

<https://pro.rbc.ru/news/6177b7a19a7947074d7db1cc>

**РБК Pro**

## **Почему управленцы остаются не у дел после 45. И как этого избежать**

Многие управленцы тешат себя иллюзией, что в 45 лет легко уйдут в преподавание или консалтинг. На самом же деле это отдельные профессии и начинать осваивать их стоит уже сейчас, считает Наталья Красноперова, управляющий партнер Boyden Россия.

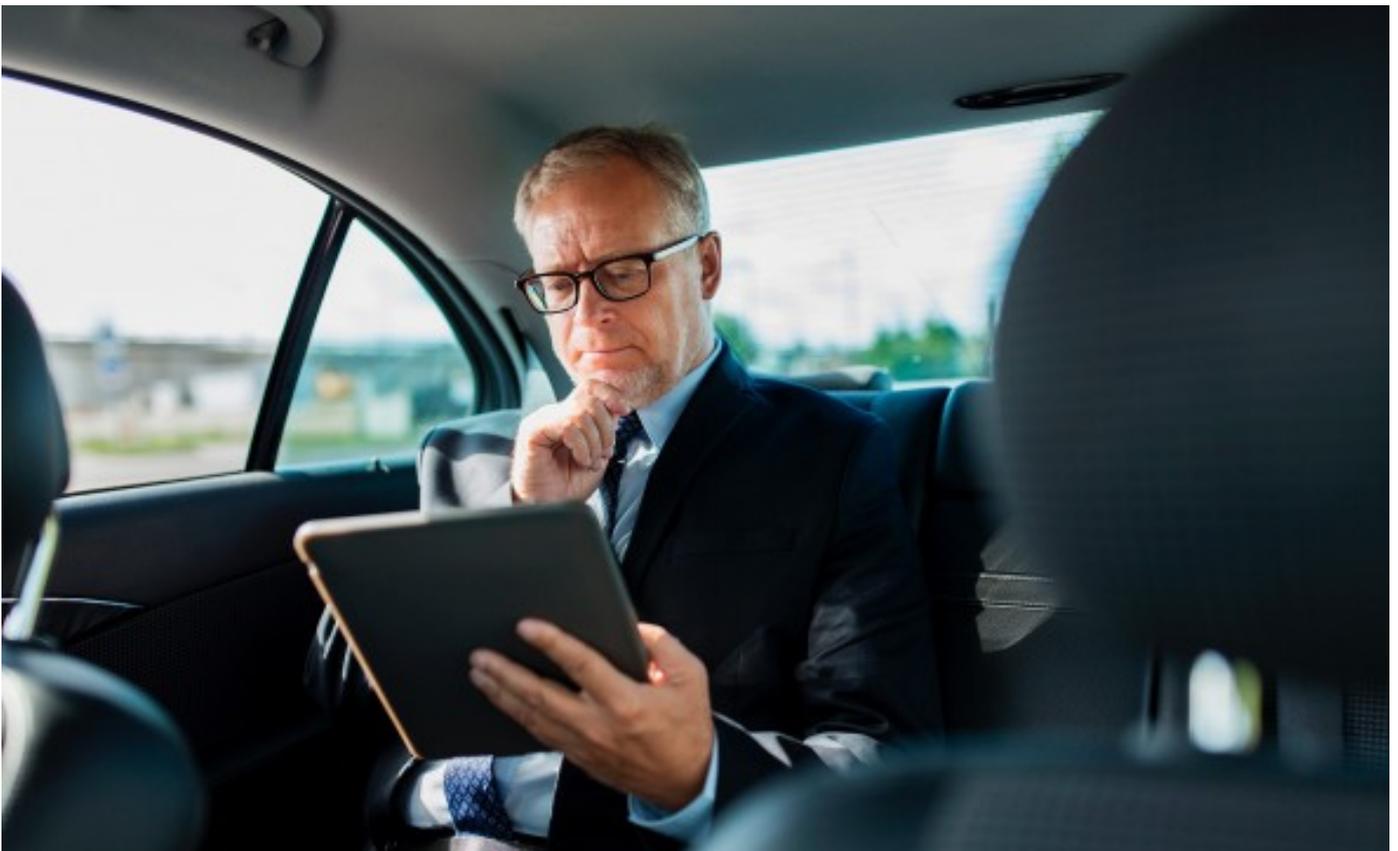


Фото: Shutterstock

Питер Друкер написал свою книгу «Менеджмент. Вызовы XXI века» десять лет назад. Отдельную главу этой книги он посвятил карьере второй половины жизни. Но в той российской действительности над этим значимым вопросом мало кто задумывался. Все были заняты тем, чтобы разобраться хотя бы с первой половиной управленческой жизни.

Кроме того, на тот момент в России попросту не существовало практики управленческой карьеры в несколько поколений. Многие считали, что главное — это заработать денег, чтобы с определенного возраста жить себе припеваючи, ни о чем не заботясь. Менеджеры не предполагали, что их мировоззрение может измениться, когда они этого возраста достигнут. И что деньги вкупе с ничегонеделанием вдруг перестанут их концептуально радовать.

### **Вопрос «где работать после 45» будет все острее**

Современные тенденции указывают на то, что профессиональная деятельность во второй половине жизни все чаще будет становиться вызовом, особенно

для руководителей высокого уровня. Если, конечно, не начать готовиться к ней заранее. Почему?

### **1. Современный среднестатистический управленец молодеет.**

В не слишком консервативных компаниях возраст менеджера высокого звена может быть всего около 35 лет.

### **2. Расцвет карьеры топ-менеджера с точки зрения баланса знаний, опыта и жизненной мудрости сегодня наступает в возрасте +/-45 лет.**

### **3. Срок активной трудовой жизни людей умственного труда удлиняется с каждым годом.**

Ведь все мы все лучше заботимся о своем здоровье, как физическом, так и интеллектуальном. Топ-менеджеры, которые к 45–55 годам достигли пика карьеры, могут и хотят работать еще лет 20–30 лет. Не только ради материального благополучия, но и для удовлетворения потребности в статусе, признании, востребованности, самореализации, общении с интересными людьми.

### **4. Руководителю в возрасте 45+, уходящему по той или иной причине с текущего места работы, сложно найти себе должность и уровень компенсации, эквивалентные прежним.**

Спрос на топ-менеджмент на рынке труда в целом не столь велик, а многие организации еще и предпочитают выращивать кандидатов на топовые позиции внутри, а не нанимать извне. Поэтому даже профессионалу высокого уровня с большим опытом оказывается нелегко подобрать себе позицию для перехода.

### **5. Многие управленцы, «выпавшие» из корпоративной карьеры в возрасте 45+, находятся в плену иллюзии, что они смогут легко найти себе проектную работу.**

Они рассчитывают работать в качестве советника-консультанта, стать преподавателем в высшей школе, заняться коучингом или войти в совет директоров. Реальность оказывается совсем другой. В чем же дело?

Консалтинг — это отдельная и непростая профессия, не у всех есть понимание этого. Просто перенос своего опыта из бывшей организации в другую — это не консалтинг. Консалтинг нужно уметь продавать и уметь делать. А большинство управленцев в своем опыте лишь покупали услуги. Ценность хорошего консультанта основывается на понимании многих организаций и лучших практик и умении предложить клиенту наилучший вариант, не пребывая в плену убеждения, что то или иное решение, которое использовалось в родной организации, — единственно возможное.

Преподаватель — это тоже отдельная профессия. Много знать — не значит быть хорошим преподавателем. Нужно уметь быть интересным взыскательной аудитории, уметь увлекать аудиторию, обобщать и концептуализировать знания. Этому навыку нужно учиться. Большая часть обучения — это, конечно, практика, но и без теории не обойтись.

Еще одно заблуждение — легко стать коучем и конвертировать свой опыт в развитие других людей. Здесь нужно отметить, что подход — «делай, как я» — это вообще не про коучинг. И стать инструментом развития других людей в коучинговом стиле бывшему управленцу, пожалуй, сложнее даже, чем стать консультантом или преподавателем. Мешает собственное эго.

Что касается работы в советах директоров, то предложение здесь пока превышает спрос. Строить карьеру профессионально независимого директора нужно уметь, вкладывая в это время и энергию. Ну и обладать той или иной компетенцией, востребованной в советах. Кроме того, часто в советы хотят привлечь людей, все еще работающих в крупном корпоративном или собственном бизнесе.

## **Как строить параллельную карьеру**

Тем не менее есть и хорошие новости. Чтобы не остаться не у дел, нужно просто довольно рано начинать параллельную карьеру. Например, уже с 35–40 лет преподавать и стать ментором/советником для молодых предпринимателей/быстрорастущих компаний. Войти в экспертные советы/советы директоров.

Приведу пример. У меня есть бизнес-друг — в прошлом очень известный CFO. Он поставил себе цель — уйти с корпоративной карьеры в 50 лет, поэтому уже с 40 лет стал преподавать в известной высшей школе финансы и экономику. В 50 лет он реально ушел с поста CFO и последовательно в течение двух лет, пока работала инерция позиции, отказывался от выгодных предложений. Сегодня он преподает в двух известных вузах, помогает как ментор паре стартапов, работает в двух советах директоров. Повторюсь, строить этот путь он начал в 40 лет. И это был путь длиною в десять лет.

Рекомендации просты:

**1. Идите работать в экспертный совет.**

Налаживайте контакты и демонстрируйте свою экспертность для вхождения в советы директоров.

**2. Если есть силы и время, создавайте собственный бизнес в неожиданной нише.**

Предпринимательское мышление и в корпоративном бизнесе поможет. И опыт партнерства не повредит.

**3. Учитесь «правильно» рассказывать о своем опыте.**

Делайте это во время выступлений в вузах и на конференциях.

**4. Учитесь коучинговому стилю.**

Тренируйтесь применять его в управленческой практике.

**5. Выстраивайте свою сеть контактов для того, чтобы не оказаться в один прекрасный момент на необитаемом острове.**

На старте и даже в расцвете карьеры мало кого из нас заботит, чем он будет заниматься, когда жизнь перевалит через экватор. И часто, когда это происходит, мы оказываемся не готовы к тому, что карьерная траектория может зайти в тупик или вообще пойти на спад. А завершив основную корпоративную карьеру в возрасте 55–65 лет, вы наверняка захотите все еще быть востребованным, даже если у вас достаточно сбережений, чтобы обеспечить все свои желания. Кроме того, ваш мозг привык трудиться, и лучше не лишать его такой возможности. Как и тело, его нужно постоянно тренировать, чтобы он не атрофировался за ненадобностью. Поэтому не задумываться о карьере второй половины жизни сегодня просто неразумно.

Об авторах



Наталья Красноперова, управляющий партнер Boyden Россия, компании по подбору руководящих кадров и развитию лидерских команд, консультант и коуч, специализирующийся на развитии руководителей и лидерских команд.

Точка зрения авторов, статьи которых публикуются в разделе «Мнения», может не совпадать с мнением редакции.

Дата публикации: 08.11.2021