

## Слова благодарности

**Н**аписание книги во многом сродни подготовке подарка. Я потратила много времени, чтобы подобрать нужные слова и найти для них “упаковку”, которая, как мне кажется, вам понравится. Я надеюсь, что чтение этой книги доставит вам такое же удовольствие, какое доставило мне ее написание. Она увидела свет благодаря многим людям, и я хочу разделить с вами ту признательность, которую испытываю к ним. При этом, в первую очередь, я хотела бы отметить тех, кто помог мне больше всего.

Я благодарна своим друзьям, родным и коллегам со всего мира, которые верили в меня, вдохновляли, делились со мной идеями и терпели долгие периоды моего молчания.

К этой книге так или иначе приложили руку все члены команды тренеров компании *Corporate Coaching International*, предоставившие мне как моральную поддержку, так и полезные материалы. Я благодарю всех вас за то, что вы так щедро поделились со мной своей мудростью и уделили мне время. Особая благодарность д-ру Пам Эрхардт, д-ру Брюсу Хеллеру, Тому Хеншелю и Сюзан Пикасция. Вы для меня не просто коллеги, вы — мои добрые друзья.

Д-р Ким Фингер, Татум Барнетт и Манджелла Лью Сью, спасибо вам не только за творческие идеи, но и — что еще более важно — за предоставленное мне время для работы. Вы прекрасно руководили делами компании в мое отсутствие — я это заметила и оценила.

Многочисленные друзья и клиенты *Corporate Coaching International*, спасибо вам за истории из жизни и

примеры тех ошибок, которые мешают женщинам достигать их целей.

И конечно же, я благодарна Бобу Сильверштейну — литературному агенту, которому я могу доверять! Спасибо вам за то, что хорошо представляли и наставляли меня, а также предложили мне свою уникальную дружбу. Надеюсь, что мы издадим вместе новые замечательные книги.

Диана Бэрони и все сотрудники издательства *Warner Books*, спасибо вам за то, что дали мне шанс написать эту книгу. Я намереваюсь сдержать свое обещание, продолжить серию и поделиться своими идеями с вами и читателями.

## Об авторе

Д-р философии Лоис П. Франкел — президент тренинговой компании *Corporate Coaching International*, признанный во многих странах мира эксперт по вопросам служебных полномочий женщин и их поведения на рабочем месте. Помимо практических занятий с руководящими сотрудниками компаний, входящих в рейтинг *Fortune 100*, д-р Франкел проводит лекции о достижении успеха в карьере. Она член Американской ассоциации психологов, Национальной ассоциации лекторов и Общества управления кадрами. Лоис Франкел является также дипломированным психотерапевтом. Более того, в Университете Южной Калифорнии она получила степень доктора философии в консультационной психологии.

О д-ре Франкел пишут самые разные газеты и журналы, включая *Fast Company* и *Entrepreneur*. В качестве эксперта ее цитируют в таких изданиях, как *Fortune*, *Working Mother*, *Los Angeles Times* и *Miami Herald*. Лоис — автор целого ряда книг *Overcoming Your Strengths* (в 1997 году названной журналом *Fast Company* лучшей бизнес-книгой года), *Women, Anger & Depression* и *Kindling the Spirit*.

## Введение

**К**ак опытный корпоративный тренер могу сказать, что мой успех и репутация зависят от людей, достигающих своих целей в результате нашей совместной работы. Один из моих клиентов, приступая к обучению, сказал: “Я хочу, чтобы это были не просто теоретические знания. Я хочу получить продвижение по службе”. Если вспомнить все курсы, на которых я учила женщин достигать своих целей, и психотренинги для деловых женщин, то мне довелось поработать с тысячами клиенток. Добавьте сюда семинары по лидерству, на которых присутствовали как женщины, так и мужчины, и вы получите еще несколько тысяч моих клиентов. Что же представляет собой эта книга? В ней собран опыт человека, готовившего персонал различных компаний более двадцати пяти лет, специалиста по кадрам и психотерапевта. Эта книга об ошибках, допускаемых женщинами на работе и мешающих им полностью раскрыть свой потенциал. Главное же ее достоинство, пожалуй, в практических советах о том, как избежать этих ошибок и благополучно продвигаться в карьере.

Ошибки, описанные в каждой главе, абсолютно реальны (разве что имена совершивших их женщин изменены из соображений конфиденциальности). Советы же тренера в конце каждого раздела *универсальны* для женщин во всем мире. По словам многих моих клиенток, эти советы помогли им получить повышение, найти работу, добиться большего уважения начальства и сослуживцев. Некоторым они также добавили уверенности в себе для создания собственного бизнеса. В общем, свою эффективность как тренера я измеряю историями об успехах своих подопечных.

В то же время вы с самого начала должны знать, что эта книга не для всех. Ведь многие женщины сами нашли способы преодолеть детские стереотипы и правильно построить свою жизнь (хотя это и невероятно сложно). Может быть, благодаря своему уникальному стилю общения и поведения, вы входите в число женщин, довольных достигнутым профессиональным успехом. Если это так, то вы, конечно, сможете найти в этой книге полезные советы, но, скорее всего, большинство из них вы уже приняли во внимание. Вам, боюсь, я мало что смогу предложить.

Другие женщины могут обнаружить, что уже пытались следовать этим советам, но добились только осуждения со стороны коллег обоего пола. Если вы относитесь к этой категории, книга будет противоречить вашим убеждениям и покажется вам тяжелой для чтения. Однако не стоит волноваться! Существует много других книг, которые будут вам более интересны.

Как узнать, поможет ли эта книга именно *вам*? Ответ довольно прост. Внимательно прочтите следующие десять характеристик и честно выберите из них типичные для вас:

- \_\_\_\_\_ Многие люди говорят, что я профессионал своего дела.
- \_\_\_\_\_ У меня репутация ответственного человека.
- \_\_\_\_\_ Все знают меня с положительной стороны.
- \_\_\_\_\_ Мне уже говорили, что я способная.
- \_\_\_\_\_ Когда я говорю, люди считают меня умной.
- \_\_\_\_\_ Мне легко переходить прямо к делу.
- \_\_\_\_\_ Моя речь побуждает других учиться у меня артикуляции.

- \_\_\_\_\_ Я могу назвать себя очень проницательной.
- \_\_\_\_\_ Уверенность в себе — мое второе я.
- \_\_\_\_\_ Мои действия говорят о том, что я знаю, как себя подать.

Если вы выбрали все десять утверждений, вам пора писать собственную книгу. С другой стороны, если к вам относятся только три, эта книга написана как раз для вас. Эти характеристики не только необходимы для достижения успеха (и мужчин, и женщин), но, как выяснилось, часто являются желаемым результатом обучения. Как правило, женщинам, которых я обучала, не нужно было развивать в себе все десять (за редким исключением). Достаточно было выделить для себя две или три из них, необходимых для достижения карьерных целей.

При написании книги мне довелось обсуждать некоторые ее аспекты с клиенткой, которую я обучала на протяжении шести месяцев. Однажды она спросила: “Почему вы просто не скажете им то, что говорите мне? Хватит быть девочкой!” Я невольно улыбнулась. Мои слова ко мне же и вернулись. Она была права. Именно это я говорила женщинам всех возрастов и уровней карьеры на протяжении более чем двух десятилетий. Я говорила эти слова своим клиенткам, будучи психотерапевтом, и особенно часто повторяла их, когда стала тренером руководителей. Я твердо убеждена, что хорошие *девочки* не добиваются успеха в делах.

В разных кабинетах и залах я почти двадцать пять лет выслушивала рассказы женщин о том, как их обходили с повышением или отказывались поддержать их идеи. Я наблюдала за женщинами на сотнях собраний. При этом для всех, кого игнорировали, была характерна общая линия поведения и реакция на ситуацию. Я была

свидетелем, как они сами невольно портили свою карьеру. Никто не делал этого за них.

Просто знать, что женщины вредят себе сами, мне было мало — меня интересовало, *почему* они это делают. Почему такие красивые и способные люди выбирают способы поведения, пагубные для их карьеры (не говоря уже о душевном здоровье)? Ответ на этот вопрос я нашла, работая с тысячами деловых мужчин и женщин и сравнивая их поведение. *С раннего детства девочек учат, что их благополучие и успех зависят от того, насколько они вежливы, подобострастны, скромны и покладисты.* Этот стереотип поведения вбивают им в головы масс-медиа, семья и общество. Поэтому нельзя сказать, что женщины *осознанно* разрушают свою карьеру — они просто действуют в соответствии с принятыми стереотипами.

Попытки действовать иначе вызывают у окружающих непонимание, смех и презрение. Слова матери: “Мужчинам нравятся скромные девочки” — или ироническое замечание мужа: “Женская логика!” — вот чем обычно заканчиваются попытки женщин вести себя не так, как их приучили в детстве. В результате они начинают думать, что быть “хорошей девочкой” безопаснее, чем усвоить навыки поведения, более подходящие взрослой женщине. Они даже не задумываются над тем, что эти навыки считаются абсолютно приемлемыми для мальчиков и мужчин. Короче говоря, женщины продолжают вести себя как маленькие девочки и после того, как вырастут. Итак, когда я говорю клиенткам: “Хватит быть девочкой”, — я имею в виду: *Вам не следует вести себя так, как вас учили. У вас есть выбор. Вырастайте до роли лидера.*

Можно ли сказать, что в наши дни на рабочем месте все равны? Вовсе нет. Женщины все еще зарабатывают примерно на 28% меньше, чем их коллеги мужского пола. Им приходится работать вдвое больше, чтобы к ним относились так же серьезно, как к мужчинам, и все равно их реже назначают на ведущие посты. Исследования показывают, что при оценке эффективности работы женщины почти всегда набирают меньше баллов, чем мужчины. По данным журнала *Fortune*, только одиннадцать из тысячи самых крупных компаний в США возглавляют женщины. Такова реальность. И все же, с высоты своего многолетнего опыта я спрашиваю вас: “Как быть?” Мы можем возмущаться или соглашаться с существующим положением дел, можем также признать, что такова ситуация, в которой мы вынуждены работать. Но возмущение или согласие не помогут нам продвинуться вперед. Они лишь послужат оправданием для топтания на месте.

Прежде чем стать руководителем курсов, я училась на медицинском факультете Университета Южной Калифорнии. Возможно, вас это удивит, но для оптимального раскрытия перед клиентом всего богатства выбора нужны врачебные знания. Как бы ни складывалась жизнь, рано или поздно мы сталкиваемся с проблемой выбора. И многое при этом зависит только от нас. Проблема не в том, чтобы изменить других. Это иллюзия. Главное — это то, что мы сами предпринимаем в конкретной ситуации. Когда дело касается работы, мы можем выбрать либо ту линию поведения, которую ожидают от нас другие, либо свой собственный курс на достижение власти.

Да, я отлично знаю, что термин *власть* считается несовременным и утрированным. Однако лично я с этим никак не могу согласиться. Люди, придерживающиеся такой точки зрения, обычно имеют определенную власть.



Им легко говорить! Они не хотят, чтобы у других были такие же власть и влияние, поэтому снижают их значение в деловой и социальной сфере. Это классический пример желания сохранить существующее положение дел. Те, у кого есть власть, просто не хотят ею делиться, вот и преуменьшают ее необходимость для других. Поэтому без сомнений и колебаний я заявляю: *“Эта книга о власти”*.

В отличие от других пособий, помогающих обозначить сферы поиска факторов вашего успеха, данная книга на этом не останавливается. Осознание проблемы — только первый шаг. Далее вам потребуются конкретные предложения о том, как изменить свое поведение, сделав его эффективным для роста вашей карьеры. Стереотипы, присущие детству, не подходят для взрослой жизни, и могут привести лишь к застою в делах, остановке и даже краху карьеры. Секрет успеха не в том, чтобы действовать как мужчина, в чем вас, возможно, пытались убедить. Он заключается в том, чтобы действовать как *женщина*, точнее, как *взрослая женщина* — а не как девочка. Даже если вы усвоите только десять процентов из трехсот предложенных в этой книге советов, вы не зря потратите время.

## **Как извлечь из этой книги максимум пользы**

Книга описывает 101 типичную ошибку, которые женщины допускают на работе под влиянием своего окружения. Конечно, большинство женщин не допускают все эти ошибки, но хотя бы несколько делают наверняка. Исходя из собственного опыта, могу сказать, что чем больше ошибок вы совершаете, тем меньшее развитие получает ваша карьера. Предлагаю вам начать с само-

оценки, которой посвящена глава 1. Это поможет вам определить те неудачные формы поведения, которым вы наиболее подвержены.

Затем вы сможете перейти к изучению наиболее типичных форм поведения других людей. Во второй и последующих главах вы прочтете описания различных ошибок и найдете советы по их искоренению. Как я уже говорила, те же самые советы я давала многим своим клиентам, когда они обращались ко мне, поэтому уверена в их эффективности. Но как и диета, они действуют только тогда, когда вы полностью им доверяете и пользуетесь ими постоянно.

Внизу каждой страницы с советами отметьте те, которым собираетесь следовать, чтобы изменить свое поведение и исправить ошибки. Закончив читать книгу, впишите эти положения в план персонального развития, приведенный в последней главе. Однако не усложняйте его. Отмечайте не более одной ошибки в неделю и концентрируйтесь на ней. Это поможет вам лучше понять, как и где вы себе вредите. Следующий шаг — это замена саморазрушения более эффективным поведением. *Вы сможете.* Это *ваш* выбор. Все, что нужно, — это быть женщиной, что вам вполне по силам, а не девочкой, как вас учили в детстве.

### **Ждем ваших отзывов!**

Вы, читатель этой книги, и есть главный ее критик и комментатор. Мы ценим ваше мнение и хотим знать, что было сделано нами правильно, что можно было сделать лучше и что еще вы хотели бы увидеть изданным нами. Нам интересно услышать и любые другие замечания, которые вам хотелось бы высказать в наш адрес.

Мы ждем ваших комментариев и надеемся на них. Вы можете прислать нам бумажное или электронное письмо либо просто посетить наш Web-сервер и оставить свои замечания там. Одним словом, любым удобным для вас способом дайте нам знать, нравится или нет вам эта книга, а также выскажите свое мнение о том, как сделать наши книги более интересными для вас.

Посылая письмо или сообщение, не забудьте указать название книги и ее авторов, а также ваш обратный адрес. Мы внимательно ознакомимся с вашим мнением и обязательно учтем его при отборе и подготовке к изданию последующих книг. Наши координаты:

E-mail: [info@williamspublishing.com](mailto:info@williamspublishing.com)

WWW: <http://www.williamspublishing.com>

Информация для писем:

из России: 115419, Москва, а/я 783

из Украины: 03150, Киев, а/я 152