

КЭТТИ КЕЙ
КЛЭР ШИПМАН

сама УВЕРЕННОСТЬ

КАК ПРЕОДОЛЕТЬ ВНУТРЕННИЕ БАРЬЕРЫ
И РЕАЛИЗОВАТЬ СЕБЯ

 альпина
ПЕЧАТНИЦА

Клэр Шипман

**Сама уверенность. Как
преодолеть внутренние
барьеры и реализовать себя**

«Альпина Диджитал»

2014

Шипман К.

Сама уверенность. Как преодолеть внутренние барьеры и реализовать себя / К. Шипман — «Альпина Диджитал», 2014

Как порой сложно решиться сделать важный шаг: выступить на совещании с новым предложением, отстаивать свою идею, попросить повышения, сменить работу. Главная причина – неуверенность в себе. И для женщин эта проблема стоит особенно остро. Ведь научно доказано, что женщины оценивают свои способности гораздо ниже, чем мужчины. Для них свойственно относить свой успех к счастливому стечению обстоятельств, а любое поражение воспринимается как крах всей жизни. Авторы этой книги провели глобальное исследование, поговорили с самыми влиятельными женщинами мира и выяснили, что даже они постоянно сомневаются в себе. Так что же такое уверенность в себе? Откуда берется это качество и как его развить в себе? Воспитываем ли мы ее в детях или, наоборот, убиваем на корню? Эта книга поможет вам преодолеть внутренние барьеры и решиться наконец изменить свою жизнь к лучшему.

© Шипман К., 2014

© Альпина Диджитал, 2014

Содержание

Введение	6
Глава 1	12
Уверенность под крем-брюле	17
Конец ознакомительного фрагмента.	19
Комментарии	

Клэр Шипман, Кэтти Кей

Сама уверенность. Как преодолеть внутренние барьеры и реализовать себя

Переводчик *Е. Милицкая*

Научный редактор *В. Обманов*

Редактор *А. Черникова*

Руководитель проекта *А. Деркач*

Корректор *С. Мозалёва*

Компьютерная верстка *К. Свищёв*

Дизайн обложки *С. Куликова*

© Katty Kay, Claire Shipman, 2014

Published by arrangement with HarperCollins Publishers.

© Издание на русском языке, перевод, оформление. ООО «АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР»,
2015

Все права защищены. Произведение предназначено исключительно для частного использования. Никакая часть электронного экземпляра данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, для публичного или коллективного использования без письменного разрешения владельца авторских прав. За нарушение авторских прав законодательством предусмотрена выплата компенсации правообладателя в размере до 5 млн. рублей (ст. 49 ЗОАП), а также уголовная ответственность в виде лишения свободы на срок до 6 лет (ст. 146 УК РФ).

* * *

*Нашим дочерям – Майе, Поппи и Делле и нашим сыновьям –
Феликсу, Джуду и Хьюго*

Введение

Это свойство характера выгодно отличает одних людей от других. Ему трудно дать определение, а вот узнать его очень легко. С ним вы можете завоевать мир, а без него рискуете так и не реализоваться.

Несомненно, у 28-летней Сьюзен оно имелось. Тем не менее мысль о публичном выступлении вызывала у нее ужас – как, впрочем, и у многих из нас. Ей было что сказать, но категорически не нравилось находиться в центре внимания. Она признавалась друзьям, что проводила долгие бессонные ночи, панически боясь предстоящих выступлений и страшась выставить себя в глупом свете. Ее первые ораторские попытки были довольно жалкими. Но она старалась – вновь и вновь. Вооружившись кипой листков с заметками, в строгом платье вместо доспехов, она мужественно сражалась, раз за разом донося свои нестандартные воззрения до аудитории – зачастую состоящей из мужчин и настроенной весьма скептически. Она знала, что должна перебороть страх, – лишь так она сможет хорошо выполнить свою работу. И она сделала это, постепенно превратившись в настоящего оратора с незаурядными способностями к убеждению.

Сьюзен Энтони была голосом американского суфражистского движения¹. Она 50 лет боролась за то, чтобы женщины получили право голоса. Сьюзен умерла в 1906 году, за 14 лет до того, как ее мечта стала реальностью, но ни разу за всю свою жизнь не позволила себе отступить – ни из-за собственных слабостей, ни из-за кажущейся недостижимости поставленной цели.

В современном Пакистане от девочки требуется то же самое свойство характера, чтобы просто ходить каждый день в школу. Только представьте: в 12 лет бросить вызов «Талибану», призывая к реформе образования и сообщая в своем блоге всему миру, что на вашей родине взрывают школы, – и вы поймете, что это свойство характера в данном случае абсолютно необходимо. Лишь необыкновенная личность продолжит действовать и бороться за свои права – после того, как в 15 лет экстремисты вышвырнули ее из автобуса, выстрелили в голову и бросили умирать. Малала Юсуфзай – несомненно, необычайно мужественная девушка. Когда люди из «Талибана» заявили, что убьют ее, она, не моргнув глазом, заявила: «Я часто думаю об этом и ясно представляю, как это будет. Но даже если они придут меня убивать, я скажу им, что они поступают плохо, что образование – наше основное право».

Но есть в этой девушке кое-что еще, что питает ее стойкость и помогает уверенно идти вперед. Малала обладает удивительной, почти невероятной верой в свою способность победить, невзирая на все обстоятельства.

Этих двух женщин разделяет столетие – и объединяет убежденность в том, что они достигнут поставленной цели. Иными словами, они обладают верой в себя – мощной силой, необходимой в любых обстоятельствах. Увы, большинству женщин ее недостает.

С тех пор, как в 2008 году мы начали писать книгу «Женская экономика» (Womenomics), нас поражало, насколько сложно женщине обрести веру в себя. Мы тщательно фиксировали все позитивные изменения: повышение ценности женщин в глазах работодателей, возможности, которые позволяют добиваться успеха, сохраняя баланс в своей жизни. Но беседуя с десятками женщин – профессионалов своего дела, сумевших многого добиться, – мы то и дело сталкивались с непонятной темной силой, которая будто тянула их назад. Почему успешная женщина – инвестиционный банкир считает нужным упомянуть, что не заслуживает недавно получен-

¹ Суфражистки (фр. *suffrage* – избирательное право) – участницы движения за предоставление женщинам избирательных прав. Также суфражистки выступали против дискриминации женщин в целом в политической и экономической жизни. Движение суфражисток получило распространение в конце XIX – начале XX века, в основном в Великобритании и США. – *Прим. ред.*

ного повышения по службе? Почему женщина-инженер, чья карьера стремительно идет в гору, совершенно искренне утверждает: она совсем не уверена, что действительно была лучшей кандидатурой для руководства крупным проектом?

Два десятилетия мы изучали политическую жизнь в Америке и проинтервьюировали за это время несколько самых влиятельных женщин страны. И по работе, и в частной жизни нам приходится сталкиваться с людьми, которых можно счесть воплощением самоуверенности. Однако, взглянув на них по-новому, мы поразились, когда поняли: самые влиятельные организации нашей страны, ее центры силы, для женщин становятся местом постоянных сомнений в себе. Одна за другой женщины – от законодательниц до генеральных директоров компаний – разными словами говорили нам об одном и том же: они не заслужили права стоять у руля. Мы не находили этому объяснений. Очень многим женщинам, с которыми нам довелось общаться (обладательницам фантастических способностей!), не помешало бы быть смелее и увереннее в себе. Более того, у многих сама эта тема вызывает заметный дискомфорт, поскольку подобные разговоры способны вытащить на поверхность то, что сами они считают постыдной слабостью. Что ж, если уж эти победительницы испытывают подобные чувства, нетрудно себе представить, каково приходится самым обычным женщинам!

Вам наверняка знакомы эти непростые чувства: страх того, что ваши слова прозвучат глупо или хвастливо; ощущение, что ваш успех – незаслуженная случайность; боязнь выйти из зоны комфорта, чтобы испытать нечто захватывающее, трудное и даже, быть может, рискованное.

Мы сами зачастую испытываем колебания подобного толка. Несколько лет назад, под конец вечерних посиделок мы, уже хорошо зная друг друга, решились поделиться своими ощущениями по этому поводу. Разговор стал для нас настоящим откровением. Кэтти окончила один из ведущих университетов страны с отличными оценками и знает несколько языков. Но она искренне считала себя недостаточно умной, чтобы претендовать на престижную работу в журналистике. Клэр находила ее сомнения глупыми и смехотворными – но при этом, как она ясно осознала, сама многие годы смотрела на мужчин – альфа-самцов от журналистики – исключительно снизу вверх. Они были гораздо более шумными и самоуверенными – а значит, полагала она, каждый из них, несомненно, был куда умнее ее. Она испытывала бессознательную уверенность в их праве чаще появляться на телеэкранах. Но, быть может, они просто больше верили в себя?

Вопросы следовали один за другим. Быть может, это просто случайное совпадение, что нам попало несколько подобных историй? Или женщины и впрямь менее уверены в себе, нежели мужчины? Да и что это такое – вера в себя? Для чего она нам? Насколько она необходима для нашего благополучия? Для успеха? Это врожденная черта характера? Или ее можно развивать? Воспитываем ли мы ее в детях или, напротив, убиваем на корню? Становилось ясно: следующая книга будет посвящена поиску ответов на все эти вопросы.

В результате мы затронули куда более широкий круг проблем, чем планировали изначально. Каждое интервью, каждый ответ на вопрос убеждали нас: уверенность – не просто необходимое свойство характера. Вера в себя оказалась неожиданно сложной субстанцией. Мы беседовали с учеными, изучавшими, как вера в себя проявляется у лабораторных крыс и обезьян. Мы общались с неврологами, предполагавшими, что данная черта характера закодирована в ДНК, и психологами, заявлявшими, что вера в себя – результат цепочки выборов, которые мы делаем в течение жизни. Мы говорили со спортивными тренерами и преподавателями актерского мастерства, уверявшими нас, что уверенность в себе – продукт тяжелого труда и бесконечных тренировок. Мы сравнивали однозначно уверенных в себе женщин с теми, в ком это качество проявлялось не столь ярко, чтобы понять, как каждая из них подходит к жизни. Мы вели беседы с мужчинами – начальниками, друзьями, супругами. Многие из полученных

выводов затрагивают представителей обоих полов (в том, что касается уверенности, наши генетические схемы отличаются не слишком сильно). Но женщинам приходится сложнее.

В течение многих лет представительницы нашего пола старались поменьше выделяться и играть по правилам. Невозможно отрицать, что сегодня мы шагнули далеко вперед. Но тем не менее мы еще не достигли вершин, до которых наверняка способны добраться. Некоторые фанатичные противники равноправия считают женщин недостаточно умными (хотя нам, честно говоря, редко доводилось встречаться с неумными женщинами). Другие утверждают, что с появлением детей наши приоритеты меняются – и отчасти они, конечно, правы. Материнский инстинкт создает напряженную эмоциональную связь, заставляющую женщин разрываться между домом и работой. Перед мужчинами этот выбор стоит не столь остро – по крайней мере на сегодняшний день. Многие комментаторы указывали на культурные и институциональные барьеры, мешающие женщинам двигаться вперед. Во всем этом есть доля истины, но, однако же, все эти рассуждения упускают нечто более значимое – нехватку веры в себя.

Мы замечаем это везде и всюду. Умнейшие женщины с великолепными идеями, которые могли бы помочь компании, на совещаниях не смеют раскрыть рот. Энергичные и яркие женщины, способные стать выдающимися политическими лидерами, чувствуют себя слишком неловко, агитируя избирателей или обращаясь с просьбой о финансировании предвыборной кампании. Разумные матери предпочитают, чтобы главой родительского комитета стал кто-нибудь другой, а они лучше уж посидят в сторонке. Почему мы, женщины, меньше уверены в себе, даже если правы, в то время как мужчины излучают самоуверенность, даже если допускают, что могут ошибаться?

Наши сложные взаимоотношения с уверенностью ярче всего проявляются в работе и публичной деятельности. Но они могут обнаружить себя и в семье, где мы в силу традиций чувствуем себя комфортнее всего. Задумайтесь об этом. Вы хотите произнести прочувствованный тост на дне рождения подруги, но от одной мысли о том, чтобы выступать перед 30 слушателями, покрываетесь холодным потом. Поэтому вы едва бормочете несколько слов, обрываете себя и затем мучаетесь от мысли, что не воздали подруге заслуженных почестей. В университете вы мечтали стать старостой, но просить сокурсников проголосовать за вас – боже упаси! (Это ведь такая наглая самонадеянность!) Зять ужасно раздражает вас своими сексистскими взглядами – но вы боитесь, что, начав прилюдно возражать ему, предстанете перед окружающими брызгой. И потом, он всегда так уверенно излагает свои мысли!

Подумайте обо всем, что вы хотели сказать, сделать, попробовать в течение многих лет – но не осмеливались, поскольку что-то вас сдерживало. Вполне вероятно, вам не хватало веры в себя. Без нее мы барахтаемся в трясине неосуществленных желаний, прокручиваем в голове массу отговорок – пока, наконец, не почувствуем себя совершенно парализованными. Это изматывает, разочаровывает, вгоняет в депрессию. Неважно, работаете вы или нет, хотите занять руководящий пост или трудиться лишь пару часов в день – в любом случае будет куда лучше избавиться от беспокойных метаний по поводу того, что вы только мечтаете сделать, не веря в свои силы. Не правда ли?

Хотя все, что нужно, – это начать действовать, рисковать, совершать ошибки, прекратив колебаться, мямлить и бесконечно извиняться. Проблема ведь не в том, что женщины не способны добиться успеха. Просто мы не верим в возможность преуспеть, считаем себя неспособными достичь цели – и потому даже не пытаемся. Женщины настолько поглощены идеей делать все правильно, что мысль о возможной ошибке приводит их в ужас. Но, не рискуя, мы никогда не перейдем на следующий уровень.

Хорошо образованная и квалифицированная женщина XXI века должна тратить меньше времени на переживания о том, достаточно ли она компетентна. Ей стоит больше верить в себя и активнее действовать. А знаний у нее предостаточно.

Главными социальными изменениями нашего времени журнал *The Economist* недавно назвал экономические права и возможности женщин. Сегодня в университетах и колледжах США женщины получают больше дипломов, чем мужчины. Мы основали несколько величайших компаний. В мире насчитывается 17 глав государств женского пола. Мы обеспечиваем 80 % потребительских трат в США, а к 2018 году, по прогнозам, жены будут вносить более весомый вклад в бюджеты американских семей. Сегодня женщины составляют около половины рабочей силы, именно за их счет покрывается потребность в руководителях среднего звена. Наши профессиональные знания и способность добиться успеха никогда еще не проявлялись столь ярко. Те, кто внимательно следит за процессом смены общественных ценностей, знают: мир становится все более женским.

И все же, все же...

Число женщин, занимающих лидерские посты, невелико и почти не растет. Мы не в состоянии полностью реализовать свои способности. И мы уверены: это происходит потому, что слишком часто женщины даже не могут вообразить, на что они способны.

«Когда мужчина, думая о будущей карьере, смотрится в зеркало, он видит там сенатора. Женщина никогда не будет столь самонадеянной». Это обезоруживающе простое наблюдение от Мэри Уилсон, ветерана женского политического движения, стало той отправной точкой, которая помогла нам найти объяснение. Оно прозвучало для нас откровением, идеальным описанием нашей сдержанности и неуверенности. Более того: даже став сенаторами, генеральными директорами или добравшись до иных вершин, мы не в состоянии увидеть себя в зеркале в сиянии славы. Даже добившись грандиозных успехов, женщины никак не избавятся от страха, что в любой момент с них могут сорвать маску и пригвоздить к позорному столбу как невежественных самозванок. И это чувство отнюдь не исчезает с новыми достижениями – напротив, чем выше мы забираемся, тем сильнее оно нас гложет.

За год до того, как ее книга «Не бойся действовать» (*Lean In*)² увидела свет, операционный директор Facebook Шерил Сэндберг призналась нам: «До сих пор у меня бывают дни, когда, проснувшись, я чувствую себя обманщицей, незаслуженно занимающей свое место». Мы обе точно так же долгие годы приписывали свои успехи удачному стечению обстоятельств или, подобно Бланш Дюбуа³, доброте знакомцев. Мы не старались преуменьшить свои заслуги – о нет! Мы действительно в это верили. В конце концов, как мы могли заслужить все то, что получили от жизни?

Часто женщины теряют уверенность в себе в более простых ситуациях. Пегги Макинтош, социолог из Колледжа Уэллсли, много писала о явлении, которое сама она метко назвала синдромом самозванца. Она очень живо вспоминала конференцию, в которой ей довелось участвовать. «17 женщин одна за другой выступали на пленарной сессии, – рассказывала она. – И каждая начинала свое выступление с извинений или оговорок: “У меня только одно замечание”, “Я никогда толком не думала об этом”, “Не уверена, что это действительно так”... А ведь это была конференция, посвященная *женскому лидерству!*»

Вырисовывается мрачная картина. По сравнению с мужчинами, женщины не считают себя достойными продвижения по службе, полагают, что хуже справятся с экзаменами, и массово заявляют исследователям, что не чувствуют себя уверенно на своих рабочих местах.

Отчасти проблема заключается в нашей неспособности разобраться в правилах игры. Мы свято веруем: если работать изо всех сил, не создавая проблем окружающим, то наши таланты рано или поздно заметят и мы получим по заслугам. Но при этом мы с удивлением замечаем, как мужчины обходят нас по службе и больше зарабатывают. В глубине души мы знаем, что они ничуть не способнее нас. В ряде случаев их таланты даже куда скромнее наших,

² Сэндберг Ш. Не бойся действовать. Женщина, работа и воля к лидерству. – М.: Альпина Паблишер, 2014. – Прим. ред.

³ Бланш Дюбуа – персонаж пьесы Теннесси Уильямса «Трамвай “Желание”». – Прим. ред.

но при этом мужчины выглядят вполне довольными собой, что помогает им быть замеченными и получить желаемое вознаграждение. Эти удовлетворенность собой и настойчивость и есть та самая искомая уверенность (или по крайней мере ее мужской вариант).

Чаще всего мужские способы продемонстрировать уверенность женщинам неприятны и абсолютно чужды. Чаще всего нам несвойственно много разглагольствовать во время общей беседы, давить авторитетом на совещаниях, перебивать других и назойливо напоминать о собственных достижениях. Некоторым из нас доводилось прибегать к этой тактике, только чтобы обнаружить, что она нам ничуть не подходит.

Тут необходимо сделать паузу и признать, что, говоря о женщинах в целом, мы излишне упрощаем картину. Некоторым удалось найти решение, да и многие другие, разумеется, не узнают себя, читая эти страницы. Гендерная принадлежность определяет далеко не все, и мы это понимаем. Но тем не менее поднятая тема важна для подавляющего большинства женщин – с разными характерами, нравственными принципами, религиозными воззрениями и уровнем дохода. Поэтому, мы надеемся, вы не будете в обиде на то, что порой мы предпочитаем лишний раз обобщить, нежели все время делить на категории. Мы хотели копнуть как можно глубже и при этом раскрыть тему максимально широко – она, безусловно, того стоит.

Ставки чересчур высоки, чтобы не обрести уверенность лишь потому, что преобладающая мужская модель вам не подходит или реальность выглядит слишком мрачной. Слишком много шансов мы упускаем из-за отсутствия веры в себя. Анализируя научные работы и расшифровывая многочисленные интервью, мы пришли к выводу: необходимо создать детальный план обретения уверенности, разработать подробную схему, следуя которой женщины будут уверенно двигаться в правильном направлении.

Рассмотрим пример Ванессы, нашей подруги, которая с успехом занимается сбором пожертвований для одной некоммерческой организации. Недавно руководитель пригласил ее на ежегодное обсуждение результатов работы. Сбор средств шел очень хорошо, и Ванесса ожидала самых высоких похвал. Но президент грубо разбил ее мечтания. Он заявил, что с привлечением финансов Ванесса, конечно, справляется, но если надеется когда-нибудь занять руководящую должность, она должна научиться принимать решения. «Неважно, верными ли они будут, – заявил он. – Подчиненные должны знать, что вы способны выбрать направление и придерживаться его». Ванесса не верила своим ушам. *Как это – неважно, верным ли будет решение?* Для нее это было неприемлемо.

И все же Ванесса признала правоту босса. Она была настолько одержима идеей совершенства – всегда и во всем действовать правильно – что избегала принятия решений, особенно если делать это следовало быстро. Как многие женщины, Ванесса была перфекционисткой, но ее подчиненным было необходимо вовсе не постоянное стремление к совершенству и 14-часовой рабочий день. Склад характера мешал ей действовать решительно – но именно это и было нужно делать.

Если вы спросите ученых, что такое оптимизм, – как это сделали мы, – вы получите практически одинаковые ответы. То же самое касается счастья и многих других базовых психологических свойств: их давно разбирают по косточкам, и сегодня в нашем распоряжении имеется масса практических советов по поводу того, как стать счастливее или оптимистичнее. Но, как выяснилось, уверенность – куда более таинственное свойство. В результате своих изысканий мы обнаружили совсем не то, чего ожидали.

Для начала следует иметь в виду: есть разница между бравадой и уверенностью. Кроме того, как оказалось, уверенность – продукт не только сознания и ее нельзя развить с помощью упражнений по повышению самооценки. Но самым удивительным открытием стало следующее: успех в гораздо большей степени зависит от уверенности в себе, нежели от знаний и уме-

ний. Да-да, существуют доказательства, что при продвижении по службе уверенность *куда важнее*, нежели способности. Для нас, посвятивших всю жизнь погоне за знаниями и навыками, эта новость стала особенно неприятной.

А вот еще один нерадостный факт: оказывается, некоторые из нас рождаются более уверенными в себе, нежели другие. Похоже, гены здесь играют свою роль. Мы даже прошли генетические тесты, чтобы узнать, насколько нас одарила природа. Позднее мы расскажем вам о результатах – пока же достаточно упомянуть, что они стали для нас полнейшей неожиданностью. Кроме того, мы обнаружили, что мозги у женщин и мужчин действительно работают поразному, когда дело касается веры в себя. Факт, конечно, спорный. И все равно это так.

Так или иначе, вера в себя – это лишь отчасти наука. Если посмотреть с другой стороны, это настоящее искусство. Образ жизни на удивление сильно влияет на веру в себя. Результаты недавних исследований свидетельствуют: мы в любом возрасте способны изменить свой мозг, тем самым перестроив свой образ мыслей и поведение. К счастью, уверенность сильно зависит от того, что психологи называют *волевым усилием*. То есть мы сами делаем выбор. Стоит захотеть, и мы можем стать увереннее – разумеется, если постараемся. Но для этого необходимо завязать с перфекционизмом и разрешить себе ошибаться.

То, что ученые называют *пластичностью мозга*, мы считаем *надеждой*. Приложив усилия, мы можем заставить свой мозг измениться, чтобы в итоге действовать более уверенно. Что ж, одно мы с уверенностью можем сказать о женщинах: тяжелая работа их не пугает.

Как журналисты мы не раз общались с сильными мира сего. Мы видели немало примеров того, как вера в себя открывает перед человеком самые разные двери. Мы наблюдали, как одни ставят перед собой амбициозные цели в уверенности, что у них все получится. А другие тратят массу времени и сил, изобретая десятки причин, по которым им даже не стоит пытаться действовать. Как матери мы не раз замечали влияние веры в себя на поведение детей. Мы видели, как одни дети свободно высказываются, действуют, идут на риск и учатся на своих ошибках. А другие топчутся на месте, боясь непонятных, но, несомненно, ужасных и незаслуженных последствий своих действий.

Стоит сказать, что мы как женщины (особенно благодаря этому проекту) и сами в полной мере *прочувствовали*, как важна уверенность для карьеры и личной жизни. Как оказалось, достижения – это отнюдь не главное. Куда важнее удовлетворенность, которую дает вера в себя – если, конечно, она имеется и мы не стесняемся ею пользоваться. Одна женщина-ученый особенно ярко описала нам периодические проявления этого чувства: «Это восхитительное ощущение! Я имею власть над миром – как будто у меня есть ключ от всех замков. Я могу добиться своего. И я знаю, что делать». Да, жизнь с верой в себя может стать воистину замечательной.

Глава 1

Быть хорошей недостаточно

Еще до того, как обнаружить нужную дверь, мы отчетливо слышали тяжелые звуки ударов. Они указывали нам путь, гулко отдаваясь в коридорах. Мы блуждали по лабиринтам огромного вашингтонского спорткомплекса «Веризон Центр», где надеялись обнаружить истоки веры в себя. Мы хотели видеть ее в действии. На баскетбольной площадке, как мы полагали, она бурлит, нечувствительная к перипетиям обыденной жизни, не затронутая гендерными баталиями, в своей истинной, первозданной форме. Мы ждали момента озарения, откровения столь ясного и убедительного, что стрелка психологического компаса дернется и внутренний голос скажет: «Сюда! Вот он, твой пункт назначения! Вперед!»

У команды Washington Mystics шла первая тренировка сезона 2013 года. Когда мы вышли на посыпанную песком подвальную площадку, первым, что бросилось нам в глаза, были грозно возвышавшиеся над нами женские тела. Каждая из спортсменок была ростом не меньше метра восьмидесяти, а мускулы на руках заставляли нас вздыхать от зависти. Но это было не главное. От баскетболисток так и веяло силой и жесткостью – несомненно, результат занятий одним из самых агрессивных и сложных видов спорта, доступных женщинам.

Нелегко обнаружить пример чистой, беспримесной уверенности в себе. Мы видели, как эта черта характера проявляется в залах заседаний советов директоров, в офисах политиков, в заводских цехах. Но зачастую вера в себя казалась нам недолговечной или деформированной социальными условностями. Иногда она и вовсе выглядела подделкой – тщательно созданной маской, скрывающей глубокие сомнения в себе. Но спорт, думали мы, это совсем другое дело! Невозможно подделать уверенность на тщательно отполированном полу баскетбольной площадки. Здесь, чтобы победить, нужно по-настоящему верить в себя. Никаких сомнений, никаких вопросов, никакого замешательства! Как и в любом спорте высоких достижений, успех здесь тщательно измеряется, протоколируется и подвергается всесторонней судейской оценке. И если все спортсмены физически готовы к соревнованиям, то главным средством добиться успеха становится именно уверенность. Огромное число спортивных психологов не раз говорили о том, насколько она необходима. В конце концов, если бы сомнения не мешали добиваться высоких результатов, спортивные психологи были бы просто не нужны.

Вот почему мы полагали, что женская баскетбольная команда станет для нас лабораторией, полной великих открытий. Более того: подобно чашке Петри, она предоставляла нам чистейший образец культуры – взрослых женщин, занятых совместной работой в отсутствие мужчин (главного препятствия для веры в себя).

Тем утром на площадке шла активная работа. Washington Mystics изо всех сил стремились восстановить форму после двух своих худших сезонов за всю 17-летнюю историю Женской национальной баскетбольной ассоциации. Особенно внимательно мы наблюдали за двумя спортсменками. Моник Карри, или, как ее звали подруги по команде, Мо, была уроженкой округа Колумбия. В частной школе, а затем и в Университете Дьюка все единодушно называли ее баскетбольным феноменом. В команде она – лучший нападающий и один из самых жестких игроков. У нее поразительно широкие плечи, даже с учетом ее метра восьмидесяти – они изгибаются упрямой дугой, когда Мо раз за разом атакует корзину.

Кристал Лэнгхорн (ростом метр восемьдесят пять) – тоже сильный нападающий. Когда она училась в старших классах, ей пришлось приложить немало усилий, уговаривая своего набожного отца позволить ей посещать по воскресеньям баскетбольную секцию. Став профессиональной спортсменкой, она прошла путь от неопытного новичка до настоящей звезды – с весьма прибыльным рекламным контрактом с компанией по производству спор-

тивной одежды Under Armour. Черные волосы удерживает белая повязка, и Кристал скользит к корзине, посылая мяч с почти дзенской легкостью.

Мы провели в зале лишь несколько минут, а девушки уже разошлись не на шутку: череда точно рассчитанных передач, коварные обманные движения и трехочковые броски – впечатляющая демонстрация ловкости и силы!

Уверенность – это безукоризненность действий, рожденная разумом, свободным от сомнений. Именно такое определение дал нам один из экспертов. Именно это мы, казалось, наблюдали на площадке – и ликовали.

Но тренировка закончилась – и мы увидели кое-что еще. Стоило нам начать разговор с Моник и Кристал, великолепная картина, представшая перед нами, поблекла, размытая чередой сомнений и противоречий. Даже здесь, в Женской национальной баскетбольной лиге, не всем и не всегда удается прорваться через барьер неверия в свои силы.

За пределами баскетбольной площадки Моник и Кристал уже не выглядели столь утраченными. Теперь они были просто очень высокими и симпатичными молодыми женщинами с печатью сильной усталости на лицах. С явным облегчением они опустились в мягкие кресла комнаты для VIP-гостей. Моник, одетая в обтягивающую футболку и джинсовую куртку, с энтузиазмом включилась в обсуждение веры в себя. Судя по всему, эта тема явно ее волновала.

«Уверенность спортсменам порой дается непросто, – говорила Моник. – Иногда все идет не так хорошо, как хочется, и тебе кажется, что ты играешь хуже, чем могла бы. Но чтобы играть на нужном уровне, ты должна верить в то, что делаешь, и в свои способности».

Кристал в кепке с символикой Yankees кивнула. По ее мнению, у женщин-игроков уверенность связана с кучей вещей, которые мужчин абсолютно не смущают. «Предположим, я плохо сыграла, – сказала она. – Я подумаю: “Черт возьми, мы продули!” Я буду переживать и размышлять о том, что хотела помочь команде победить, что мечтала сделать это ради фанатов. А парни в таком случае просто думают: “Я плохо сыграл”. И все. Они гораздо быстрее приходят в себя после поражения».

В беседе с Моник и Кристал все время всплывали сравнения с мужчинами – прежде, чем мы успевали об этом заговорить. А ведь Washington Mystics не соревнуются с мужскими командами! Их неудовлетворенность собой была столь привычной, словно мы беседовали не со спортсменками, а со своими коллегами. Почему мужчины так легко верят в свою исключительность? Почему язвительные комментарии их нисколько не задевают?

«Вообще-то на площадке нам как-то неловко грубо выразиться или жестко играть, – призналась Кристал. – Все-таки женщины слишком ранимые. Помощник тренера говорит, что парни кроют друг друга на чем свет стоит – и тут же об этом забывают».

«Ну, я – другое дело, – с кривой усмешкой произнесла Моник. – Грубая игра – это по мне».

«Да, Мо не такая, как все, – согласилась Кристал. – Она больше похожа на парня. Ты ей ляпнешь что-нибудь, а она отмахнется – и все. Она может на тебя наорать. Я уже довольно давно играю с Мо и знаю, какая она».

И все-таки, когда мы спросили у Мо, действительно ли источник ее веры в себя столь же бездонен, как у большинства мужчин, она закатила глаза. «В мужской команде в основном составе может быть и 13, и даже 15 игроков, – сказала она тем слегка озадаченным и немного раздраженным тоном, который уже был нам хорошо знаком. – Но даже тот, кто сидит в самом конце скамейки запасных и до кого во время игры никогда не доходит очередь, выглядит так уверенно и напыщенно, словно он – суперзвезда своей команды». Она улыбнулась, покачала головой и продолжила: «У женщин все совсем не так. Если ты не участвуешь в матче, если тебя не считают одним из лучших игроков в команде, – все, уверенность у тебя резко падает».

Мы решили узнать, что думает об этом тренер Washington Mystics, за которым мы наблюдали во время тренировки. Майк Тибо, гораздо ниже и вдвое старше любой из спортсменов, был одним из немногих мужчин на площадке. Легендарный тренер женской баскетбольной ассоциации, много лет приводивший к победам конкуренток из Connecticut Sun, недавно перебрался в Вашингтон, чтобы помочь Washington Mystics вырваться из круга поражений. Ему доводилось тренировать и мужчин, и женщин, поэтому его мнение об уверенности у спортсменов можно смело считать уникальным. В свое время, занимаясь поиском новых талантов для НБА, он привлек в ассоциацию Майкла Джордана. Тибо был помощником тренера в Los Angeles Lakers и уже десять лет тренировал женские команды. По его словам, женщины действительно склонны бесконечно прокручивать в голове свои ошибки и неудачи и не умеют отгораживаться от внешнего мира. И, как он убежден, именно эта психологическая особенность хуже всего влияет на результаты спортсменок и их уверенность.

«Есть разница между тем, чтобы не жалеть себя, и тем, чтобы есть себя поедом, – говорит он. – Лучшие из мужчин-спортсменов, которых мне приходилось тренировать, – Джордан и многие другие – не жалели себя. Они выжимали из себя все возможное. Но, кроме того, они быстро оправлялись от неудач. Они не позволяли поражению угнетать их слишком долго. А у женщин такое случается сплошь и рядом».

«Мне приходится нелегко из-за того, что иногда я заикливаюсь на событиях дольше, чем они того стоят, – соглашается Мо. – Если я мажу, то ругаю себя, хотя и знаю, что старалась. Конечно, правильно будет просто сказать себе: “Ладно, что было – то было, игра закончилась – двигаемся к следующей”. Даже сейчас, когда мне уже тридцать и я восемь сезонов отыграла в женской национальной лиге, мне приходится над этим работать».

«Мне кажется, женщины до сих пор пытаются всем угодить, – вздыхает Кристал. – Такое ощущение, что я весь прошлый год на площадке только этим и занималась. Такая вот у меня проблема: иногда мне просто хочется угодить всем вокруг».

Мо пожимает плечами: «Если ты относишься ко всему как мужчина, если в тебе есть эта самоуверенность и ты умеешь задира́ть нос, ты играешь куда лучше».

Честно признаемся: ничего подобного мы не ожидали. Черт возьми, оказывается, даже в мире звезд женского баскетбола, который мы считали идеальным, никто по-настоящему не верит в себя! В лучшем случае эту уверенность подтачивают все те же уже знакомые нам силы. Моник и Кристал выглядели абсолютно уверенными на баскетбольной площадке! Но через полчаса беседы мы выяснили: они тоже вечно колеблются, пытаются всем угодить и не могут отвязаться от мыслей о поражении – словом, обладают теми тремя качествами, которые, как мы давно поняли, числятся в черном списке у тех, кто хочет обрести веру в себя.

Если уж эту черту характера невозможно найти у профессиональных спортсменок, то где же ее искать? И тогда мы решили отправиться туда, где женщин постоянно выталкивают за пределы зоны комфорта, заставляя вступать в прямую конкуренцию с мужчинами.

Офицер Микаэла Билотта недавно с отличием окончила Военно-морскую академию США в Аннаполисе. Она стала одним из 14 выпускников, приглашенных в престижное саперное подразделение. Его специалисты занимаются обезвреживанием химического, биологического и ядерного оружия в зонах вооруженных конфликтов, действуя совместно с войсками спецназа. Словом, для этой работы выбирают лучших. Когда мы поздравляли Микаэлу с назначением, она немедленно заявила, что все получилось «почти случайно». Мы обратили ее внимание на то, что она только что обесценила собственное достижение. Она криво усмехнулась.

«Думаю, это правда: мне дольше других пришлось привыкать к мысли, что я достойна назначения, – призналась Микаэла. – Когда я смотрю на себя со стороны, я все понимаю и твержу себе: да, ты сделала все как следует, ты это заслужила». Микаэла замолчала. Мы сидели в подвальном помещении в доме ее родителей. Вокруг стояли многочисленные

спортивные кубки и школьные награды – яркие свидетельства гордости пятью целеустремленными дочками. Невозможно было представить, что в детские годы родные не поддерживали в Микаэле уверенность в себе. «Я все время сомневалась, – продолжила девушка, покачивая головой. – Все время думала: “Как я могла этого добиться? Мне ужасно повезло!”»

Везение. Пожалуй, это последнее, о чем можно подумать, глядя на человека, с успехом прошедшего длинный ряд отлично продуманных тестов – физических, интеллектуальных, психологических, – с их помощью военные тщательно проверяют всех, подобных Микаэле. Как она могла не видеть, что ее достижение не имеет ничего общего со счастливым стечением обстоятельств?

Признаться, мы отлично представляем себе чувства Микаэлы. Мы и сами мастерски умеем приписывать собственные удачи причудам судьбы. Кэтти и сегодня с удовольствием повторяет, что популярности среди американской публики она обязана прежде всего британскому акценту, который добавляет ей интеллектуальности в глазах аудитории. Да и Клэр многие годы в ответ на вопрос о том, как в двадцать с небольшим ей удалось стать корреспондентом CNN, ответственным за освещение краха коммунистического режима в России, не уставала твердить, что ей «просто повезло».

«Многие годы я действительно считала, что дело исключительно в удаче. Даже когда я пишу эти строки, мне приходится переступить через себя. Лишь недавно я поняла, что, отказываясь признать собственные достижения, я мешала возникновению уверенности, необходимой для дальнейшего профессионального роста, – говорит она. – Я буквально дрожала от страха, когда настала пора возвращаться в Вашингтон, чтобы освещать работу Белого дома. Я все время твердила себе: “Я никогда не училась политической журналистике. Я ничего о ней не знаю”». А ведь гордость за собственные успехи могла бы стать психологической опорой для преодоления мучительного беспокойства и неуверенности.

Чем активнее мы исследовали окружающую действительность в поисках неиссякаемых источников веры в себя, тем больше убеждались в остром дефиците этого качества – везде и всюду. Неуверенность – беда, затрагивающая женщин любых профессий, уровней дохода и поколений, она прячется под множеством масок и находит убежище в местах, где вы меньше всего рассчитываете с ней встретиться.

На конференции, которую мы проводили в Государственном департаменте США, бывший госсекретарь Хиллари Клинтон рассказывала, какой страх она испытала, решившись баллотироваться в Сенат в 2000 году. При этом за ее плечами было восемь лет в роли первой леди, десятилетия в роли жены публичного политика и собственная успешная карьера в юриспруденции. «Очень трудно смириться с публичным поражением. Я поняла, что боюсь проиграть», – сказала Хиллари. Это было неожиданно. «В конечном итоге меня окончательно убедил тренер университетской баскетбольной команды, который сказал мне: “Ну да, вы можете проиграть. И что такого? Рискните вступить в борьбу, миссис Клинтон. Рискните вступить в борьбу”».

Элейн Чао рискнула. Она была первой американкой китайского происхождения, получившей портфель министра^[1]. В течение восьми лет Чао занимала пост министра труда в администрации Джорджа Буша-младшего. Она была единственным министром, оставшимся на своем посту все годы президентства Буша. А ведь поначалу ничто не предвещало столь грандиозного успеха. Чао родилась на Тайване. Когда ей исполнилось восемь, ее отец наконец-то сумел наскрести сумму, необходимую для переезда всего семейства в США. Девочка вместе с родными прибыла в Штаты на грузовом судне. Дальнейшая история ее карьерного взлета читается как увлекательная история о тяжелой работе, умении рисковать и непоколебимой вере в себя.

Но когда мы спросили Чао, сомневалась ли она хоть раз в своих способностях за долгие годы работы в президентской администрации, ее ответ был шутливым, но искренним. «Посто-

янно, – ответила она. – Вы что, шутите? Я же американка азиатского происхождения. Я все время с ужасом воображала себе газетные заголовки, кричащие: “Элейн Чао потерпела неудачу и опозорила свою семью”».

Мы думали – точнее, надеялись – услышать нечто совершенно иное от представительниц молодого поколения. Но их истории пугающе напоминают те, что нам довелось слышать раньше. Ярким примером стала для нас Клара Ших. Трудно представить себе более успешную представительницу поколения Y⁴. В 2010 году эта 31-летняя предпринимательница основала успешную компанию Hearsay Social, работающую с социальными сетями. В 29 лет в результате конкурса она стала членом совета директоров корпорации Starbucks. Она – одна из немногих женщин-директоров в сугубо мужском техномире Кремниевой долины. И хотя Клара не позволила недостатку уверенности помешать ей достичь множества впечатляющих успехов, все же, по ее словам, нехватка веры в себя была для нее проблемой. «Став студенткой Стэнфорда, я скоро поняла, что специализация в области вычислительных систем – чертовски трудная штука. Мне приходилось выкладываться полностью, особенно на продвинутых курсах, – рассказывала она. – При этом мне почему-то казалось, что другие студенты успешно учатся, не прикладывая к этому никаких усилий. Иногда я искренне полагала, что занимаю чужое место». Ших даже задумывалась о том, чтобы бросить все и выбрать специализацию попроще. В день вручения дипломов она была поражена, узнав, что окончила университет с лучшим результатом на курсе.

«Я поняла, что все это время была на своем месте, и вовсе не факт, что все эти гики⁵, обсуждавшие грандиозные проекты, были умнее меня».

Тиа Кудахи, юрист из Вашингтона, производит впечатление спокойной и уверенной в себе оптимистки. Она поведала нам, что недавно в партнерстве с коллегой занялась тем, о чем давно мечтала, – консультационными услугами. К ее глубочайшему удивлению, они тут же заполучили первый контракт. «И тут у меня в голове сразу закрутились мысли о том, с чем я не справлюсь, в чем мне не хватит квалификации», – призналась она. Она чуть не разорвала контракт – но в последний момент все-таки преодолела колебания.

К счастью, мы беседовали с Тиа в неформальной обстановке, за стаканчиками с напитками, так что могли позволить себе рассмеяться над ее признанием – разумеется, сначала тяжело вздохнув: уж очень знакомой была эта картина! Подобные приступы самокритики случаются у каждой из нас, отнимая массу времени и сил. Почему же мы не можем без них обойтись?

⁴ Поколение Y (поколение игрек; другие названия: millennials – поколение миллениума, поколение «некст», «сетевое» поколение, эхо-бумеры) – поколение родившихся после 1981 г., встретивших новое тысячелетие, характеризующееся прежде всего глубокой вовлеченностью в цифровые технологии, в молодом возрасте. – *Прим. ред.*

⁵ Гик (англ. geek) – человек, чрезмерно увлеченный чем-либо. В русском языке употребляется преимущественно по отношению к людям, увлеченным технологиями (обычно компьютерными). – *Прим. ред.*

Уверенность под крем-брюле

В зале вашингтонского ресторана нам навстречу шла очень высокая женщина с серебристыми волосами в элегантном черном платье из твида. Весь ее облик свидетельствовал об отличном вкусе и непоколебимой уверенности в себе. Головы посетителей модного ресторана как по команде поворачивались ей вслед: люди узнавали одну из самых могущественных женщин планеты. Кристин Лагард – глава Международного валютного фонда. Эта организация охватывает 188 стран. Ее миссия – стабилизация мировой финансовой системы, выдача займов нуждающимся странам и продвижение реформ в тех государствах, где они необходимы. Нетрудно догадаться, что дел у Кристин невпроворот.

Задумывая наш проект, мы видели Кристин Лагард в роли одного из проводников через джунгли препятствий на пути к уверенности. Кристин занимает солидное положение в клубе мировых финансовых воротил, где практически все места принадлежат мужчинам. Она использует свой авторитет, убеждая компании и руководителей государств продвигать женщин к вершинам власти – не потому, что это правильно с точки зрения политкорректности, а потому, что, по ее мнению, это способствует оздоровлению мировой экономики. При этом она приводит те же аргументы, которые использовали мы в своей книге «Женская экономика» (Womenomics) – разнообразие подходов позволяет добиваться более высоких результатов.

Наверное, будет уместно упомянуть и о том, каким образом Кристин Лагард заняла свой нынешний пост. Будучи министром экономики и финансов Франции, она изо всех сил пыталась предотвратить финансовый кризис. В то время ее предшественник на посту главы МВФ, Доминик Стросс-Кан, боровшийся за пост президента Франции, был уличен в регулярных изменах своей элегантной и успешной супруге. Многие сочли бы это дополнительным свидетельством его достаточной квалификации для должности французского президента. Однако его обвиняли не только в излишней любвеобильности, но и в попытках изнасилования двух женщин – горничной в отеле и журналистки. История с горничной со временем была опровергнута, но скандал выплеснулся на первые полосы нью-йоркских газет, и вскоре его подробности стали известны и на другом берегу Атлантики^[2]. Как оказалось, и во Франции в том, что касается секса, существует черта, которую нельзя переступать.

Лагард сочли лучшей кандидатурой на пост директора-распорядителя МВФ. Ее сильные стороны – рациональность, стремление примирить интересы разных сторон, ум и нелюбовь к подковерным интригам – помогли справиться с экономическим кризисом, щедро питаемым тестостероном, и умирить страсти внутри самого МВФ.

Впервые встретившись с Лагард, мы были поражены ее царственной осанкой и шикарной копной серебристых волос, обрамлявших лицо со спокойной элегантностью. (Единственным ярким пятном был шелковый шарф с легким орнаментом, повязанный каким-то очень изящным узлом, которого мы никогда в жизни не видели и явно ни за что не смогли бы повторить. Черт бы побрал этих француженок!) Она дружелюбно представилась, испытующе поглядела на нас и улыбнулась. С невыразимым обаянием она откровенно рассказывала о своих двух взрослых сыновьях, о том, что предпочитает передвигаться по Вашингтону на велосипеде, а не на автомобиле, и о своем друге-французе, оставшемся так далеко.

Лагард родилась и выросла во Франции. После школы она год была стажером на Капитолийском холме. Закончив юридический факультет Парижского университета, она решила вернуться в Штаты – после того, как руководитель юридической фирмы, где она работала, заявил: ей не стоит рассчитывать на партнерство, потому что она женщина. Через 15 лет она не только стала партнером в Baker & McKenzie, крупной международной юридической фирме со штаб-

квартирой в Чикаго, но и первой женщиной, занявшей пост председателя совета директоров компании.

За форелью на гриле и тушеным шпинатом она вспомнила немало историй о том, как неуверенность в себе преследовала ее на пути по карьерной лестнице. «Я часто нервничала по поводу презентации или выступления. Порой мне приходилось собирать все свое мужество, чтобы, отбросив колебания, поднять руку или высказать свои соображения».

Лагард встречается с самыми могущественными мужчинами в мире и раз за разом убеждает их отказаться от привычных схем и научиться по-новому управляться с экономикой. И при этом – подумать только! – она до сих пор боится быть пойманной врасплох. «Временами, чтобы защитить свою позицию по тому или иному вопросу, мне приходится собирать все свои силы, а также уверенность, весь накопленный опыт и знания, – словом, все, что у меня есть».

Как мы узнали во время обеда, Лагард усердно готовится к каждому предстоящему событию, уделяя этому очень много времени и сил. Кому же она может без утайки рассказать о том, как трудно ей приходится? Одной из немногих женщин, стоящих с ней вровень, – канцлеру Германии.

«Мы обсуждали все это с Ангелой Меркель, – призналась Кристин. – Мы обнаружили, что у нас одинаковые привычки. Занимаясь каким-то вопросом, мы прорабатываем его изнутри, извне, спереди и сзади, со всех возможных сторон и точек зрения – исторической, географической... Мы хотим владеть информацией лучше всех и не желаем, чтобы кто-то мог запудрить нам мозги».

Забыв о крем-брюле, которое мы смаковали после обеда, мы представили, как две могущественнейшие женщины мира, укрывшись в каком-то тайном месте, делятся друг с другом своей общей проблемой – стремлением быть готовой всегда и ко всему, ничего не упуская и ни о чем не забывая. А затем Лагард призналась в том, в чем никогда не признается ни один мужчина: «Почему-то мы считаем, что наших знаний не хватает, чтобы увидеть картину целиком».

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.

Комментарии

1.

См. <http://elainelchao.com/biography>.

2.

“BBC News Profile: Dominique Strauss-Kahn,” последнее дополнение 10 декабря, 2012, <http://www.bbc.co.uk/news/world-europe-13405268>; “Strauss-Kahn Resigns From IMF; Lawyers to Seek Bail on Rape Charges,” последнее изменение 19 мая, 2011, <http://abcnews.go.com/US/dominique-strauss-khan-resigns-lawyers-return-court-seeking/story?id=13636051>.