčastejšie nastávajú, ak niekto pracuje vo firme 8 až 10 rokov, nakoľko takéto dlhé obdobie v jednej organizácii so sebou nesie aj emocionálnu stránku. Manažér neopúšťa len firmu, ale hlavne ľudí, priestor, zvyky, dobré aj zlé situácie, jednoducho ostáva za ním obrovská časť jeho života. „Takáto zmena nikdy nebude jednoduchá. Dôležité je, ako sa k tejto zmene postaví zamestnávateľ, ktorý hrá v celom procese veľkú rolu. V zásade platí, že pokiaľ sa už manažér rozhodol pre zmenu, zamestnávateľ by mal jeho rozhodnutie rešpektovať a procesom zmeny ho sprevádzať a, naopak, nestážovať situáciu,“ radí Michal Batis.

Problém sa môže vyskytnúť aj následne po nástupe do novej funkcie v novej firme. Stáva sa, že manažéri si so sebou nesú svoje zlé návyky, prípadne sa snažia, aby sa nová firma prispôbila ich systému fungovania, čo nie vždy úplne zaberá. „Je určite dobré priniesť do firmy svoje know-how, svoje nápady, energiu, myšlienky, ale zároveň musia manažéri v prvom rade spoznať a prispôbiť sa systému vo firme, kde práve nastúpili,“ odporúča Branch Manager.

Nie všetci sú na posun v kariére pripravení

Topmanažéri, najmä z úrovne vrcholového manažmentu, sú po dlhých rokoch

v korporátnom prostredí veľmi málo pripravení zvládnuť zmenu v kariére. Či už ide o dobrovoľný odchod, alebo organizačnú zmenu, ktorá viedla k ich uvoľneniu z pozície. „Dlhodobé manažérske pôsobenie v jednej či vo viacerých korporáciách manažérov neraz pripravilo o prehl'ad' o iných sektoroch, pričom veľmi úzkoprso vnímajú aj iné firemné kultúry a rôznorodosť dynamiky iného sektora. Preto sa tak málo korporátnych dinosaurov' uplatní v prostredí startupov a agilnom prostredí mnohých firiem,“ konštatuje Ladislava Molnárová. Inak povedané, nemôžu konkurovať dravosti na súčasnom pracovnom trhu, nakoľko sa líšia ich predstavy o pracovnom čase, tempe a aparáte, ktoré mali predtým k dispozícii.

„Aby uspeli v novom prostredí a na novej pozícii, je potrebné mať v sebe kombináciu inteligentného kvocientu, emočnej inteligencie, manažérskych i adaptabilných schopností. Nestačí obmeniť zaužívané myslenie a spôsob práce a naučené paradigmy práce s ľuďmi. Ich AQ – adaptability quotient – je často prekážkou úspechu, respektíve už aj výberového procesu na novú pozíciu,“ dodáva Molnárová. Je badať ich nedostatočnú pripravenosť na novú rolu, nové prostredie a odlišnú firemnú kultúru. Mnohokrát nechcú zľaviť ani z vysokých finančných očakávaní. ■

Autor: redakcia Zisk manažment

JE ČAS NA ZMENU...

Dobrý nápad, alebo nereálna utópia?

Ako si poradiť so zmenou kariéry vo vysokej funkcii? Možnosti sú rôzne. Môžete byť ako surfista na mori a brať každú vlnu ako príležitosť. Alebo rozbehnete vlastný biznis a začnete sa venovať tomu, po čom už dlho túžite. Čo radia experti z praxe?

Úspešní lídri si píšú vlastné príbehy

Ladislava Molnárová, Talent Acquisition Partner spoločnosti Amrop



Poznáte v rámci vašej praxe aj ľudí, ktorí úplne zmenili odbor, v ktorom pôsobili na vrcholovej funkcii?

Áno a poznáme aj viaceré úspešné príbehy ľudí v súvislosti s prestupom do úplne iného sektora, priemyslu či regiónu. Sú to príbehy topmanažérov z oblasti rýchloobrátkového tovaru (FMCG) a maloobchodu, ktorí začali vlastné podnikanie a sú vo svojom biznise úspešní. Zrazu prestali mať veľký tím, rozpočet, podporné funkcie ako marketing, právne oddelenie, HR, logistiku, trade marketing. Vo veľmi úzkom tíme nadšencov, často aj priateľov, vybudovali fungujúcu firmu a vytvorili novú zákaznickú skúsenosť. Na slovenský trh doniesli výnimočné produkty a služby, ktoré tu doteraz neboli, a vytvorili pracovné miesta pre mnohých ľudí. Rada tiež sledujem úspeš-

né príbehy HR lídrov, ktorí po opustení mohutných korporátnych vôd začali vlastné podnikanie v oblasti poradenstva či koučingu.

Akú stratégiu zvyčajne volia manažéri pri zmene pracovného miesta?

Pri potrebe profesijnej zmeny je najvhodnejšou voľbou headhunter, čiže profesionálna Executive Search spoločnosť. Takýto profesionál ich zorientuje na pracovnom trhu z hľadiska riadenia ich kariéry. Často sa stáva, že topmanažér má svojho „osobného headhuntera“, ktorý sa postará o jeho ďalšie profesijné pôsobenie, zorientuje ho na trhu práce, vhodne zvolí stratégiu predstavenia a uvedenia do novej firmy, facilituje celý proces transakcie, pomáha s negociáciou pracovných podmienok vrátane odmeny. Je mu k dispozícii počas on boarding procesu (zaúčania nového zamestnanca), a to nielen jemu, ale aj novému zamestnávateľovi. Predvída možné trecie plochy a zaručuje úspech a spokojnosť pre obe strany: zamestnanca aj zamestnávateľa. Pozície pre topmanažérov nebývajú inzerované na kariérnych portáloch. Mnohokrát bývajú priamo oslovení konkurenciou.

Koľkokrát za život zvyknú ľudia zmeniť prácu a ako by to malo byť optimálne?

Ideálny časový interval, ako často zmeniť prácu, neexistuje. Všetko je individuálne. V niektorých sektoroch zamestnávateľa preferujú ľudí, ktorí získali skúsenosti na rôznych pozíciách a v rôznych firmách. V západnej Európe sa považuje za vhodné, ak človek mení zamestnávateľa po piatich až siedmich rokoch. Štatistiky ukazujú, že na Slovensku sa najväčšia masa zamestnancov v stálom zamestna-

ní pohybuje u jedného zamestnávateľa v rozmedzí päť až 10 rokov, avšak prioritne v kategórii uční a pracovníci s úplným stredným odborným vzdelaním. Pokiaľ ide o vek, mladší ľudia s vysokoškolským vzdelaním sú viac náchylní k zmene pracovného miesta, a to viacnásobne. Ak absolvent vysokej školy nevidí perspektívu ďalšieho rastu či povýšenia, často po roku až dvoch odchádza z miesta svojho pôsobenia a hľadá iné príležitosti na lokálnom aj medzinárodnom trhu.

Je podľa vás vhodné radikálne zmeniť svoju kariéru a začať úplne na inom mieste, v inom odbore?

Hoci žijeme v čase, keď je všetko možné, zmeniť diametrálne oblasť pôsobenia sa neodporúča. Prechod z výroby do tvorivej sféry je takmer nereálny, samozrejme, ak človek nechce z postu vedúci vo výrobe prejsť na pozíciu lepič reklamných plagátov. Prechádzať z povolania učiteľ na povolanie poisťovací agent, vychovávateľka detí v zahraničí či čašník nemá z hľadiska kariérneho rastu zmysel – to nie je kariéra. Vhodnejší je posun z asistenta účtovníka na senior účtovníka, ďalej hlavného účtovníka, finančného manažéra až po viceprezidenta pre financie – to je plánovaná kariéra, ktorá sa vyvíja postupne. Treba vždy zúročiť získané znalosti, zručnosti a skúsenosti z predchádzajúcej pracovnej pozície na novom mieste v inej spoločnosti, ktorá znamená posun vpred. Prechádzanie z jednej oblasti do druhej je tým ťažšie, čím väčšia táto zmena je.

Mnohí manažéri si musia zvyknúť aj na to, že raz s kariérou skončia úplne, napríklad na dôchodku. Treba sa na to nejakým spôsobom pripraviť?

Odchod do dôchodku sa oddaluje nielen legislatívne, ale aj spôsobom života a naplnením predstáv, osobných aj profesijných cieľov manažérov. Mnohokrát sme svedkami pôsobenia topmanažérov v osemdesiatke, prípadne ich upraveným pracovným pôsobením v správnych radách, boardoch ako čestní členovia alebo aktívni konzultanti. Ich pôsobenie sa po X rokoch v biznise preklápa do vedúceho pôsobenia napríklad v neziskovom sektore, profesijných organizáciách, nadáciách a združeniach. Ich aktivity aj vo vysokom

veku možno vnímať v stavovských organizáciách, komorách a pod. Na odchod do dôchodku sa starostlivo pripravujú, tak ako mali naplánovanú svoju kariéru a cieľový rozvoj a rast, takisto pristupujú k riadeniu „exitu“ zo svojej výnimočnej profesijnej cesty. Ich osobnosť a prístup k životu im nedovolí sedieť doma alebo iba hrať golf, mnohokrát sa stávajú mentormi a koučmi svojich nástupcov. Pôsobenie v rôznorodých profesijných organizáciách, asociáciách a komorách im stále dopĺňa potrebné podnety aj v dôchodkovom veku.

Silné stránky sa naučte „predať“

Michal Batis, Branch Manager spoločnosti Grafton Slovakia



Akú stratégiu zvyčajne volia manažéri pri zmene pracovného miesta?

Manažéri, ktorí už niekoľko rokov pôsobia na trhu, majú väčšinou vytvorenú zaujímavú sieť kontaktov. Väčšina z nich využíva práve toto ako prvý krok a spája sa so svojimi blízkymi kontaktmi z biznisu. Často dávajú o svojej dostupnosti vedieť na profesijnej sociálnej sieti LinkedIn, kde si ich majú možnosť všimnúť aj ľudia mimo ich priameho kontakt listu. Je to veľmi dobrý spôsob, ako sa nechať oslovit' so zaujímavými ponukami. Stále viac manažérov sa zverí do rúk odborníkov, čiže profesionálnych recruiterov, ktorí poznajú trh ako celok, teda vedia manažérovi ponúknuť najširší zdroj pozícií a takisto ich vedia pripraviť a nasmerovať v otázkach mzdových očakávaní technických a jazykových



Isté námornícke porekadlo znie: kým nie je loď v pohybe, nemôžete ju kormidlovať. Držte sa toho aj v pracovnej oblasti.

zručností a podobne. Tento spôsob určite patrí medzi tie efektívnejšie.

Čo zvykne byť problémom, keď menia prácu vedúci pracovníci firmami?

Problémom býva, že niektorí manažéri pri zmene kariéry majú neadekvátne platové očakávania. Stáva sa, že reagujú na pozície, ktoré sú určené pre menej skúsených kandidátov, s argumentom, že to predsa musia zvládnuť aj oni. Odpoveď je, že by to, samozrejme, zvládli, ale prečo by firma zamestnala manažéra na pozíciu, ktorá by bola „malá“ a demotivovala ho? Častou chybou je aj snaha úplne zmeniť odvetvie, napríklad manažér nákupu chce začať pracovať ako šéf marketingu.

Zmenil sa pracovný trh aj v tom, ako často za život ľudia menia pracovné miesto?

Dnes sa v priemere dostávame až na číslo desať, čiže ľudia dokážu priemerne zmeniť prácu desaťkrát počas svojej kariéry. Toto číslo zvyšujú najmä notorickí job hopperi. Každopádne dnes určite ľudia menia prácu častejšie ako v minulosti. Časy, keď ľudia pracovali celý život v jednej spoločnosti, sú už preč. Optimálny re-

cept tu neexistuje. Každý by mal k svojej kariére pristupovať individuálne. Zmena kariéry je aj povýšenie v rámci jednej firmy, takže človek zamestnávateľa meniť nemusí, pokiaľ nestagnuje a cíti sa byť adekvátne ohodnotený. Pokiaľ by mal však na jednej pozícii zotrvať dlhšie ako päť rokov, odporúčam zamyslieť sa nad zmenou. Ak nie je možnosť interne rásť vo firme, kde niekto pôsobí, treba sa pozerat' po možnostiach na trhu.

Aké sú hlavné signály, že je najvyšší čas zmeniť prácu?

Treba si položiť otázku, či je priestor zmeniť aktuálny stav a neopustiť pri tom terajšieho zamestnávateľa. Máte už predsa určite know-how, z ktorého viete veľa vytážiť. Ak to nejde, treba si určiť smer, kam sa chcete vybrať, vyberte si okruh firiem, ktoré vás zaujímajú. A tiež si zvolte okruh pozícií a čo najrealistickejšie vyhodnoťte svoju kvalitu na trhu. Identifikujte svoje silné a slabé stránky. Silné sa naučte „predať“. Na slabých začnite ihneď pracovať. V tomto môže naozaj pomôcť zveriť sa do rúk špecialistu. ■

Autor: redakcia Zisk manažment