

Agnieszka PIĄTKOWSKA

Zarządzanie karierą w świecie VUCA

Jak skutecznie

pokierować **WŁASNĄ KARIERĄ**
w niepewnym środowisku



onepress

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiegokolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz wydawca dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz wydawca nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Redaktor prowadzący: Magdalena Dragon-Philipczyk
Projekt okładki: Maciej Grzegorek

Materiały graficzne na okładce zostały wykorzystane za zgodą Shutterstock.

Helion S.A.
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice
tel. 32 230 98 63
e-mail: onepress@onepress.pl
WWW: <https://onepress.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Drogi Czytelniku!
Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres
<https://onepress.pl/user/opinie/zarkar>
Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

ISBN: 978-83-289-0307-4

Copyright © Agnieszka Piątkowska 2024

Printed in Poland.

- [Kup książkę](#)
- [Poleć książkę](#)
- [Oceń książkę](#)

- [Księgarnia internetowa](#)
- [Lubię to! » Nasza społeczność](#)

Spis treści

Rozdział 1. Wstęp — dla kogo jest ta książka i co się w niej znajduje?	9
Rozdział 2. Jak zmiany rynkowe wpływają na stabilność naszej kariery?	13
2.1. Kilka słów o lifelong learning	21
2.2. Zarządzanie karierą w świecie VUCA/BANI	25
Rozdział 3. Narzędzia do planowania i zarządzania karierą	29
3.1. Samoświadomość — jeden z głównych czynników planowania dalszej ścieżki kariery zawodowej	29
I. Jakie są moje mocne strony?	30
II. Jak działam i pracuję? Co mnie motywuje?	35
III. Jak się uczyć? — test na style uczenia się	37
IV. Jak pracuję z innymi?	38
V. Jakie wartości wyznaję?	40
VI. Mój zawodowy SWOT	42
3.2. Ocena i planowanie własnej kariery	51
Planowanie i realizacja — 10 kroków do sukcesu	52
3.3. Zarządzanie własną karierą bez konieczności zmiany pracodawcy	67
Job crafting krok po kroku	68
Fotografia czasu pracy — część I	68
Fotografia czasu pracy — część II	71
Rozdział 4. Zmiana zawodu — jak ją zaplanować i przeprowadzić?	75
Inspirująca historia pewnej zmiany zawodowej i metoda pivot	75
Rozdział 5. Zmiana pracy na zmiennym rynku	81
5.1. Jak często zmieniać pracę?	81
5.2. Zmiana pracy — jakie ryzyko podejmuję? Co warto przemyśleć?	82
To, gdzie pracujesz, ma znaczenie	84

5.3. Kiedy decydować się na zmianę pracodawcy i jakie czynniki wziąć pod uwagę?	86
Jakie symptomy jasno pokazują, że czas na zmiany?	86
5.4. Czym jest kultura organizacyjna i dlaczego warto brać ją pod uwagę w procesie zmiany pracy?	91
Typologia kultur według Camerona i Quinna	93
5.5. Jak znaleźć pracę?	96
5.5.1. Współpraca z headhunterem	100
5.5.2. Aplikowanie na wybrane stanowiska	103
5.5.3. Obecność online	105
5.5.4. Organizacja procesu poszukiwania pracy	110
5.5.5. Dokumenty aplikacyjne — CV, project portfolio, cover mail, cover letter	112
5.5.6. Jak wygląda ocena kompetencji w procesie rekrutacyjnym (rozmowa rekrutacyjna, AC — Assessment Center, próbki pracy) i jak się do niej przygotować?	129
5.5.7. Feedback w procesie rekrutacyjnym	166
5.5.8. Referencje — czy są rzeczywiście sprawdzane?	169
5.5.9. Jak zwiększyć swoje szanse w procesie rekrutacyjnym?	171
5.5.10. Proces rekrutacyjny — refleksja	173
Rozdział 6. Negocjacje wynagrodzenia — jak negocjować dobrą ofertę?	175
Rozdział 7. Wybór optymalnej oferty pracy	191
Rozdział 8. Nie zostawiaj spalonej ziemi, czyli jak z klasą zakończyć współpracę	197
Rozdział 9. Nowa praca i co dalej? Pierwsze 90 dni na nowym stanowisku	205
9.1. Kluczowe wskazówki	205
9.2. Spokojnie, pewnie, życzliwie — czyli jak zbudować i rozwijać relacje w nowej organizacji?	209
9.3. Jak budować i zachować poprawne relacje z tymi, z którymi nie jest nam po drodze?	235
Rozdział 10. Zarządzanie ryzykiem w karierze	241
10.1. Jak oszacować ryzyko w karierze, używając narzędzia Career Risk Matrix?	242
10.2. Co zrobisz, jeśli jutro otrzymasz wypowiedzenie?	245

Spis treści

Rozdział 11. Dlaczego nie otrzymujesz ofert pracy?	249
Rozdział 12. Radzenie sobie z emocjami w procesie zmiany pracy	253
Rozdział 13. Czy praca powinna być naszą pasją?	261
Rozdział 14. Zakończenie	265
Źródła	266
O autorce	271

ROZDZIAŁ 1.

Wstęp — dla kogo jest ta książka i co się w niej znajduje?

„Żaden krok i żaden wybór nie są ostateczne i nieodwołalne. Żadne zobowiązanie nie trwa na tyle długo, by nie można się było z niego wycofać. Wszystko wokół istnieje do odwołania [...]”.

Zygmunt Bauman, Płynna nowoczesność

Rozwój takich technologii jak Internet Rzeczy (IoT), sztuczna inteligencja (AI), uczenie maszynowe, robotyka, Przemysł 4.0, analiza dużych zbiorów danych (big data) oraz procesy cyfryzacji to wyznaczniki rewolucyjnych zmian, które mają miejsce dzisiaj i które nadejdą w przyszłości. Według niedawnego badania Ipsos pt. *Global views on A.I. 2023* (Globalne spojrzenie na AI 2023) niemal 60% Polaków przewiduje, że sztuczna inteligencja (AI) będzie miała znaczący wpływ na ich życie w ciągu najbliższych 3 – 5 lat. Przy czym nie zawsze oczekują oni pozytywnych skutków tych zmian. Wskazuje na to fakt, że aż jedna trzecia respondentów obawia się, że AI może ich pozbawić zatrudnienia. Ponad połowa (52%) ankietowanych spodziewa się, że postęp technologiczny zmieni dramatycznie sposób wykonywania ich obecnych zadań zawodowych. Jednocześnie jedynie średnio 29% uważa, że AI przyniesie korzyści dla ich pracy, rynku pracy, a także dla całej polskiej gospodarki.

Obecną rzeczywistość rynkową można określić jako świat VUCA, który charakteryzują zmienność, niepewność, kompleksowość oraz niejednoznaczność. Pracowników czekają zmiany, które będą miały niebagatelny wpływ na rozwój ich kariery, a w niektórych przypadkach na zdolność utrzymania dotychczasowego stanowiska pracy. W mojej książce zachęcam do baczego śledzenia rozwoju technologii mającej wpływ na piastowane przez czytelników role zawodowe oraz planowania kolejnych kroków w karierze tak, aby stale dostosowywać się do zmieniających się reguł gry. Wykorzystując swoją wiedzę, wieloletnie doświadczenie zawodowe, literaturę branżową i obserwacje rynku, proponuję konkretne narzędzia, które mogą pomóc w skutecznym zarządzaniu własną karierą. Szczegółowo opisuję również proces zmiany pracy, proces zmiany zawodu oraz kwestie sprawnego funkcjonowania na nowym stanowisku. W książce omawiam także problematykę utraty pracy i podpowiadam, jak skutecznie radzić sobie z tą sytuacją.

Osobiście wierzę w to, że odpowiednie planowanie, ocena oraz samodzielne kształtowanie własnej kariery wsparte bieżącym monitorowaniem rynku pozwolą na skuteczne odnalezienie się w nowej rzeczywistości rynkowej. Inspiracją do napisania książki były słowa Richarda Knowdella — wieloletniego coacha kariery, który w ten metaforyczny sposób opisuje współczesną rzeczywistość: „Do lat 60. XX wieku kariera zawodowa była podobna do podróży pociągiem podążającym po wcześniej wytyczonych torach do stacji końcowej, czyli emerytury. W latach 70. i 80. kariera przypominała jazdę autobusem, co wymagało większej samodzielności ze względu na możliwość zmiany trasy. W obecnych czasach przebieg kariery przypomina jazdę samochodem terenowym, co wymaga samodzielnego prowadzenia pojazdu, wytyczania celów i kierunków podróży, dbania o stan techniczny pojazdu i radzenia sobie z niespodziewanymi zakrętami czy trudnymi warunkami atmosferycznymi. Podróż ta wymaga bacznej obserwacji rzeczywistości, umiejętności przewidywania i gotowości do modyfikacji trasy” (J.D. Krumboltz, A.S. Levin, *Szczęście to nie przypadek*).

Czas pisania tej książki zbiegł się z bardzo dużą zmianą technologiczną. Kilka miesięcy temu do szerszej publiki trafił ChatGPT-4, którego możliwości są imponujące. W chwili wydania książki będziemy mieli jego kolejne wersje. Eksperci nie są zgodni co do tego, czy sztuczna inteligencja przysporzy ludzkości więcej problemów, czy też skieruje ją na nowe tory rozwoju. AI ma prawdopodobnie tylu zwolenników, co przeciwników. Jedno jest w miarę pewne — świat pracy już nie będzie taki sam, a zmiany mogą przyspieszać. Aby móc aktywnie uczestniczyć w rynku pracy, musimy się na te zmiany przygotować.

W swojej kilkunastoletniej praktyce headhuntera oraz coacha kariery spotykam się z kandydatami i klientami indywidualnymi, którzy posiadają kilka, kilkanaście lub kilkadziesiąt lat doświadczenia zawodowego. Najczęstszym oczekiwaniem dotyczącym usługi coachingu jest przygotowanie i omówienie z nimi celu oraz planu dalszej kariery zawodowej. Plan ten ma uchronić ich przed błędami zawodowymi jak np. podjęcie złych decyzji dotyczących zmiany roli zawodowej lub potencjalnego awansu. Dodatkowo moi klienci są bardzo często w tzw. martwym punkcie. Mają poczucie, że wiele już osiągnęli, jednak podczas szczegółowych rozmów i po wykonaniu kilku „prac domowych” okazuje się, że ich kariera była planowana i projektowana głównie przez organizacje, w których pracowali. Kiedy pojawiały się propozycje awansów, przyjmowali je natychmiast, kierując się przede wszystkim perspektywą wyższych zarobków. W tych organizacjach awanse pionowe były główną drogą do osiągnięcia wyższej pensji. W momencie otrzymania propozycji nie zastanawiali się, dokąd te awanse ich później zaprowadzą ani czy np. rzeczywiście chcieliby spróbować swoich sił w zarządzaniu zespołem. Efekt jest taki, że trafiają do mnie osoby, które po 10 i więcej latach doświadczenia na stanowiskach liderskich zaczynają zdawać sobie sprawę z tego, że nie lubią zarządzać zespołami i że faktycznie realizują „czyjś plan na ich

życie zawodowe”. Dość ciężko po tak długim stażu pracy „wrócić” na stanowisko specjalistyczne. Szczęśliwie rynek pracy jest już coraz bardziej otwarty na tak znaczącą zmianę kierunku w ścieżce zawodowej, jednakże nie jest to powszechne zjawisko. Radykalny zwrot w karierze, tzw. *pivot*, omawiam z rozdziale 4 „Zmiana zawodu — jak ją zaplanować i przeprowadzić?”.

Zawsze będę zachęcała do samodzielnego planowania i zarządzania karierą. Uważam, że dzięki temu będziemy mogli dokonywać bardziej optymalnych dla siebie wyborów.

DLA KOGO JEST TA KSIĄŻKA?

Jedni chcą własną karierę rozwijać, inni chcą utrzymać bezpieczeństwo zatrudnienia — książkę dedykuję obu tym grupom.

Książka ta jest dla Ciebie, jeśli:

- chcesz zaplanować swoją karierę,
- chcesz zmienić pracę lub jej aktywnie poszukujesz,
- chcesz coś zmienić w pracy, ale nie chcesz zmieniać pracodawcy,
- chcesz zarządzać ryzykiem w karierze, bo masz obawy, że zostaniesz zwolniony,
- chcesz wybrać najlepszą ofertę pracy,
- chcesz wynegocjować lepsze warunki wynagrodzenia,
- chcesz dobrze wypaść podczas okresu próbnego,
- chcesz lepiej poradzić sobie ze swoimi emocjami podczas procesu zarządzania Twoją karierą.

Zdaję sobie sprawę z tego, jak ważna jest inkluzywność, także w obszarze języka. Jednak dla większej przejrzystości tekstu i czytelności przekazu, a także dla uniknięcia rozwlekłych wypowiedzi zdecydowałam się na przyjęcie jednej konwencji językowej – w zwrotach do Czytelników oraz w większości przykładów zastosowałam rodzaj męski. Zapewniam jednak, że w powyższych sytuacjach miałam na myśli zarówno mężczyzn, jak i kobiety oraz osoby neutralne płciowo.

PROGRAM PARTNERSKI

— GRUPY HELION —



1. ZAREJESTRUJ SIĘ
2. PREZENTUJ KSIĄŻKI
3. ZBIERAJ PROWIZJĘ

Zmień swoją stronę WWW w działający bankomat!

Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!

<http://program-partnerski.helion.pl>

GRUPA
Helion 

Czy leci z nami pilot?

Opanuj sztukę zarządzania karierą w niestabilnym, szybko zmieniającym się świecie

Termin „płynna nowoczesność”, który przypisuje się socjologowi i filozofowi Zygmuntowi Baumanowi, dobrze oddaje czasy, w jakich żyjemy – z ich fragmentarycznością, epizodycznością i poczuciem niejednoznaczności. Biznesowym odpowiednikiem tego określenia jest świat **VUCA**. W nim nic nie jest pewne, żadna posada ani ścieżka kariery. Pracownicy powinni się nastawić na rzeczywistość ciągłej zmiany: zadań wykonywanych na danym stanowisku, stanowisk samych w sobie, a także branż, w których przyjdzie im zawodowo funkcjonować.

Czy na taką przyszłość można się dobrze przygotować? Można, a nawet trzeba. Właściwe planowanie, ocena, jak również samodzielne kształtowanie własnej kariery, wsparte bieżącym monitorowaniem rynku i śledzeniem nadchodzących trendów, pozwolą na skuteczne odnalezienie się w nowej rzeczywistości rynkowej. Co oczywiście nie jest proste, wymaga sporo zaangażowania, jednak przynosi znaczne profity – w płynnej nowoczesności jedyną pewną stałą pozostajemy my sami: nasze mocne i słabe strony, zdolność do korzystania z własnej wiedzy, umiejętności i możliwości dostosowywania się do ciągle nowych wymagań rynku pracy.

onepress



Księgarnia internetowa:
<http://onepress.pl>



HELION SA
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice
tel.: 32 230 98 63
onepress@onepress.pl

książkiklasybusiness

ebook dostępny na:

ebookpoint

ISBN 978-83-289-0307-4



9 788328 903074

Cena: 67,00 zł