

ОГЛАВЛЕНИЕ

Предисловие	9
Вступление	11
О чем эта книга?	12
Кто автор этой книги?	15
О Spencer Stuart	16
ТЕКУЩИЙ РЫНОК: СМЕНА ПАРАДИГМЫ	17
Почти советская история успеха	19
Открытый рынок	21
Мечты и реальность	23
Первые шаги в карьере	24
Золотые годы 2001–2008	26
Российский рынок после 2008 года	28
Рынок труда после 2008 года	31
Новая реальность	35
КАРЬЕРНЫЙ ПЛАН	39
Ваш горизонт планирования	42
Видение перспектив	46
Рост госсектора и роль функции GR	48
Культура компании и культура руководителя	52
Социальные сети	56
Социальные связи	61
КАРЬЕРНЫЕ СТРАТЕГИИ	65
Функциональный/отраслевой эксперт	68
Вертикальный рост	71
Варианты вертикального роста	77
Собственный/партнерский бизнес	78
Бизнес-эмиграция	81
Работа в госсекторе	85
Уход в политику	86
Некоммерческий сектор	88
Выбор карьерной стратегии	90
Карьерные пирамиды	94

Тактика	98	
По четкому плану	104	
ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ФАКТОРЫ		
УСПЕШНОЙ КАРЬЕРЫ	109	
Внутреннее и внешнее позиционирование	111	
Наставники	114	
Амбиции	116	
ЗАКЛЮЧЕНИЕ		119
Благодарности	122	
Что читать для саморазвития	123	

Я посвящаю эту книгу
моей жене Ирине и детям –
Жене, Нине и Пете

ПРЕДИСЛОВИЕ

«Врача вызывали?» — знакомое с детства название советского фильма и популярное современное выражение, значение которого вышло далеко за пределы медицины. Так вот, это «Врача вызывали?» довольно точно, на мой взгляд, описывает и самого Антона Стороженко, автора открытой вами книги, и задачу, которую он пытается решить.

Человек, который потерял работу, хочет поменять профессию, думает, как развивать карьеру дальше, или оказался на профессиональной развилке — он на самом деле мучительно и болезненно ищет себя. Ищет определение своей успешности в меняющихся технологических реалиях, определяет и меняет цели и смыслы своего развития, выбирает будущее. Страх, тревога, разрушенные иллюзии, тупик, неудача, неуверенность в себе и в своем завтра — в такой период человеку критически необходима профессиональная помощь, и она состоит совсем не в подборе вакансий. А в работе над формированием правильных, то есть соответствующих времени, ожиданий.

Мы любим объяснять все происходящее с нами непреодолимыми внешними обстоятельствами или действием внешних сил. Но у карьерных изменений, как позитивных, так и проблемных, часто есть внутренние предпосылки. Они в нас самих, в наших головах.

Антон Стороженко по-врачебному честно и безжалостно описывает драматический перелом и повороты карьеры многих топ-менеджеров — известных профессионалов — в последние пять–семь лет и выявляет проблемы: несовпадение с культурным кодом компании, различия в ценностях с акционерами, отсутствие новых навыков и знаний, остановка в развитии. Резюме с набором прошлых высоких позиций перестали восхищать: сжавшийся российский рынок труда требует опыта успешно реализованных проектов, новых современных знаний, гибкости, осознанного саморазвития. Такой понятный, вертикально выстроенный, иерархический карьерный мир буквально на наших глазах превратился в облачный, гибкий и нелинейный. Линейные стратегии в нем теперь не работают, считают Стороженко и профессионалы Spencer Stuart. И рассказывают нам, как менять свои подходы к карьере, видя в ней продуманный, а не спонтанный жизненный проект.

Учить других и одновременно учиться самому, уметь не только лидировать, но и гибко встраиваться в сформировавшиеся команды профессионалов, развивать в себе эмпатию и другие полезные качества и думать о том, как менять мир вокруг себя, — это неотъемлемые составляющие успешных карьер уже в ближайшем будущем, в 20-е годы XXI века. Осталось совсем немного времени, чтобы успеть к этому будущему осознанно подготовиться.

*Светлана Миронюк,
исполнительный директор РwC*

ВСТУПЛЕНИЕ

По несколько раз в неделю я объяснял, что происходит на рынке труда, по телефону журналистам, а ежедневно лично, с глазу на глаз, — соискателям на руководящие должности. Так продолжалось довольно долго, с середины 2014 года.

И вот после очередного разговора, который мне уже начал напоминать фильм «День сурка», стало очевидно: хотя наши кандидаты в CEO и топ-менеджеры — очень умные люди, даже они растеряны и не понимают, что происходит на российском рынке труда. Мне же, как инсайдеру этого рынка на протяжении уже более 20 лет, да еще и вооруженному результатами исследований московского офиса Spencer Stuart, все-таки было чуть легче охватить картину происходящего.

Также многие кандидаты часто спрашивают меня, на что они могут рассчитывать, какими глазами смотрит на них и что о них думает хедхантер, как «сконструировать» успешную карьеру? На российский рынок труда влияют разнонаправленные факторы, он развивается, как и многое в России, специфично. В какой-то момент я понял, что не могу более держать эти знания в себе и делиться ими только один-на-один, и тогда я решил написать эту книгу.

О ЧЕМ ЭТА КНИГА?

О том, как строить успешную карьеру в России сегодня. Как реализовать любую, самую смелую карьерную стратегию.

Думаю, лучше сразу уточнить, что я имею в виду под словом «карьера».

С помощью этой книги я хочу уйти от негативного значения, которым наделено в российском культурном коде слово «карьерист». Это очень мощный ярлык. Раньше, когда говорили «он карьерист», на человека фактически навешивали один из самых уничижительных лейблов. Для того чтобы сформулировать смысл, который я сейчас вкладываю в это спорное слово, нужно было прожить последние 20 лет в России, увидеть все взлеты рынка труда, вместе с кандидатами пройти его падения, испытать разочарования, чтобы слова «карьерист» и «карьера» обрели сегодняшний смысл.

Для меня карьерист — это человек, который осознанно формирует свой путь в жизни через работу и достижения. Он помнит о важности заботы о себе, о стратегии собственного позиционирования на рынке труда всегда, а не только в момент, когда оказался без работы. Нынешний карьерист — это тот, кто осознает свои жизненные цели, свои сильные и слабые стороны в разные моменты жизни, умеет выстроить план действий, который приведет его к определенным результатам. Тот, кто понимает, что неудачи точно будут происходить, и умеет извлекать из них уроки. Карьерист через успех выстраивает свою последующую карьеру, которая ведет к выбранной цели.

Успешная карьера — это наиболее полное раскрытие всех ваших талантов, как профессиональных, так и личностных. Вы можете быть максимально эффективны лишь тогда, когда занимаетесь тем, что приносит удовольствие.

Как говорил основатель McKinsey Марвин Бауэр, «если люди работают над тем, что им действительно интересно, они добиваются наивысшего результата». Задача современных карьеристов — четко определиться с ответом на вопрос, что вам действительно нравится, найти место, где вы сможете комфортно заниматься тем, чем хотите, и попасть на это место. Как? Именно об этом мы и будем говорить в этой книге.

Для современного карьериста собственно карьера — часть жизненного проекта, нечто, что наполняет его жизнь смыслом. В таком подходе есть и философский подтекст. И карьерист — это человек, который понимает, что карьера не может идти в ущерб здоровью, отношениям с близкими и с собой.

Я говорю об этом, потому что считаю важным, чтобы представление о карьеристах изменилось. Чтобы пришло осознание, что карьера — одна из ключевых задач в жизни человека. Ведь она может быть и многоплановой. Карьера необязательно связана с наемной работой и подъемом по служебной лестнице. Она может быть творческой, может осуществляться в семье (как ни странно) и в благотворительности — фактически в любом типе вашей деятельности.

Поэтому давайте сразу договоримся и определим, что карьера — это еще один способ позаботиться о себе, забудем негативные коннотации. Сегодня для российского рынка труда это особенно важно. И вот почему.

Сегодня, в отличие от «лихих девяностых» и «тучных нулевых», построение карьеры в России развивается по другим законам. Шансов, что рынок сам разглядит ваши таланты и предложит интересующую вас позицию, очень немного. Почему так сложилось и что стало причиной, я подробно расскажу в главе «Текущий рынок: смена парадигмы». А пока, забегая вперед, должен предупредить, что построение успешной карьеры в России — это кропотливый процесс, требующий постоянного внимания и усилий. Но если задать ему верное направление, усилия дадут результат и он будет максимально близок к тому, чего вы хотите, к реализации ваших планов и смелых мечтаний. Об этом мы подробно поговорим в разделе книги «Карьерные стратегии».

Задайте себе вопрос: если завтра я окажусь без работы, как много компаний или знакомых позвонят мне и предложат новую? Попробуйте ответить честно. Оцените критически свою значимость для этого мира. И чем меньше будет у вас уверенности в том, что вы получите много таких звонков, тем с большей энергией вам надо приступить к планированию и реализации своей карьерной стратегии.

Для кого эта книга? Для амбициозных, прагматичных и дальновидных руководителей от начальников отделов и глав департаментов

до генеральных директоров. А также для тех, кто твердо намерен однажды стать одним из них.

Я дам вам знания о том, что происходит сейчас на российском рынке труда, познакомлю с методологией, расставлю ориентиры. Намечать маршрут и прокладывать путь к цели вам придется самостоятельно, но я с радостью поделюсь с вами советами и правилами, которые уже помогли сотням лучших кандидатов. Чем более осознанно вы будете подходить к выстраиванию своей карьеры, не оправдывая компромиссы тем, что «так сложились обстоятельства», чем больше усилий вы будете предпринимать, чтобы получить работу мечты, тем достойнее будет результат. Удовольствие от карьеры потому и получаешь, что сам ее спланировал и сам добился успеха.

КТО АВТОР ЭТОЙ КНИГИ?

Антон Стороженко — эксперт, который более 20 лет проработал в России в индустрии подбора руководителей кадров. Опытный хедхантер, консультант и российский партнер Spencer Stuart — одной из ведущих мировых компаний в области executive search. Его успешными кандидатами за это время стали более 450 действующих руководителей высшего звена в крупнейших российских и международных компаниях. На рынке труда говорят: если корпорации нужен эффективный финансовый директор, идти за кандидатом нужно только к Антону Стороженко.

О SPENCER STUART

Компания Spencer Stuart была основана в 1956 году. Сегодня это одна из крупнейших и самых авторитетных мировых компаний в области поиска руководителей. Она входит в число двух-трех самых упоминаемых в мире брендов в своей области.

Первый проект на российском рынке компания осуществила в начале 1990-х. В нулевых вела бизнес в партнерстве с местной компанией executive search. Собственный офис в Москве открыла в январе 2014 года.

Поиск руководителей высшего звена составляет основу бизнеса Spencer Stuart и в России. Второе направление бизнеса — комплекс услуг по оценке руководителей и развитию лидерского капитала.

В Spencer Stuart понимают, как помочь строить карьеру отличными кандидатам даже в такие непростые для отношений между Россией и Западом времена. Ей есть что предложить, если вы хороший специалист. В московском офисе Spencer Stuart уверены: что бы ни происходило, бизнесу нужны ценные кадры. И компания готова находить их на рынке и предлагать самым дальновидным российским и зарубежным корпорациям.

ТЕКУЩИЙ
РЫНОК:
СМЕНА
ПАРАДИГМЫ

ПОЧТИ СОВЕТСКАЯ ИСТОРИЯ УСПЕХА

Я отношусь к тому поколению, которое растили с уверенностью, что быть карьеристом плохо. Когда в 1991 году развалился Советский Союз и началась новая история и для российского рынка кадров, мне исполнился 21 год. А двумя годами ранее, в 1989-м, я стал студентом невероятно престижного столичного вуза — Университета дружбы народов им. Патриса Лумумбы. Попал я в РУДН практически чудом и совсем не потому, что родился мажором в номенклатурной семье: мои родители — врачи из города Старый Оскол.

В советское время зарплаты у врачей были не очень высокие. При этом не могу сказать, что у меня было голодное детство. Зубы у людей болели и при советской власти, а хорошим врачам — мои папа и мама точно были хорошими врачами — благодарные пациенты всегда помогали с продуктами питания, талонами и прочими полезными вещами. Я рано понял, что деньги — это только часть успеха. Если ты делаешь работу с душой, качественно, то можешь иметь много других дополнительных преимуществ в жизни, которые в противном случае были бы или слишком дороги, или недоступны для тебя вовсе.

По сути, я продукт советской системы воспитания. Еще в школе мне довелось побывать на многих лидерских позициях: я выстроил, если можно так сказать, карьеру, начав с позиции командира октябрьской звездочки, а потом, уже в пионерской организации, дойдя до места председателя школьного совета дружины. И первый опыт проведения совета директоров я получил, пожалуй, именно там, потому что заседания совета дружины имели много общего с заседаниями нынешних советов директоров: проходили по заранее согласованному графику и с повесткой дня, рассматривали разнообразные виды деятельности организации, составляли план работ и принимали отчеты, а также рекомендовали (или нет) кандидатов в члены ВЛКСМ на основе проведенных интервью. И конечно, у нас был свой председатель совета директоров в лице старшей пионервожатой Нонны Ильиничны.

После школы я дважды неудачно пытался поступить в медицинский вуз. Поскольку у меня было освобождение от армии по медицинским показаниям, я пошел учиться в медучилище, которое

окончил с красным дипломом. И да, еще в школе, когда по возрасту я уже не мог быть председателем совета дружины — скажем так, за выслугой лет, — меня избрали заместителем секретаря комитета ВЛКСМ, и я продолжил свою «политическую карьеру» уже в медучилище. Поэтому местная организация и рекомендовала меня к поступлению в Университет дружбы народов. В то время туда поступали только с рекомендациями от партийных или комсомольских организаций.

Знаю-знаю, эта история звучит почти как советская история успеха и продуманная карьерная стратегия, но это не так! Идея воспользоваться партийной возможностью пришла в голову не мне и даже не моим родителям.

У меня был друг детства Сергей Яковлев, отец которого, Альберт Алексеевич, был директором первого центра научно-технического творчества молодежи в нашем городе. В конце 1980-х годов в Советском Союзе были разрешены два вида предпринимательской деятельности: кооператив и центр научно-технического творчества молодежи. И вот он возглавил такой центр в Старом Осколе. Я не знаю, откуда он узнал про РУДН, но именно он посоветовал попробовать получить рекомендацию и рискнуть туда поступать. И у меня получилось! Как говорят, инициатива снизу получила поддержку сверху. Мне сказали: «У тебя такие достижения, хорошие рекомендации». Я прошел обстоятельное интервью в местном городском комитете ВЛКСМ, потом в областном комитете ВЛКСМ и областном комитете партии.

Все эти люди заполняли какие-то бумаги, которые я так никогда и не увидел. Потом фельдъегерской почтой они направлялись в приемную комиссию. И система работала так, что без них не принимали документы. Я знаю об этом, потому что когда я пришел в приемную комиссию, ее сотрудники уходили в другую комнату, чтобы проверить, есть ли такое письмо. Вернувшись, они сказали: «Да, письмо есть, поэтому мы принимаем ваши документы».

Однако одних писем и тогда было мало. Чтобы поступить, мне пришлось выдержать конкурс порядка 12 человек на место, поэтому никто не может сказать, что мое поступление было простой формальностью, что меня взяли за заслуги на идеологическом фронте.

Я изначально не верил в эту авантюру. Я даже приехал поступать в классическом модном одеянии того времени — спортивном костюме. А пиджак и брюки на зачисление одолжил у своего товарища. По словам мамы, когда я позвонил и сказал, что сдал на пятерки, отец пошел и сразу крепко выпил. Он кричал прямо в трубку: «Я не верю в это!» Потом спустя неделю или две меня надо было забирать из Москвы, и отец сам приехал за мной на машине из Белгородской области, он просто не мог усидеть на месте.

Наверное, это одна из самых важных историй в моей жизни. Самый главный урок, который я для себя тогда извлек, это то, что все испытания, возможно, готовят тебя к гораздо большему взлету. И если бы ты не прошел предварительные этапы, возможно, никогда бы ничего не достиг. Нельзя останавливаться. Надо идти вперед и действовать во что бы то ни стало. Также я понял, что надо уметь рисковать. Поступить в те времена в университет в Москве — это то же самое, как, например, сейчас самостоятельно получить стипендию в престижном зарубежном вузе.

Выводы

1. Воспринимайте сложности, с которым вы сталкиваетесь, как урок, а не наказание.
2. Нельзя останавливаться на достигнутом, мечтайте о большем и делайте шаги, которые помогут осуществить даже самые дерзкие мечты.
3. Учитесь рисковать.

ОТКРЫТЫЙ РЫНОК

Мое студенчество, как и годы учебы многих кандидатов, которых я сейчас рекрутирую на руководящие должности, совпало с самым непростым экономическим периодом в жизни страны. Наверное, только в первое время мне удалось пожить той советской студенческой жизнью, когда стипендии более-менее хватало на жизнь и в магазине еще можно было что-то на нее купить. Уже совсем скоро все кардинально изменилось. Зимой 1991 года прошла знаменитая

«павловская» денежная реформа, деньги обесценились и люди, у которых были хоть какие-то накопления, остались без них.

Годы учебы научили меня выживать, это был период, когда все пропало и продукты выдавали по талонам. К счастью, к тому времени я неплохо выучил английский язык в университете. Как раз в те годы начался романтический период, когда западный бизнес только пришел в Россию. И главным критерием найма на хорошую работу, где зарплата была в валюте, было знание английского языка, причем хорошее знание.

Как у многих представителей моего поколения, у меня не было страха перед переменами и неизвестностью. Я был молод, и меня переполнял интерес, потому что мне казалось, что я попал в самую гущу событий, как если бы я оказался вдруг в России в 1917 году, во время революции. Я думал, что мы наконец-то избавимся от этого советского идиотизма, возьмем все самое лучшее у Запада и как рванем!

Да, конечно, отчасти была большая неопределенность. Но нужно понимать, что из Советского Союза мы выходили с неплохим багажом, в стране, при всех ее проблемах с экономикой и финансами, были базовые технологии: мы все равно строили ракеты, была своя авиационная и автомобильная промышленность, не говоря уже про огромные природные ресурсы. Невозможно было даже представить, что Россия дойдет до того бедственного положения, которое сложилось в середине 1990-х годов. Я ведь учился на врача и много чего посмотрелся во время студенческой практики в наших больницах.

Но у меня был адреналиновый подъем. Холодная война закончилась. Казалось, что сейчас начнется новая жизнь, и все будет хорошо. Все это накладывалось на юношеский лидерский задор. Мы за себя в ответе, думало наше поколение, мы можем, мы знаем, мы будем тем самым мостиком с Западом.

Мое поколение, как и вся страна, наивно верило, что теперь мы заживем по-новому и наша новая элита будет приносить себя в жертву на алтарь будущей великой России. Разумеется, я не предполагал, что с Западом у нас будет своя история отношений. Никто не ожидал, что вырастет преступность, обострятся отношения с бывшими союзными республиками — мы же были так дружны и едины,

а оказалось, что внутри зрела ненависть, вплоть до того, что начали брать в руки оружие и стрелять.

МЕЧТЫ И РЕАЛЬНОСТЬ

Но величие как-то запаздывало, а есть хотелось. И мы с моим другом и соседом по комнате Германом Абаевым поняли, что надо как-то выживать. Денег не хватало, да и родители уже не могли нам помогать. И как-то раз мы наткнулись на объявление в *The Moscow Times* о наборе персонала в команду коммерческого отдела этой газеты. Это было типично для того времени — искать работу через объявления в газете.

Мы пришли. У нас был весьма хороший английский язык. Мы были, в общем, то, что называется *smart guys* (смышленные парни), поэтому после первого же интервью нас взяли. К счастью для нас, это не была работа на полный день, потому что мы не могли пропускать занятия на медицинском факультете. Но за два-три дня работы, когда мы все-таки вынуждены были их пропускать, нам очень хорошо платили — \$5 в день. Для понимания: в 1992 году за \$15 в месяц я мог снять отдельную комнату.

Мы с Германом работали в том числе и на выставках, и как раз на одном мероприятии, в котором принимала участие *The Moscow Times*, я познакомился с другой компанией, она называлась *Just Subs*. Ее основал американец, и занималась она изготовлением и доставкой сэндвичей. В тот момент романтические мечты о работе доктором столкнулись с реальностью: мне нужны были деньги, чтобы жить, а зарплаты врачей превратились в копейки. И я, как и многие представители моего поколения, да и люди постарше, решил работать не по специальности. Надо сказать, что такое решение было типично для российского рынка труда того периода. Также добавлю, что, несмотря на все сопутствующие сложности, в июле 1996 года я с отличием закончил медицинский факультет РУДН.

Осенью 1993 года мы с другом перешли на новое место работы. Я провел в *Just Subs* два года и, можно сказать, сделал хорошую карьеру: во время летних каникул два года подряд работал

операционным директором компании, если говорить в сегодняшних терминах. Я отвечал за работу всей команды, а на пике развития в компании было человек 20–25.

В начале 1990-х карьеру строить было легко, если ты демонстрировал эффективность и чистоту. Руководство видело мои усилия и в общем и целом поддерживало. Когда я пришел работать телефонным оператором, мне платили за смену, причем я нес ответственность за финансы, работу с клиентом, корректность заказа и своевременность его доставки. На должности операционного директора у меня уже была фиксированная зарплата и дополнительные премиальные выплаты.

Компания просто успешно выполняла поставленные задачи в то время, пока я за нее отвечал, а на мне был еще полный цикл бюджета. Наверное, тогда не нужно было быть семи пядей во лбу или обладать суперзнаниями. Да, были свои сложности в том, что касалось управления персоналом, потому что люди были разные — и не очень послушные, и не очень готовые работать в команде. Тогда же на меня впервые вышли хедхантеры и стали предлагать работу. Но я даже не понял, о чем речь. Я сказал: «Зачем мне это вообще нужно? У меня и так все хорошо».

У тех из нас, кто начал работать в 1990-е, сформировалось представление, что исполнительность, честность, достижение результатов являются гарантией успешной карьеры. Ведь подниматься по служебной лестнице было так легко. До поры до времени повышение, рост зарплат и привилегий казались чем-то абсолютно естественным. А потом, мы же были молоды и оптимистичны, а в юности всегда кажется, что впереди тебя ждет только хорошее.

ПЕРВЫЕ ШАГИ В КАРЬЕРЕ

Наверно, если бы я попал вначале не в американскую, а в другую компанию, моя карьера сложилась бы иначе. Я попал в Just Subs волею случая, а не действуя по осознанному плану. У меня сейчас часто спрашивают совет, например, по поводу детей, их первых шагов в карьере, и я всегда говорю, что в начале карьеры лучше всего идти

в хорошую школу и учиться там основным принципам, согласно которым живут грамотно организованные корпорации. Наниматься в лучшие компании, которые есть на рынке в своей сфере. А потом уже отталкиваться от того, что нравится, что тебе кажется правильным, и идти вперед навстречу своей цели.

Усвоив систему координат, правила игры успешных компаний, уже можно слушать свое сердце и делать следующие карьерные шаги самостоятельно. Если у вас есть хороший фундамент, вам будет проще принять правильное решение. Вопрос даже не в правильности, а в успешности — приводит ли полученный профессиональный опыт к тому успеху, который вы для себя считаете необходимым или которого вы хотите достичь.

Начало моей карьеры — это, скорее, набор случайностей. И если сегодня меня спросят, стоит ли повторять мой опыт, я говорю, что не надо плыть по течению, когда строишь карьеру. Если бы можно было вернуться в мое прошлое, я бы постарался после вуза найти работу в корпорации. И необязательно, чтобы она была связана с медициной. Главное, чтобы мне было интересно в ней работать. Хотя, конечно, легче работать по специальности, которой вы обучались, чем уходить в сферу, о которой не имеете представлений.

Главное на первых порах построения карьеры, чтобы была возможность познакомиться с лучшими практиками в организации работы компании. Потому что, овладев этой лучшей практикой, потом легче работать в других корпорациях, управлять ими. Если после работы у лидеров рынка вы идете в небольшую компанию, вы сами становитесь для нее источником лучших практик и ваше позиционирование внутри этой компании усиливается. Если же после работы в корпорации вы решаете строить собственный бизнес, вероятнее всего, вы выстроите компанию по принципам успешных гигантов рынка, а это с большей вероятностью приведет вас и ваш бизнес к успеху. После работы с лучшими, у вас в руках будет «компас» и вы уже не станете суетливо метаться в надежде, что стремительные движения выведут из леса, — вы просто будете знать, как устроена система координат в успешном бизнесе.

Конец ознакомительного фрагмента.

Приобрести книгу можно

в интернет-магазине

«Электронный универс»

e-Univers.ru