

КАРЬЕРА

КАК СТАТЬ
СВОБОДНЕЕ
И СМЕЛЕЕ ИДТИ
СВОИМ ПУТЁМ

БЕЗ ГРАНИЦ

СТРАВА

УПРЁКА

ВОЗРАСТА

ПРОБЛЕМ

альпина PRO

МАРГАРИТА
КОШМАН

Маргарита Кошман

**Карьера без границ.
Как стать свободнее и
смелее идти своим путём**

«Альпина Диджитал»

2022

Кошман М.

Карьера без границ. Как стать свободнее и смелее идти своим путём / М. Кошман — «Альпина Диджитал», 2022

ISBN 978-5-9075-3490-2

Сразу и честно – эта книга не построит успешную карьеру за вас и не даст готовое решение на все случаи жизни. Книга даст больше – поможет вам занять активную позицию по отношению к своей карьере, увидеть вариативность путей, определить приоритеты и выстроить дальнейший карьерный план с учетом своих интересов. Конечно, это новый подход и новый взгляд на карьеру для российского менталитета. Это не привычная карьерная вертикаль, а набор синусоид, срок жизни которых может быть длиной всего в несколько лет, поскольку мир вокруг нас и технологии меняются с невероятной скоростью, профессии появляются и исчезают. Но в этом суть выбора и суть свободы. И если не понравится этот выбор, вы можете сделать новый. Вы сможете увидеть, что карьерный выбор в принципе существует, независимо от стартовых условий, компетенций, опыта, возраста и т. д. Дополнительно автор описывает систему ценностей и важность ее совпадения с ценностями компании, сферой деятельности и должностью, чтобы не вписаться в заведомо невыгодные или неподходящие варианты. «Карьера без границ» не дает готовых решений. И тем не менее это практическое руководство, которое проведет вас от анализа текущего положения до выбора карьерных альтернатив, а в процессе чтения и ответа на вопросы вы сможете вычислить и снять ограничения, стоящие на вашем пути, чтобы начать действовать.

ISBN 978-5-9075-3490-2

© Кошман М., 2022
© Альпина Диджитал, 2022

Содержание

Предисловие	7
Прежде всего	9
Введение	10
Мы выбираем, нас выбирают	10
Почему я могу вам помочь?	12
Конец ознакомительного фрагмента.	14

Маргарита Кошман

Карьера без границ. Как стать свободнее и смелее идти своим путём

Редактор *К. Ахметов*

Руководитель проекта *В. Подкутина*

Корректор *О. Криворучко*

Дизайн обложки *А. Прудников*

Иллюстрации *Bookwings*

Компьютерная верстка *А. Дмитриевский*

Также над проектом работала команда Bookwings – *Лана Басаргина и Муслим Чеченов*

© ООО «Альпина ПРО», 2022

Все права защищены. Данная электронная книга предназначена исключительно для частного использования в личных (некоммерческих) целях. Электронная книга, ее части, фрагменты и элементы, включая текст, изображения и иное, не подлежат копированию и любому другому использованию без разрешения правообладателя. В частности, запрещено такое использование, в результате которого электронная книга, ее часть, фрагмент или элемент станут доступными ограниченному или неопределенному кругу лиц, в том числе посредством сети интернет, независимо от того, будет предоставляться доступ за плату или безвозмездно.

Копирование, воспроизведение и иное использование электронной книги, ее частей, фрагментов и элементов, выходящее за пределы частного использования в личных (некоммерческих) целях, без согласия правообладателя является незаконным и влечет уголовную, административную и гражданскую ответственность.

* * *

Посвящаю эту книгу моим детям, Диме и Даше. Мои советы по построению карьеры без границ – в первую очередь для них

Предисловие

Работа – системообразующая часть жизни человека, поэтому вопрос построения карьеры и управления ею был актуален во все времена. Но особенно остро он стоит сейчас, когда мир становится все более хаотичен и непредсказуем. Одновременно с увеличением продолжительности жизни появляется возможность построить несколько успешных карьерных направлений, и зрелый возраст дает ряд новых вызовов и возможностей. Технологии тоже, несомненно, сильно меняют подход человечества в труду и его эффективности, уничтожая целые отрасли и создавая новые профессии. И, как показали последние два года, удаленная работа как норма это еще одно переосмысление, которое быстро превращается в новую реальность. Все это накладывает дополнительные сложности на процесс собственного карьерного планирования. И людям сейчас нужно принимать гораздо более активное и осознанное участие в планировании своей карьеры, чем раньше.

Однако понятных и, главное, применимых инструментов в этой области не так много. Так же удивительно мало и качественной литературы, которая давала бы стратегический взгляд на процессы выстраивания карьеры: не на один-два шага вперед, а на долгую перспективу. Тем приятнее было познакомиться с книгой Маргариты Кошман «Карьера без границ».

Мне очень понравилась ее концепция платформы и границ. В свое время мне приходилось преодолевать многие из тех границ, которые Маргарита описывает в своей книге. Я работала в России и за рубежом, мне приходилось перестраиваться в соответствии с контекстом, менять сферы деятельности, отрасли и компании. Я также успешно (хочется верить) и до сих пор борюсь в своей голове со «стеклянным потолком», с которым, я уверена, сталкивались и продолжают сталкиваться многие из моих успешных подруг – бизнес-леди. Поэтому вызовы, о которых пишет Маргарита, мне очень близки, равно как и концепция помощников – профессионалов, которые могут содействовать вашему карьерному росту.

Но ключевое достоинство книги я вижу не в том, как точно автор описывает проблемы на пути к успешной карьере, и даже не в самих решениях и подсказках, как эти проблемы преодолеть. Самое важное, на мой взгляд, – это описываемые в ней ментальные конструкты, которые, будучи «правильно настроенными», дают человеку возможность посмотреть на свою карьеру стратегически, а уже затем дисциплинированно и осознанно приступить к ее построению. Еще очень важный элемент в этой книге для меня – про сохранение (и поиск) внутренней свободы и компаний/сообществ/людей, близких вам по культурному коду и ценностям, – только так вы сможете приносить максимальную пользу и получать при этом максимум удовлетворения (удовольствия).

Рекомендую эту книгу всем, кто хочет быть успешным не только в бизнесе или профессии, но и в жизни: получить максимум от своих способностей и добиться экстраординарных результатов, чего бы они ни касались.

Юлия Соловьева, управляющий директор Google в России

Часто мы настолько загоняем себя в угол собственными страхами, сомнениями и общественными стереотипами, что начинаем узко мыслить и перестаем видеть горизонт наших бесконечных профессиональных возможностей. Эта книга поможет вам поверить в себя, стереть границы и почувствовать свободу на своем карьерном пути.

Нигяр Махмудова, исполнительный вице-президент по стратегии роста Danone

В ходе своей карьеры мне не раз приходилось менять город, регион, страну и отрасли. Одно из важных наблюдений, что все эти места работы объединяет умение строить команду

и работать с людьми. Маргарита в своей книге помогает читателю сделать непростой выбор в своей карьере: продолжать развитие на текущем месте (ведь в каждой роли и ситуации можно найти проект, который будет вас вдохновлять) или сменить компанию, роль, отрасль, а возможно, и вовсе начать свое дело. Эти размышления были и будут актуальны для всех без исключения профессионалов, и я приглашаю вас перевернуть страницы этой замечательной книги, которая поможет сделать выбор более осознанно.

Анатолий Попов, заместитель председателя правления Сбербанка

Книги в одном отношении похожи на людей – их очень важно встретить вовремя. С Маргаритой я познакомился раньше, чем с ее книгой, но все равно жалею, что это не произошло лет двадцать назад.

Почему такой разговор важен? Да потому что, как ни странно, многие редко относятся к своей карьерной стратегии с той же степенью осознанности и ответственности, как к стратегии своего бизнеса. Тем самым уподобляясь путешественнику, который, имея подробный план городов, которые он намерен посетить, не имеет ни малейшего представления, как из одного места попасть в другое. Маргарита выступает незаменимым помощником, а ее книга – волшебным клубком, который поможет не заблудиться на карьерном пути.

Но я не случайно употребил слово «разговор». Автор не глядит на читателя сверху вниз, чем грешат консультанты и коучи; ему удастся балансировать между банальностью общих советов и подробными инструкциями: первое бесполезно, второе не работает. Вместо этого Маргарита предлагает равноправный, откровенный и практичный разговор об обретении свободы.

Ведь свобода начинается там, где есть осознание альтернатив и ответственный выбор между ними. Маргарита не сделает его за вас, но поможет его сделать вам. И это дорогого стоит.

Борис Ким, сооснователь Qiwi

Прежде всего

Признаюсь – это моя самая первая книга. Я очень требовательный читатель, но пока неопытный писатель – простите мне связанные с этим шероховатости и погрешности. Что я знаю точно – работая над этой книгой, я переосмыслила свой опыт и создала новый полезный подход, мыслительную структуру для осознанного построения собственной карьеры. И я очень хочу, чтобы вы, мои читатели, могли применить его к своей профессиональной (и не только) жизни и стали свободнее и счастливее.

Введение

Мы выбираем, нас выбирают

В каждом из нас с рождения заложена ценность свободы. Мы не любим делать то, что нам говорят делать. Мы хотим чувствовать себя хозяевами положения и в целом своей судьбы. Но жизнь всегда ограничивает нас рамками, традициями, нормами, окружает барьерами и границами – так проще, понятнее, эффективнее с точки зрения затраченной энергии. Так будет всегда, поэтому свободным можно быть, только если вы способны разобраться с сущностью ограничений и обеспечить себе выбор.

Каждый день мы выбираем – продукты в супермаркете, меню в ресторане, одежду на работу, планы на вечер. Свобода выбора ассоциируется у нас с достоинством и считается неотъемлемым правом человека. Не случайно конституции всех государств в первую очередь гарантируют своим гражданам право выбора по всем существенным вопросам – от национальной политики до политических взглядов.

Но не стоит забывать: свободу выбора можно реализовать, только если этот выбор реально существует, то есть если вам доступен более чем один вариант.

Тем любопытнее парадокс, который я наблюдаю много лет, занимаясь профессиональным консультированием в области лидерства. В вопросах работы и карьерного роста – то есть именно в той сфере, которой мы посвящаем большую часть своего активного времени, – подавляющее большинство людей даже не задумывается о том, есть ли у них выбор.

Спросите себя – когда вы в последний раз активно строили альтернативу своей текущей работе/занятости? Ясно ли вы понимаете, кем и какими обстоятельствами задано то, чем вы сейчас занимаетесь?

Ваш карьерный путь, скорее всего, выглядел так – сначала родители убедили вас пойти учиться на определенный факультет, где вы получили определенную специальность, следом у вас появилась работа по профессии, в которой вы постепенно наращивали компетенции и опыт, вы закономерно росли – и вот незаметно пролетели 10–15–20 лет, но вы все в той же компании и занимаетесь все тем же.

Возможно, было иначе – в какой-то момент вы потеряли интерес к той предметной области, в которой специализировались. Однако вы продолжаете ходить на работу и выполнять свои обязанности, несмотря на то, что у вас уже нет мотивации двигаться дальше. Не исключено, что вы подумываете о том, чтобы сменить сферу деятельности и даже имеете соответствующие предложения, но... Начинать все заново? Отказаться от достигнутого ради чего-то незнакомого, пусть нового и заманчивого? Рисковать или оставить все как есть?

А может быть, вас все устраивает. Вам нравится ваша работа – статус, который она дает, и ее финансовая составляющая... Казалось бы, незачем думать об альтернативах и возможности выбора. Пока не наступит момент – а он наступает у всех, когда обстоятельства заставят вас задуматься: «А что же дальше?»

Все эти сценарии (и их варианты) имеют один важный объединяющий момент – вы занимаете пассивную позицию по отношению к карьерному выбору. Вы не свободны: вас окружает множество факторов, которые определяют и программируют направление вашего движения: всевозможные обстоятельства, обязательства, ожидания, убеждения. Они задают границы, за которые вы не решаетесь выйти, оставаясь в рамках знакомого и заданного.

Вы не уникальны в этом отношении – такие границы есть даже у самых талантливых, опытных и успешных. Как консультант по подбору руководителей для крупного бизнеса (а также карьерный советник и консультант по лидерству – этим я тоже занимаюсь) уже 15 лет

я работаю с карьерами профессионалов высокого уровня. Помогаю людям изучать карьерные альтернативы, делать осознанный выбор и органично интегрировать его в свою жизнь. Да, мой основной клиент – это компания, которой нужен новый лидер. Но недостаточно, чтобы компания нуждалась в качествах конкретного менеджера. Необходимо, чтобы и сам менеджер понимал, почему для его профессионального развития нужна именно эта компания и эта позиция – иначе ничего не получится. Поэтому я считаю, что в моей работе я должна понимать логику карьеры людей, которым я предлагаю рассматривать новые для них роли. Я открываю людям карьерные альтернативы и помогаю относиться к ним осознанно. Для меня это большая ответственность.

Почему я могу вам помочь?

Какова логика вашей карьеры? Каким будет ваш следующий шаг и чем вы будете заниматься следующие три года или пять лет? Чувствуете ли вы, что в вашей текущей роли вы развиваетесь и приобретаете важный и новый опыт? Обычно с этих вопросов я начинаю карьерную сессию со своими кандидатами, чаще всего – руководителями крупных компаний.

Как правило, эти люди проводят львиную долю своего времени на работе. На первый взгляд, у них все хорошо – деньги, статус, ответственность, интересные задачи. Скорее всего, они настолько сильно заняты достижением результатов, что прислушаться к себе им некогда. Получается, что люди, которые привыкли принимать стратегические решения о бизнесе, продумывать сценарии развития компаний или своих бизнес-функций, не готовы делать то же самое относительно своей собственной карьеры. Им мешают барьеры, инерция мышления, мифы, заблуждения, стереотипы. Иными словами – границы.

Если же у человека, который готов принять решение о следующем карьерном шаге, нет стратегического плана профессионального развития, а хедхантер не может или не хочет помочь его построить, то возникает опасность непродуманного передвижения. Человек может не приобрести, а потерять – привлекательность своего опыта, мотивацию, энергию. Когда работу меняют только ради денег, из-за должности, от скуки и по прочим тактическим мотивам, карьера может стать бумажным корабликом в весеннем ручейке.

В случае, если карьерный путь уже привел топ-менеджера «не туда», я могу на собственном примере показать, что не надо бояться свернуть с ошибочно выбранного маршрута – это не страшно, а иногда просто необходимо. Когда-то я адресовала все эти вопросы самой себе и имела смелость честно на них ответить. Именно это помогло мне профессионально реализоваться.

В самом начале своего профессионального пути вершиной карьеры мне казался пост генерального директора. Именно в этом я видела свою задачу – возглавить компанию, пусть даже небольшую, получить необходимые компетенции и опыт, добиться хороших результатов – а затем возглавить компанию побольше. И продолжать в том же духе.

Однако, выполнив первую часть задачи – став руководителем российского филиала иностранной компании и проработав на этой позиции два года, я вдруг поняла, что моя мечта меня больше не манит. Обидно, особенно если учесть, как целенаправленно и успешно я шла к ней целых десять лет – работала в разных бизнес-функциях, чтобы составить «портфель опыта» для должности гендиректора, получила диплом МВА престижной бизнес-школы, фокусировалась на поиске именно такой позиции... Но вместо радости я почему-то чувствовала разочарование и неудовлетворенность собой.

Осознать неудовлетворенность мало – ее надо объяснить. Как человек с аналитическим складом ума, я взяла лист бумаги, ручку и провела с собой несколько сеансов структурного анализа. Проще говоря, прямо спросила себя: «Маргарита, ты хотела прийти к этой цели. Ты пришла... Что не так? Чего тебе не хватает для счастья?» И стала выписывать, что мне нравится и что мне не нравится в работе. Это эффективный способ, если вы готовы на откровенность с самим собой и имеете привычку отдавать себе отчет в том, что вам по душе, а что нет. Именно так я сделала несколько важных открытий.

Прежде всего я выяснила, что люблю работать в проектном бизнесе, а не в операционном, в котором я тогда находилась. Операционная деятельность подразумевает длительное постоянное улучшение того, что уже есть, и для меня это оказалось скучным занятием.

Моя стихия – новые вызовы. Я вдохновляюсь сложными задачами, мне нравится изучать новые темы, знакомиться с новыми людьми, искать неочевидные проблемы и нестандартные решения – словом, все то, что характерно для проектной работы. И когда я присмотрелась

получше к своему предыдущему опыту, то осознала, что вся моя предыдущая профессиональная жизнь в компаниях «Вимм-Биль-Данн» и Wrigley до того, как я стала генеральным директором представительства турецкой компании, была проектной. Мой вывод номер один стал таким – мне нужно работать в проектном бизнесе.

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.