

Арина Гороховская



С И Н Д Р О М

С Б И Т О Г О

Л Е Т Ч И К А

Как не упасть с вершины  
карьерной лестницы

**Арина Гороховская**  
**Синдром сбитого летчика.**  
**Как не упасть с вершины**  
**карьерной лестницы**  
**Серия «Книги-драйверы»**

*indd предоставлен правообладателем*  
*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=69544228](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=69544228)*  
*ISBN 978-5-04-191170-6*

### **Аннотация**

Есть много причин, из-за которых профессионал может стать сбитым летчиком. Человеком, который достиг карьерных высот, но все равно потерял работу. А найти новую не получается. Потому что в отрасли просто нет достойного места. И для позиции ниже – он овер-квалифайд.

Автор предлагает посмотреть на свой карьерный путь под другим углом и узнать:

- какие шаги предпринять, когда чувствуется приближение кризиса;
- что делать, если отказывают в должности из-за слишком высокой квалификации;
- почему ведение соцсетей не желательно, а обязательно;

- как интервью с коллегами позволит укрепить авторитет в компании и многое другое.

В формате a4.pdf сохранен издательский макет.

# Содержание

Введение	6
Глава первая	17
Конец ознакомительного фрагмента.	33

**Арина Гороховская**  
**Синдром сбитого летчика**  
*Как не упасть с вершины*  
*карьерной лестницы*

© Гороховская А. В., текст, 2023

© Иллюстрации. Пестова М. В.

© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2023

\* \* \*

# Введение

Выстроить успешную карьеру непросто. Но гораздо сложнее удержать завоеванные позиции.

Если вы однажды при переходе с одной должности на другую смогли сказать себе: «Я – молодец! У меня получилось», – значит, ваша карьера развивалась удачно.

Скорее всего, вы не упускали появляющиеся возможности, или вам предлагали новые должности коллеги, которые когда-то смогли убедиться в вашей результативности. А может быть, вы были настолько инициативны и проницательны, что формировали те самые возможности самостоятельно. Вне зависимости от того, каким образом вам это удалось, вы действительно молодец.

Часто карьерный путь амбициозного человека проходит сквозь череду макроэкономических и политических препятствий. Плюс к этому могут возникать сложности на микроуровне: конфликты с руководством, недопонимание в отношениях с коллегами, несправедливые увольнения. Чем выше вы поднимаетесь по карьерной лестнице, тем выше уровень конкуренции за место под солнцем, и каждый неверный шаг может превратить вас в сбитого летчика.

Многие думают, что «сбитые летчики» – это такие возрастные дамы и господа, которые когда-то были успешны, а потом не смогли адаптироваться к новым условиям. Но вот

я, например, очутилась в состоянии сбитого летчика в 37 лет. И знаю людей, которые испытывают трудности в карьере намного раньше. Одна моя клиентка в 28 лет получила должность HR-директора в крупном банке. Но неудача в личных отношениях помешала ей сосредоточиться на карьере. Начались интриги со стороны коллег, возникло недопонимание с руководством, потом внезапное увольнение и полное ощущение, что все осталось позади. А ей только 30. Вот вам и сбитый летчик.

Этот синдром может совершенно внезапно возникнуть даже у тех, кто сейчас вполне доволен работой, имеет достойную зарплату, гордится своими достижениями и с большим удовольствием занимается развитием профессиональных и лидерских компетенций. У тех, кого ценит руководство и уважают подчиненные, кто не любит играть в офисную политику, игнорирует нападки коллег, а на совещаниях предпочитает конструктивный диалог. Чья карьера складывается сама собой, потому что их постоянно переманивают, зовут, приглашают...

Да-да, сбитыми летчиками чаще всего становятся те, у кого в принципе все прекрасно и соблюден пресловутый work-life balance. Именно у них однажды что-то может пойти не так...

Дальше возможен один из трех сценариев.

## **СЦЕНАРИЙ 1:**

Впервые вы заметили признаки синдрома, когда поспорили с кем-то из коллег или с руководством и не смогли быстро договориться. В команде повисло напряжение, а вам захотелось уволиться. Прежде предложения о работе поступали раньше, чем вы успевали подумать о переходе. Теперь же вы должны были сами что-то предпринять, но не знали, что именно. И от этого чувствовали растерянность, совсем не свойственную вам.

Вы рассказали своему окружению, что хотели бы сменить работу, но поддержки не получили. Пришлось проглотить обиду, помириться с коллегами и пойти на уступки. С тех пор вы уговариваете себя, что все не так уж и плохо, хотя знаете, что это совсем не так. Удовольствие от работы вы получать перестали.

## **СЦЕНАРИЙ 2:**

Руководство внезапно решило вас уволить. Никаких предпосылок к этому не было. Просто пришла новая команда, в которой для вас не оказалось места. Вы спокойно ушли, потому что знали, что хорошие профессионалы всегда нужны рынку. Но поиск не дал результата. Даже если на ваше резюме кто-то и откликнулся, то еще до собеседования становилось ясно, что вам это предложение не подойдет. А если вы получали приглашения от интересных организаций, то процесс оценки и согласования вашей кандидатуры либо надолго затягивался, либо обрывался без обратной связи, и вам

было непонятно, что происходит. Возможно, вам говорили, что вы *overqualified*, то есть слишком квалифицированный специалист для них. Но вы понятия не имеете, что с этим делать.

### **СЦЕНАРИЙ 3:**

У вас сейчас все хорошо: руководство ценит вас за высокую лояльность и результативность, у вас прекрасные отношения с коллегами, вы с радостью встречаете новую рабочую неделю. Но уже на протяжении нескольких месяцев, а то и лет, вас не покидает мысль, что так не может продолжаться до бесконечности.

Но когда вы начинаете думать о будущем, вас охватывает паника, потому что там – впереди – неопределенность. Мысленно окидывая взглядом рынок труда, вы понимаете, что ничего не понимаете – ни «кем хотите стать, когда вырастете», ни в какой компании работать, ни что делать. Такое ощущение, что за долгое время преданного труда на работодателя у вас атрофировалась функция хотеть чего-то для себя. Вы прикладываете мысленно свой опыт и компетенции к разным рыночным возможностям и понимаете, что это все не то. Вашему деловому окружению ничего не заметно, но вам страшно.

Узнали себя? Значит, велик риск стать сбитым летчиком, если ничего не предпринять.

Причина, по которой человек оказывается в таком состо-

нении, объясняется тем, что нельзя постоянно использовать те методы, которые однажды помогли вам достичь успеха. И чем активнее вы их применяете, тем глубже себя зарываете.

Некоторые люди двигаются осторожно, а некоторые – агрессивно. Некоторые делают себя сами, а кто-то активно использует связи. И все они в процессе карьерного роста одни компетенции используют по максимуму, а другие не задействуют никогда. В конце концов создается опыт, который принято называть карьерным сценарием. У каждого он свой, но имеет одинаковые для всех закономерности. Периодически сценарий надо менять. Но мало кто понимает, как и что нужно для этого сделать. Поэтому большинство продолжает повторять один и тот же сценарий, даже если он уже перестает срабатывать.

Обычно хорошим профессионалам некогда прокачивать маркетинговые компетенции, так как они заняты обеспечением организации результатами. Поэтому у них возникают трудности с выходом в публичное поле и позиционированием себя на рынке. А чем выше вы поднимаетесь по карьерной лестнице, тем меньше на ней подходящих для вас вакансий и тем сильнее конкуренция. Все большее значение приобретают компетенции, связанные с маркетингом и PR.

И если вы считаете, что все нормальные люди работают, а презентуют себя только те, кому нечего делать, то я соглашусь с вами только отчасти.

Когда я вижу людей, которые обладают глубокими зна-

ниями и профессиональными навыками, которые честны и ответственны, но не решаются громко заявить о себе, а поэтому не могут двигаться дальше, меня переполняет возмущение. Я уверена, что результаты таких специалистов будут крайне полезны другим людям или организациям. Но они не смогут их получить, потому что рынок наводнен непрофессионалами, которые лишены сомнений и достаточно громко заявляют о себе, настойчиво требуют и выигрывают в рыночной конкуренции. И поэтому я радею за то, чтобы о хороших экспертах стало известно как можно большему количеству людей. Мир должен пользоваться услугами реально крутых профессионалов. Поэтому некоторые маркетинговые компетенции все же придется развивать.

Вы не виноваты в том, что коллеги, которые оказались на карьерной лестнице рядом с вами, иногда оказываются подлецами. Но с ними все равно приходится иметь дело. Однако привычные вам конструктивные способы влияния не действуют. Потому что многие из этих людей используют прямую или косвенную манипуляцию по отношению к вам. А вы не умеете или не хотите ответить тем же, вот и проигрываете.

А еще бывает так, что ваши идеи... Много еще всего бывает. Я расскажу об этом дальше и дам вам доказавшие практичность инструменты.

Эта книга для тех, кто хочет, чтобы карьера складывалась удачно вне зависимости от того, какие макро- или микро-

обстоятельства на нее влияют. Для тех, кто намерен сохранить или приумножить профессиональный успех, не изменяя себе, и долго быть востребованным на рынке.

Я, как психолог по образованию, HR по профессии, коуч по призванию и карьерный консультант сотен клиентов, предлагаю вам посмотреть на себя и свою карьеру под разными углами:

★ по-новому взглянуть на уже пройденный путь и использовать в продвижении не только свои достижения (все уже достали своими достижениями!), но и поражения, а некоторые особенности своей личности сделать частью харизмы;

★ научиться пиарить себя и свой опыт внутри и за пределами компании, чтобы вам никогда больше не пришлось искать работу, а люди бы сами назначали вам встречи, чтобы поговорить о возможном сотрудничестве;

★ при поиске работы перестать использовать устаревшие инструменты, высасывающие из вас все соки и снижающие самооценку. А написать два-три письма ближнему кругу, получить приглашение на собеседование в компанию мечты и так рассказать о себе, что у нанимающей стороны не останется сомнений, что им нужны именно вы;

★ более серьезно отнестись к переходу из команды в команду и не повторять частую ошибку всех сбитых летчиков – вылететь из компании через пару месяцев только за то, что не понравился кому-то из приближенных к начальству;

★ научиться наконец-то играть в офисную политику, пе-

рестать игнорировать неуместные шутки, злые выпады и сплетни. Я объясню, как привнести в эту игру свои правила и быть не «хитрым жуком», а «мудрым дипломатом»;

★ задуматься о создании собственного консалтингового проекта как квинтэссенции любой успешной карьеры, чтобы, когда вам будет за сорок- ...десять, не оказаться за бортом.

Как вам такой план? Подходит?

Тогда позвольте рассказать, почему ко мне стоит прислушаться.

Я начала свою карьеру достаточно поздно, только в 27 лет поняв, «кем хочу стать, когда вырасту». К этому моменту я уже сделала карьеру мамы и жены. После шести лет двойного декрета моя душа искала новых смыслов, и по классике жанра я решила, что их мне даст профессиональная деятельность.

И хотя свою карьеру я начала во вполне сознательном возрасте, все равно допустила по пути тривиальные ошибки.

Но это я пойму много позже.

Моим первым местом работы стал холдинг, состоящий из косметологической клиники, салона красоты премиум-класса и дистрибьюторской сети. Я пришла устраиваться туда психологом, так как после окончания психфака мечтала «причинять людям добро». Мудрая собственница, оценив мой потенциал, предложила мне работу HR-менеджера. Так я вошла в новую тогда сферу, подсказавшую мне направле-

ние развития на долгие годы. Моя управленческая карьера продолжилась на молочном производстве, а потом я возглавила подразделение подбора и развития персонала в федеральном холдинге в сфере теплоэнергетики.

Сменив три города, поднявшись вверх на четыре управленческие ступени и увеличив свой ежемесячный доход в 30 раз, я закончила корпоративную карьеру из-за неправильных политических решений. Я была слишком нетерпелива и амбициозна, чтобы ждать очередного повышения, но мои оппоненты оказались мудрее меня.

Громко хлопнув дверью, я ушла в свободное плавание и через полгода создала собственное консалтинговое агентство, специализирующееся на оценке и развитии руководителей. На пути меня поджидали финансовые разрывы, необходимость самой себя продавать и своенравные клиенты, один из которых даже отправил меня по известному адресу громко и при всех во время стратегической сессии, которую я же и вела. Несмотря на трудности, я была счастлива: появилась возможность самостоятельно принимать решения, работать с лидерами рынка и заниматься только тем, что мне нравится.

Во время пандемии я создала свою онлайн-школу, стала больше работать с частными клиентами, помогая руководителям строить карьеру комфортно и более результативно.

За 20 лет своего профессионального пути я пережила четыре кризиса, каждый раз увеличивая статус и доход.

Создала консалтинговое агентство и «Школу карьерного мастерства». Написала две книги, одну из них вы сейчас читаете, а другая – «RESPONSING. Как повысить ответственность подчиненных»: <https://www.litres.ru/book/arina-gorohovskaya/responding-kak-povysit-otvetstvennost-podchinennyh-24120740/>

Я ежегодно повышаю квалификацию в области психологии, коучинга, маркетинга и менеджмента, а также провожу более 2000 часов на собеседованиях, тренингах и консультациях.

Мои клиенты находят более статусную работу, создают консалтинговые проекты и уверены, что всегда будут востребованы в профессии. Они знают, как им поступить в тот или иной момент их карьеры. Я помогаю руководителям таких компаний, как: Сбер, Газпром Нефть, Яндекс, Почта России, OZON, МТС, X5 Group, и другим – двигаться по корпоративной карьерной лестнице и создавать собственные консалтинговые проекты. А также работаю с организациями, чтобы они могли формировать и развивать высокоответственные команды.

Сочетание B2B и B2C подходов дает мне возможность смотреть на рост организации и персонала как со стороны работодателя, так и со стороны наемного менеджера. А мои клиенты получают всестороннее мнение, помогающее принимать взвешенные кадровые и карьерные решения.

Эта книга основана на моем опыте и опыте моих клиентов, в ней много примеров, кейсов и практических инструментов. Изучив их и внедрив в свою рабочую практику, вы совершенно по-новому посмотрите на свой карьерный путь – прошлый и будущий – и будете всегда уверены в собственной востребованности.

К сожалению, я не могу раскрывать должности и имена своих клиентов в примерах, так как конфиденциальность является ключевым принципом моей профессии. Иногда у меня консультируются одновременно руководитель и его прямой подчиненный, и ни один из них не знает, что другой работает со мной. Мне остается балансировать между их интересами, помогая найти общий язык друг с другом. Но уверена, что анонимность приведенных в книге кейсов не мешает вам примерить их к своей карьере и сделать правильные выводы.

А если вам захочется после прочтения книги задать мне уточняющие вопросы, обсудить свою ситуацию или записаться на консультацию, вы всегда сможете сделать это на моем сайте: <https://gorohovskaya.com/>

Итак, вперед!

# Глава первая

## Кризис середины карьеры

У вас за плечами +/- 15 лет успешного карьерного опыта, и вы все еще любите свою профессию, но сейчас растеряны оттого, что не знаете, как продолжить восхождение. Или боитесь не удержать позиции, испытываете дискомфорт в общении с деловым окружением. Поздравляю: у вас кризис середины карьеры, по аналогии с кризисом среднего возраста. Вы уже выросли, но продолжаете носить платье с рюшами или ездить на молодежном спорткаре, не осознавая, что это смотрится нелепо. И на работе ваши амбиции бегут впереди вас, а компетенции за ними не поспевают. Или наоборот, много опыта, но присутствуют синдром самозванца и страх высунуть голову. Именно в такие моменты нужно быть максимально осторожным в карьере, потому что так можно заработать **синдром «сбитого летчика»**.

Наверняка вы слышали термины «эйджизм» и «оверквалифайд». Многие руководители думают, что не могут устроиться на хорошую работу из-за возраста или слишком богатого опыта. В этом есть доля правды, но о ней чуть позже. Сейчас важно отметить, что некоторым руководителям не помогут ни молодость, ни наличие крутых вакансий на рынке, потому что они проскочили точку, в которой нужно было

что-то круто изменить. Точку перезагрузки своей карьеры.

Как понять, что пора что-то специальное делать со своей карьерой? Как научиться прогнозировать те моменты, в которых вы можете свалиться с карьерной лестницы вниз? Как научиться видеть риски, последствия которых могут сделать вас сбитыми летчиками?

Кстати, про сбитых летчиков. Знаете, откуда возник этот термин? Его придумали HR где-то на рубеже XX–XXI веков: конец 90-х – начало 00-х. Так называли предпринимателей, которые после потери бизнеса пытались устроиться в наем. Глядя на этих людей на собеседовании, мы отчетливо понимали, что они упустили время.

Эти смельчаки затеяли свои бизнесы и открыли компании, когда экономика этому благоволила и конкуренции практически не было, а смелость и настойчивость поощрялись рынком. Но они не имели необходимых для развития серьезного бизнеса предпринимательских способностей, не умели управлять денежными потоками на уровне более-менее разрастающейся компании, не имели навыков формирования команды и управления ею. Поэтому их бизнесы и разорялись.

В это же время на рынке появилось много структурированных и системных компаний с хорошим уровнем менеджмента и корпоративными правилами, которые нужно было выполнять. На собеседовании с такими бывшими предпринимателями сразу становилось понятно, что им и с бизнесом

не повезло, и в большой организации они не нужны, потому что не понимают, как тут все устроено. Таких людей переучивать намного сложнее, чем взять молодого потенциального специалиста и вырастить из него опытного менеджера. А та свобода, к которой привыкли бывшие предприниматели, тот статус, который они уже имели, и их денежные ожидания были выше того, что могла предложить корпоративная структура. Поэтому и «сбитые летчики» – не смогут они больше летать, думали мы и жалели их.

Позже термин распространился и на тех людей из корпоративной среды, которые смогли добраться до высоких управленческих позиций, но не смогли там удержаться.

Есть несколько потенциально опасных карьерных моментов, когда вы можете попасть в ситуацию, после которой дела пойдут на спад. Я называю их точками карьерной перезагрузки:

1. Смена работы. Сформировать авторитет на новом месте – непростая задача. И той гибкости, которая необходима для этого, может не хватить. Если не получилось, приходится менять работу. Два неудачных перехода – и вы сбитый летчик.

2. Увольнения не по вашей инициативе. Если ситуация кажется вам несправедливой, особенно если все произошло неожиданно, самооценка падает, энергия уменьшается, возможны невроз и эмоциональное выгорание. В таком состоянии найти новую работу непросто.

3. Конкуренция с коллегами. По статистике, большинство людей предпочитают крепкие эмоциональные связи и комфортную стабильную работу. Поэтому, как только в коллективе появляется выскочка с амбициями, ориентированный на результат, коллеги начинают воспринимать его как угрозу.

4. Желание зарабатывать больше и повышать статус. Ничего вышеперечисленного может не быть, и ваша карьера может развиваться по классике и очень равномерно, однако ваши ожидания могут быть выше тех предложений, которые вы получаете на рынке. Азарт и нетерпеливость могут сыграть злую шутку, если вы не умеете принимать взвешенных решений.

Все эти моменты мы будем подробно разбирать в следующих главах.

В этой книге будет много различных кейсов и тестов, благодаря которым вы сможете проверить, не нависают ли над вами тучи.

Для начала определите, на какой стадии развития находится ваша карьера. От этого зависит, что вы можете сделать, чтобы получать больше удовольствия от ее дальнейшего развития.

Вот как выглядит процесс профессиональной модернизации и монетизации:

**1. Период базового накопления знаний, обучение и освоение реальной профессии.**

Все же помнят эту присказку: «Забудьте все, чему вас учили в институте». Вот это как раз про этот период. Вне зависимости от профессии, которую человек выбрал, его первый руководитель или наставник знакомит его с азами и нюансами деятельности, учит корпоративным премудростям, поправляет ошибки. Кому-то не очень везет с руководством, и приходится осваиваться самостоятельно. А кто-то в этот период еще продолжает поиски своего профессионального предназначения. В это время становятся более-менее умелыми специалистами и работают ради того, чтобы получить свой первый опыт, который будут потом продавать на рынке труда. Особенно если мы говорим о будущих карьерах, действующих достаточно осознанно. Уровень зарплаты в этот период колеблется в районе одной тысячи долларов (цифра зависит от региона, отрасли и специальности).

## **2. Период роста профессиональной экспертизы.**

Переходя из одного предприятия на другое или развиваясь внутри одной компании, человек наращивает свою экспертизу. Он уже не нуждается в наставнике, а может быть, даже сам стал наставником для молодого поколения. Он осваивает новые функции, повышает квалификацию, изучает уже не основы, а тренды и инновации своей профессии. В крупных корпорациях такие должности называются «ведущий» или «главный» специалист. Такого эксперта даже могут уже иногда поставить вместо начальника во время его отпуска, если сотрудник демонстрирует лидерский потенциал.

Уровень зарплаты приближается к трем тысячам долларов.

### **3. Период наращивания лидерской компетентности.**

Этот период характеризуется тем, что у человека начинается вертикальная карьера, то есть он двигается вверх по управленческой лестнице. На имеющиеся профессиональные компетенции сотрудник начинает нанизывать лидерские, потому что становится руководителем. У него появляются подчиненные и управленческая, а не только исполнительская ответственность. Обычно в «правильных» компаниях руководитель проходит очень много лидерских тренингов, повышает квалификацию в области менеджмента и по мере приближения к топовым позициям знакомится с тем, что принято называть «офисной политикой». Кто-то учится за свои деньги. Вот классика движения: начальник сектора → начальник отдела → начальник управления → руководитель департамента. Потом человек становится директором и доходит до функционального потолка. Большинству дальше расти некуда. Не каждая функция предрасположена к тому, чтобы преобразоваться в генеральную. Зарплаты уже чуть более расплываются, разброс цен на рынке большой, но он где-то в районе от семи до десяти тысяч долларов (без учета бонусов) в зависимости от отрасли и бренда компании.

### **4. Переход к более статусным работодателям.**

Если наш карьерист уперся лбом в потолок, а ожидания от работы до конца не удовлетворены, то он начинает ак-

тивно анализировать рынок труда, где ему могут предложить на аналогичной должности больше денег, ответственности и статуса. Обычно в это время большинство руководителей, занимающих высокие позиции, жалуются, что им трудно пробить пресловутый стеклянный потолок в миллион рублей в месяц.

Поэтому они обращают свое внимание на те компании, которые крупнее, богаче, престижней, чем те, в которых они работали прежде. Или меняют регион на столичный. Высокий статус и большие заработки приносят за собой еще больше головной боли, но оно того стоит: вместе с годовыми выплатами доходы могут доходить до нескольких сотен тысяч долларов в год.

#### 5. Качественный скачок за счет новых статусов и форм.

Дальше рост уже не зависит ни от профессиональных, ни от лидерских компетенций, ни от смены работодателя. Но зависит от известности, развития личного бренда, авторитета и влияния на рынке, деловых связей. Статусный и денежный скачок происходит либо за счет подключения дополнительных источников заработков, например, работа в корпорации совмещается с ведением своего бизнеса, развитием консалтинга или вхождением в советы директоров других компаний. Именно в этот период принято заканчивать корпоративную карьеру и посвящать время и опыт собственным проектам, если они, конечно, удачны и приносят достойный доход. Здесь цифры доходов уже с трудом поддаются аналитике, но

стать долларовым миллионером точно легче, чем на предыдущих стадиях.

Начиная с третьей стадии легко можно стать «сбитым летчиком». На четвертой ступени их большинство. На пятой почти нет. Моя задача в этой книге провести вас через третью стадию, дать удержаться на четвертой и достичь пятой, если вам этого захочется.

### **ИСТОРИЯ ИЗ МОЕЙ ПРАКТИКИ:**

Анжела работала директором по персоналу в крупном холдинге, бренд которого знает вся страна. Деловое окружение женщины состояло из преданных подчиненных (так называемый подбор под себя), заискивающих коллег, стоящих в очереди провайдеров и трясущихся от волнения кандидатов. Генеральный директор считал, что кадры решают все, поэтому Анжела сидела на каждом совещании и без ее советов не принималось ни одно стратегическое решение. Коллеги смотрели ей в рот и целовали ручки.

Она освоила все современные технологии, поработала с консультантами мирового уровня, внедрила лучшие практики и ежемесячно выступала на конференциях. Звонки от хедхантеров Анжелу только раздражали. Они что, не понимают, что она работает в лучшей компании страны и никуда уходить не собирается?

На пике карьерного успеха Анжеле казалось, что она держит бога за бороду и может в этой жизни все.

Но однажды перед Анжелой замаячило увольнение.

У компании сменился акционер, и со дня на день ожидали десантирования новой команды. Генеральный развел руками, он был в том возрасте, когда можно уже и о пенсии подумать. Но Анжела о пенсии думать не хотела и заметалась по собеседованиям.

Очень быстро женщина поняла, что никому не нужна. Не она никого не хочет, а ее не хотят! Бороду бога пришлось отпустить.

Это было открытием для Анжелы. За долгие годы комфортной работы она забыла, что кому-то нужно что-то «продавать». Любую идею Анжелы покупали, не успевала она открыть рот. Это ей всегда все что-то продавали. И у нее выработался устойчивый навык смотреть на всех свысока, оценивая, купить или не купить. А теперь ей надо было научиться продавать себя. Она привыкла вести себя как в советской сберкассе: «Вас много, а я одна!» Теперь ей надо было научиться действовать в формате: «Чем я могу быть вам полезна?» Это сильно било по самолюбию. Да и не умела она так.

Выйти в режим консалтинга тоже не получилось. В крупных консалтинговых компаниях ей обещали дать работу в тех проектах, которые она сама же и продаст, а с чего начать собственный консалтинг – мыслей не было ни одной.

И вот однажды на собеседовании Анжела услышала, как ее назвали сбитым летчиком...

Анжеле сначала казалось, что она справится сама, но через какое-то время она все же обратилась к

карьерному консультанту.

Хорошо, что в наше время люди все чаще и чаще обращаются к экспертам, которые могут помочь решить проблему в конкретной сфере, и уже не считают это проявлением слабости. Если у вас неприятности в семье, вы идете к семейному психологу. А если неприятности в карьере – к карьерному консультанту.

...Я работаю в сфере управления персоналом с 2003 года. Провожу оценочные интервью и собеседования, консультирую и даю рекомендации по развитию карьеры. За время моей практики со мной поделились этапами развития своих карьер уже более двух тысяч руководителей. Вернее, две тысячи было где-то в 2015 году, потом я перестала считать. Опыт этих людей доказывает теорию классической иерархии карьеры, которая плавно проходит через пять стадий.

Проверьте, насколько вы счастливы в своей деятельности прямо сейчас.

Индикаторы успешной карьеры во второй половине профессиональной жизни:

★ Удовольствие. Насколько часто вы испытываете положительные эмоции в работе?

★ Самореализация. Есть ли у вас возможность использовать на практике имеющийся опыт и реализовывать свои идеи?

★ Смысл. Чувствуете ли вы, что работаете для блага других людей и общества?

★ Авторитет. Признают ли и уважают коллеги и подчиненные вашу экспертность?

★ Отношения. Насколько вы довольны своим деловым окружением?

★ Влияние. Прислушивается ли руководство к вашим идеям и дает ли ресурсы на их реализацию?

★ Вознаграждение. Считаете ли вы уровень своего дохода достойным для себя?

★ Востребованность. Уверены ли вы в том, что сможете монетизировать свой опыт так долго, как вам этого захочется?

## **УПРАЖНЕНИЕ: «ТРИ ПРИЛАГАТЕЛЬНЫХ»**

Представьте, я пришла к вам на работу, когда вас не было на месте. Ваши коллеги сидят на совещании, и я хочу спросить у них о вас: «Скажите, друзья, ваш(а) коллега, он(а) какой(ая)?»

Как вы думаете, какие три прилагательные я услышу?

Обычно называют три прилагательных с позитивной коннотацией. И тогда я продолжаю развивать эту тему: «А что ей/ему нужно скорректировать, чтобы ее/его карьера развивалась более комфортно и результативно?»

В 80 % случаев я слышу в этой фантазийной обратной связи +/- объективную самооценку. Все-таки

большинство людей, даже если не задают такие вопросы своим коллегам, примерно понимают, что о них думают.

Когда вы выпишите эти три прилагательных плюс то, что вам надо изменить, подумайте, насколько вы согласны с такой обратной связью. Правы ли будут коллеги, если такое скажут про вас? И если не правы, то в чем?

Самое лучшее, если вы пойдете и перепроверите ваши предположения, получив реальную обратную связь.

Такое упражнение позволяет не только осознать свои сильные и слабые стороны, но и принять их.

Идеально, когда такую обратную связь даст вам профессиональный HR или карьерный консультант, которому вы доверяете. Считается, что при использовании хороших оценочных инструментов (я, например, использую авторскую методику интервью по компетенциям) вы получите обратную связь с 80 % точностью, чего не дает ни один психологический тест.

И прекратите уже развивать свои компетенции, ориентируясь на собственные представления о том, в каком обучении вы нуждаетесь. Только по запросу, только после качественной обратной связи, только после четкого планирования карьерной стратегии. И когда понятно, что хочется дальше развивать и какие для этого нужны навыки. Предварительно проверьте, может быть, у вас уже все это есть, и учиться ничему не нужно.

Многие мои коллеги и клиенты, да чего уж там, и я

тоже, очень любят учиться. Но знаете ли вы, что учеба в тот момент, когда в ней нет особой необходимости, – это индикатор того, что вы боитесь сделать нужный шаг в сторону реальных потребностей?

В процессе учебы минимум ответственности, ученик находится под покровительством наставника, к нему относятся как к клиенту, и всегда можно покапризничать. Очень удобная позиция по сравнению с выходом в реальный космос, то есть на рынок труда.

Но ловушка в том, что чем больше вы учитесь, тем сильнее проявляется синдром самозванца. Потому что, как сказал Сократ: «Чем больше я знаю, тем больше я понимаю, что ничего не знаю».

Бросить привычку все время учиться поможет еще одно мудрое изречение Сократа: «Я знаю только то, что ничего не знаю, но другие не знают и этого».

А что если опереться на то, что вы уже знаете, и смело предложить рынку имеющийся опыт, но за бóльшие деньги? И только потом, когда все текущие знания будут монетизированы, получать новые.

---

Каковы шансы у запутавшегося руководителя, уставшего топ-менеджера или совершившего ошибку эксперта удержать позиции и продолжить корпоративную карьеру?

Я вижу огромное количество руководителей, которые сделали карьеру на автомате, потому что изначально попали либо в заботливые руки хороших руководителей, чаще всего в

западных компаниях, либо на пик развития той отрасли, в которой началась их карьера.

Они двигались по карьерной лестнице в привычном нам понимании от младшего помощника старшего специалиста, через руководителя отдела или департамента до директорской позиции, не прикладывая к этому никаких специальных усилий. Все происходило само собой. Статус, деньги, корпоративные льготы – все прилагалось. И делали они карьеру не потому, что были чьими-то дочками или сыночками. Они просто хорошо делали свое дело. А также вокруг них была атмосфера карьерного развития. Экономика, их руководители, HR-специалисты – все им благоволило и поддерживало. Делали-делали... пока не сломалось что-то внутри. Санкции, например. И когда штаб-квартира европейской компании в Швейцарии закрывает департамент по развитию российского бизнеса, человек оказывается не готов идти дальше. Но желания никуда не пропадают, и он приступает к поискам.

Что отличает такого кандидата от других? Он давно не искал работу самостоятельно. 10 и даже более лет он выстраивал карьеру внутри хорошо работающей организации или переходя между одинаковыми структурами. Ему помогали, он понимал четкие правила игры: по каким параметрам отбираются кандидаты в кадровый резерв, в каком случае происходит назначение. Он мог спокойно озвучивать непосредственному руководителю свои карьерные амбиции, не бес-

покоясь о том, что тот зарежет его кандидатуру или устроит все таким образом, чтобы избавиться от чересчур назойливого конкурента под боком.

Менеджер с опытом построения классической карьеры, выходя на просторы неструктурированного рынка труда, чувствует себя неуютно. В одни хорошие компании его не берут, конкурс высочайший. В других хороших компаниях ему не рады, потому что его опыт не совпадает с их ожиданиями и требованиями. И если такие черты характера, как гибкость и адаптивность, развиты, кандидат, немного припустив свои притязания, все-таки устраивается на работу. Если гибкости и адаптивности не хватает, да еще и присутствует страх публичности и проявления, кандидату приходится сильно снижать притязания или совсем отказываться от продолжения корпоративной карьеры. Многие потом по несколько раз в год меняют компании и позиции, но так и не находят возможности реализовать свои профессиональные компетенции и прощаются с карьерными ожиданиями.

Еще одна категория сбитых летчиков – это бывшие предприниматели. Хотя бывших предпринимателей не бывает. Все они остаются на всю жизнь «испорченными» свободой, и управлять такими людьми топ-менеджеры крупных корпораций совсем не любят. А еще их не любят собственники. Хотя казалось бы? Собственники всегда кричат, что хотели бы, чтобы их наемные сотрудники относились к их бизнесу как к своему. Хотели бы, чтобы у топов были развиты пред-

принимательские наклонности, и что готовы дать им столько ответственности, сколько они готовы унести... Но на деле наемных сотрудников с предпринимательскими наклонностями срезают еще на входе.

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.