Карьера как выход на IPO

Женщины в советах директоров и Advisory Board

Все мы знаем, что значит для организации выход на IPO — это момент, когда компания становится публичной, прозрачной, получает оценку стоимости от инвесторов, медиа и общественности и базу для роста капитализации бизнеса. Но что значит «выход на IPO» в контексте карьеры?



текст
Елена Речкалова,
генеральный директор компании «Женщины в советах директоров», также является бизнес-лидером трех розничных банков из топ-10, членом более десяти советов директоров, членом шести Advisory Board и попечительских советов, автором и ведущей программы «Сила женщины с Еленой Речкаловой»



Когда топ-менеджмент — не предел

Представьте, что ваша карьера — это компания. Вы — ее CEO. Ваш продукт — это ваши управленческие решения, стратегическое ви́дение и лидерские качества. Ваши клиенты — это акционеры, сотрудники и рынок. Ваши инвесторы — хедхантеры, деловые партнеры и медиа.

Личная капитализация — это совокупность всех нематериальных и материальных активов, которые определяют ценность и привлекательность человека на профессиональном рынке и в обществе. К этим активам относятся знания, навыки, опыт, репутация, социальный капитал, достижения, личные качества и другие факторы, которые могут влиять на карьерный рост, финансовое благополучие и общий успех в жизни.

Рост личной капитализации — это не просто смена должности, это переход на новый уровень влияния, ответственности и жизни. Для топ-менеджера это означает переход из операционного управления в стратегическое — в совет директоров (СД) или Advisory Board (AB).

Для женщин этот путь особенно значим. Он означает не только карьерный рост, но и прорыв в пространство, где их до сих пор мало. Но это не приговор, а вызов. И такой вызов можно принять, создав себя как продукт, выстроив свою личную стратегию как бизнес-проект.

топ-экспертность
+ корпоративное управление
+ личная/управленческая зрелость
+ персональная инфраструктура
+ репутация
+ видимость на рынке.

Приглашение в совет директоров

Системные барьеры и внутренние установки

Причины низкой представленности женщин на высших уровнях корпоративного управления лежат на пересечении внешних системных факторов и внутренних психологических барьеров.

1. **Системные барьеры:** неровное игровое поле. Профессиональное игровое поле изначально неровное. Женщин часто задвигают на задворки, не воспринимают как равных игроков в «большой политике». Традиционные сети влияния, «мужские клубы», через которые часто проходят назначения, для женщин закрыты или малодоступны. Advisory Board, который мог бы стать «трамплином» к классическому совету директоров, чаще формируется по принципу знакомств и доверия, что также создает барьер для новичков, особенно для женщин.



2. **Внутренние барьеры:** синдром самозванца и «аутентичность». Одним из самых серьезных внутренних препятствий является синдром самозванца — психологическое состояние, при котором человек, несмотря на все внешние доказательства его компетентности, сомневается в своих способностях и боится быть «разоблаченным». Этот синдром особенно распространен среди женщин-топ-менеджеров, которые часто умаляют свои успехи, приписывая их удаче или помощи коллег.

Еще один миф, который мешает росту, — это идея аутентичного лидерства. Многие женщины считают, что должны быть «самими собой», не меняться и не адаптироваться к новым ролям и целям. Однако, как справедливо отметил Джеффри Пфеффер, профессор организационного поведения в школе бизнеса Стэнфордского университета, стремление к аутентичности часто заводит в тупик. Когда люди с высоким статусом признаются в своих слабостях, это умаляет их статус и подрывает авторитет. На позиции члена совета директоров от вас ждут не «аутентичности», а силы, уверенности и стратегического мышления. Вы должны быть тем, кого хотят видеть другие: компетентным, авторитетным и надежным игроком.

3. **Отсутствие «персональной инфраструктуры».** Влиятельные люди на высоких постах часто имеют за спиной мощную инфраструктуру: карьерных советников, личных юристов, PR-специалистов, ассистентов, которые организуют их жизнь и карьеру. Для многих женщин создание такой инфраструктуры — роскошь, а не необходимость. Между тем без нее невозможно эффективно управлять портфелем назначений, участвовать в заседаниях комитетов, вести переговоры и строить стратегические коммуникации. Персональная инфраструктура — это не про эго, а про эффективность и возможность концентрироваться на главном.

Личная стратегия как бизнес-проект, или дорожная карта на пути в совет директоров

Чтобы преодолеть эти барьеры, недостаточно просто хорошо работать. Нужна осознанная, выстроенная по всем правилам бизнес-стратегии = личная стратегия. Это не план, а вектор движения, который выводит вас за пределы зон ограничивающих убеждений и прогнозируемого будущего. Это прыжок в неопределенность, основанный на вере в свои силы и четком понимании своей ценности.

Шаг 1: станьте председателем своего персонального совета директоров. Первое, что нужно сделать, — это перестать быть наемным менеджером для себя самой и стать CEO своей жизни. Это требует смены «оптики» и навыков. Ваша цель — не просто выполнять задачи, а управлять своим карьерным капиталом, репутацией и социальной валютой. Долгосрочный успех строится на синергии трех сфер: отношений с собой, отношений с семьей/близким кругом, профессиональной реализацией/делом жизни, конвертирующимися в финансовый капитал. Если одна сфера провалена, она разрушает все остальные. Современная семья — это не обуза, а акселератор личностного роста.

Шаг 2: создайте MVP себя как члена совета директоров. Представьте, что вы — продукт на рынке. Кто ваши клиенты? Это собственники компаний, инвесторы, фонды. Какую проблему вы решаете? Вы обеспечиваете стратегический контроль, защищаете интересы акционеров, обеспечиваете устойчивое развитие бизнеса и помогаете ему выйти на новый уровень капитализации. Ваше уникальное торговое предложение (УТП) — это ваша экспертиза, ваш опыт, ваш социальный капитал.

Для этого необходимо:

- определить свою ключевую компетенцию. В чем вы чемпион? Это может быть стратегическое управление, финансы, трансформация бизнеса, ESG, digital или управление рисками;
- создать персональный инвестиционный меморандум (ПИМ). Это документ, который вы представляете потенциальным «инвесторам» — акционерам и собственникам. В нем вы четко формулируете свои цели, ценности, уникальную стратегическую ценность для совета, риски и ограничения (например, доступность по времени, отраслевые ограничения). Это ваш elevator pitch (короткая, обычно 30–60 секунд, убедительная устная презентация идеи, продукта, проекта или самого себя) на бумаге;
- провести аудит своих ресурсов. Ваши ресурсы — это не только hard skills, но и soft skills, ваш социальный капитал (репутация, сеть контактов), здоровье и стрессоустойчивость. Определите, какие действия чаще всего приводят вас к успеху, а какие — к неудачам. Выведите свою личную формулу успеха.

Шаг 3: проведите SWOT/TOWS-анализ и постройте стратегию влияния. Проанализируйте свои сильные и слабые стороны, возможности и угрозы. Как использовать сильные стороны для захвата возможностей? Как обойти слабости? Как минимизировать угрозы? Например, ваша сила — глубокая экспертиза в HR, а возможность — растущий спрос на человеческий капитал как главный актив компании. Ваша стратегия — позиционировать себя как эксперта номер один в построении систем управления талантами для роста капитализации бизнеса.

Шаг 4: освойте «политическое мастерство» и техники стейкхолдер-менеджмента. Карьера в СД — это политика, подкрепленная вашим карьерным капиталом и репутацией. Успех напрямую связан с освоением техник влияния, умением искать подход к ключевым фигурам и создавать стратегические альянсы. Вам нужно научиться управлять своими стейкхолдерами — людьми, которые могут повлиять на ваше выдвижение и назначение.

Кто ваши стейкхолдеры? Это собственники компаний, руководители, хедхантеры, семья. Как с ними работать? Используйте матрицу стейкхолдеров по принципу «Интерес/Влияние». Ключевых игроков (высокий интерес плюс высокое влияние) нужно вовлекать в процесс, с ними необходимо регулярно консультироваться. Для тех, кто обладает высоким влиянием, но низким интересом, нужно найти точки соприкосновения, синхронизироваться с их целями и ценностями, чтобы перевести их в разряд сторонников.

Здесь действует «кривая прогрева». Не ждите, что вас сразу пригласят в совет директоров. Проведите каждого стейкхолдера через стадии: от осведомленности (кто вы и что предлагаете) к пониманию (какую ценность вы несете) и, наконец, к принятию и активной поддержке.

Как превратить «неформат» в преимущество

Женщинам действительно нужно быть в два раза лучше, чтобы добиться в два раза меньшего. Но, к счастью, многие женщины в четыре раза лучше. Ключ к успеху — в рефрейминге, то есть в переосмыслении и перестройке своего восприятия.

- Рефрейминг «неформата». Если вы — единственная женщина в своей сфере, не воспринимайте это как проблему. Используйте свой «неформат» как преимущество. Ваш взгляд свеж, нестандартен, он может

принести в совет то, чего не хватает. Ваша задача — не вписаться в существующую модель, а предложить новую, более эффективную.

- Рефрейминг «коллективизма». От женщин часто ожидают коллективизма и покладистости. Рефрейминг: будьте на равных. Признайте, что женщинам нужны другие, более глубокие и доверительные формы нетворкинга. Создавайте свои сообщества, свои «тихие советы» из неформальных советчиков.

Найдите своего «карьерного спонсора» и «старшую подругу». Мой опыт работы более чем со 100 менти показывает, что женщины ищут на роль ментора именно женщину, которая их поймет, ту, которая уже преодолела барьеры «стеклянного эскалатора», готова делиться навыками влияния в «мужском клубе» и навыками построения стабильных семейных отношений, научилась жить гармоничной личной жизнью. Миссия таких женщин — помощь в продвижении в корпоративной среде, наставничестве, партнерстве.

Это не просто ментор, который дает советы, а женщина, способная открыть перед вами двери, поделиться ресурсами, которых у вас нет, и оказать на вас необходимое давление, чтобы вы достигли результата. Не бойтесь просить о помощи и поддержке.

Одним из самых мощных инструментов в арсенале женщины, стремящейся в совет директоров, являются психологические методы влияния. Это не манипуляция, а осознанное этичное применение знаний о человеческой природе для достижения стратегических целей.

На моем менторском курсе «Карьера как выход на IPO» мы глубоко погружаемся в эти техники.

Advisory Board как трамплин: практический путь для топ-менеджеров

Для женщин, особенно из функциональных блоков, таких как HR, финансы, Advisory Board — идеальный старт. Advisory Board не является полноценной альтернативой совету директоров для растущих бизнесов, а предназначен для пилотирования новой для акционера парадигмы управления — перехода к «владельческому контролю», выходу из «операционки». Advisory Board в большей степени нужен как экспертная поддержка: его главная задача — помочь бизнесу с трансформацией, выстроить регулярный менеджмент, преодолеть «управленческое одиночество» владельца.

Почему Advisory Board — идеальный выбор для построения портфельной карьеры?

Женщины ищут на роль ментора именно женщину, которая их поймет, ту, которая уже преодолела барьеры «стеклянного эскалатора», готова делиться навыками влияния в «мужском клубе»

- Запрос на «человеческий капитал». Одним из пяти ключевых паттернов развития российских компаний в 2025 году является «Люди как главный актив». Компаниям критически не хватает экспертизы в трансформации модели управления и развитии команды.
- Низкий порог входа. Создание Advisory Board не требует юридического оформления и может начинаться с нулевой стоимости. Это позволяет протестировать взаимодействие и доказать свою ценность.
- Путь к Advisory Board — это не альтернатива, а переходная форма к полноценному совету директоров. Успешная работа в Advisory Board — лучшая рекомендация для выдвижения в совет директоров.

Как «продать» Advisory Board частной компании?

Превратите себя в консультанта. Ваш продукт — это не просто советы, а инструмент для избавления от конкретных бизнес-болей:

- владельцу вы предлагаете выход из «операционки», построение системы, которая будет работать без него, но под его контролем;
- компании, застрявшей на плато, вы предлагаете новую стратегию роста через развитие команды и внедрение современных практик;
- бизнесу, планирующему IPO, вы предлагаете построение системы корпоративного управления, включая работу с персоналом, что является ключевым требованием инвесторов.

Ваша модель монетизации — это не только гонорар, но и опционы, участие в прибыли, а в перспективе — приглашение в совет директоров.

Счастье как лакмусовая бумажка хорошей стратегии

Совет директоров — это не финишная черта, а точка максимального влияния. Это инструмент для роста не только капитализации бизнеса, но и личности. Это возможность превратить свою репутацию в доверие, а доверие — в капитал. Это шанс удлинить профессиональную жизнь и повысить социальный статус.

Путь в совет директоров требует фокусирования, усилий и, главное, веры в себя. Преодоление синдрома самозванца, построение мощной персональной инфраструктуры, освоение политических навыков — все это возможно, если перестать стоять у себя на пути и начать действовать как CEO своей жизни.

И помните: счастье — это лакмусовая бумажка хорошей стратегии. Ваша личная стратегия должна быть настолько же про цели, насколько и про путь. Если вы идете к своей мечте, преодолевая барьеры и создавая ценность для мира, вы не просто добьетесь успеха — вы будете счастливы.

Каменный век закончился не потому, что в мире закончились камни. Он закончился потому, что появились люди, которые умели видеть будущее и строить его по-новому. Будьте одной из них. Б.О