

Без

МОРИН
ШИКЕ

ЯР
ЛЫ
КО
В



ЖЕНСКИЙ
ВЗГЛЯД
НА ЛИДЕРСТВО
И УСПЕХ



18+

Оглавление

Введение	11
Глава 1. Глубокий вдох	21
Глава 2. Свежий взгляд	45
Глава 3. По воле случая	63
Глава 4. Полевая подготовка	81
Глава 5. Найти свою колею	102
Глава 6. Тонкая грань	121
Глава 7. Оставить след	145
Глава 8. Вести за собой	170
Глава 9. Иметь все и сразу	197
Глава 10. По зову сердца	220
Глава 11. Открыться парадоксу	246
Глава 12. Сбросить корсет	270
Благодарности	281
Об авторе	285

Введение

Просто следуй за линией сердца на своей ладони.

Florence and the Machine. Heartlines*

Вскоре после того, как я оставила пост CEO** Chanel, у меня случился приступ паники. Я решила навести порядок в шкафу и отправить внушительную коллекцию жакетов, сумок и обуви Chanel на хранение в подвал. Это было своего рода психологическое и символическое очищение: я затеяла его, чтобы освободить место для новой личности. Кроме того, я почти тринадцать лет проходила в униформе — жакетах Chanel всевозможных видов, цветов и фактур и узких джинсах J Brand. Поймите правильно, я вовсе не жалуясь. Каждая женщина мечтает скользнуть в жакет из плюшевого твида с восхитительной шелковой подкладкой, и я искренне благодарна судьбе за возможность носить множество этих изысканных творений. Но силуэты, которые когда-то заставляли меня с гордостью разглядывать свое отражение, теперь как будто принадлежали другому человеку — иному этапу моей жизни. Хотя я привносила в классический образ Chanel

* Heartlines — «Линии сердца». Песня, исполняемая британской группой Florence and the Machine. Возглавляющая коллектив певица Флоренс Уэлч — его единственная постоянная участница. *Здесь и далее, если не указано иное, примечания редактора и переводчика.*

** CEO (Chief Executive Officer) — главный исполнительный директор, высшая управленческая должность. Аналог российского генерального директора.

собственные ноты (сочетая деликатный жакет от кутюр с рваными джинсами и мотоциклетными ботинками), в тот момент мне хотелось вернуться к истинному *собственному* стилю — и внешне, и внутренне.

Именно поэтому мое потрясение вполне понятно: когда я все это убрала, оказалось, что шкаф почти пуст. Ребристые джинсы American Apparel и ворох футболок Hartford с принтами вряд ли годились для собеседования, не говоря об ужине с друзьями в ресторане. Тогда-то я и отправила письмо с просьбой о помощи Джеффри, старому другу и владельцу бутика в Манхэттене: мне нужен был новый образ.

Не испытывая привычной уверенности, я вошла в магазин под ледяными взглядами безупречно одетых манекенов. Их изящные позы как будто высмеивали мой небрежный вид. По привычке, а также чтобы вернуть веру в себя, я попыталась пощупать ткань и оценить фасоны на первой попавшейся вешалке с футболками в мужском отделе. «*Вообще-то я разбираюсь в моде*», — как будто пыталась заявить я. Манекены по-прежнему смотрели молча.

Я прошла мимо отдела обуви, по дороге прихватив пару вещей и отчаянно надеясь, что помощь скоро придет. Обычно, отправляясь по магазинам с коллегами, я предпочитала бродить по залу в одиночестве, чтобы получить представление о бутике с точки зрения покупателя. Но не в этот раз. Никто как будто не замечал меня. Я продолжала блуждать по салону и вздохнула с облегчением, только когда попала в небольшой и более понятный женский отдел и начала перебирать новейшие модели, размышляя, что мне подойдет. Поднимая перед собой одну за другой прекрасные вещи, я пыталась представить, как буду в них выглядеть: они были так не похожи на привычную униформу. Я поймала себя на том,

что автоматически тянусь к приталенным твидовым жакетам, и с усилием развернулась в сторону блузок, блейзеров и даже широких брюк. В тот момент, когда я уже почти решила, что близка к модному провалу как никогда, Терренс, один из консультантов магазина, дотронулся до моей руки, приветливо представился и предложил быть моим сопровождающим.

Он вел, а я следовала за ним в танце от одного дизайнера к другому.

— Очень милые брюки, но я не ношу силуэты с широкими штанинами. Я невысокая и в них выгляжу коренастой. И потом, здесь слишком высокая талия. И я вообще не люблю Celine. У них чересчур мешковатые фасоны... — в том же духе я продолжала называть свои предубеждения. Моей первой реакцией почти на все было в лучшем случае сомнение, в худшем — решительный протест. Сейчас я понимаю, что на самом деле отказывалась не от одежды. Мне просто было трудно представить свою новую личность — и отпустить старую, которая так хорошо мне служила. Терренс мягко убеждал обратить внимание на другие образы.

— Просто наденьте — и сами увидите. На фигуре это выглядит совершенно иначе.

Самое интересное началось в примерочной. Для решения моей модной дилеммы Терренс, с полными руками одежды, позвал на помощь еще двух коллег. Вещи вливали в кабинку одна за другой — бренды, о которых я никогда всерьез не задумывалась, и даже несколько тех, о которых вообще не слышала, — до тех пор, пока стены совсем не скрылись за мерцанием и блеском, текстурами и цветами. Я примеряла разные наряды, и женщина, смотревшая на меня из зеркала, широко улыбалась. Меня пьянило чувство новообретенной свободы и преображения. Нельзя сказать, что мне

не нравилась прежняя должность: я была СЕО вершины роскоши, общалась с изумительно талантливыми людьми, подолгу жила в обожаемом Париже и встречалась с замечательными художниками — все это делало работу мечты еще привлекательнее. Но сейчас пришло время отказаться от этого *ярлыка* и взглянуть на себя по-другому.

По правде сказать, дело совсем не в одежде. Оставив Chanel, я должна была полностью изменить себя. Я внезапно оказалась «главой» всего лишь собственной жизни. На что это похоже — просыпаться, не думая о телефонной конференции с Китаем или о сотне ждущих ответа писем? Чем заполнить пустоты, образовавшиеся в прежде набитом под завязку графике? Обе дочери уже взрослые и живут отдельно, и мне не нужно водить их к врачам или давать житейские советы. Кто я теперь и кем хочу быть?

Слишком легко спутать собственную личность со своим положением, должностью или ролью. Вероятно, на какое-то время они действительно могут стать вашей главной характеристикой, вместе со множеством других имен: наставник, СЕО, жена или мать. Мы постоянно пользуемся разными ярлыками, но иногда замечаем, что некогда удобные костюмы больше не подходят, не выражают нашу подлинную суть, и это вызывает тревогу. Однако, как я выяснила, подобные конструкции гораздо гибче, чем кажется, и неважно, навязаны они или взяты добровольно. Речь не только о том, чтобы отказаться от ожиданий, которые на нас возлагают другие: гораздо чаще нужно избавиться от узких жестких стандартов, которые мы сами устанавливаем для себя. Чтобы освоиться с постоянно меняющимся, неопределенным «я», скрытым под теми ролями, которые мы играем, нужны смелость, время

и готовность раздвигать границы зоны комфорта. Проявлять любопытство; воспринимать все широко открытыми глазами, ушами и сердцем; погружаться в новое; узнавать, на что откликается душа, и постоянно спрашивать себя, что волнует, что люблю и почему делаю то, что делаю, — все это не раз помогало мне сбрасывать ярлыки.

Возможно, в вашей карьере или жизни тоже возникают моменты, когда вы перестаете быть тем человеком, которым хотите быть, или, наоборот, продолжаете играть роль, которая уже не выражает вашу суть. И вам тоже нужно сделать выбор: согласиться с формой, которую вы приняли, или изменить ее, начав хотя бы с обновления гардероба.

Терпеть не могу ярлыки и рамки. Так было всегда. Возможно, дело в том, что я росла в еврейской семье на американском Среднем Западе. Или в том, что я была первым ребенком довольно либеральных родителей и мое детство пришлось на особенно бурную культурную эпоху. А может, просто никогда не умела ограничивать себя и других одной категорией. Как бы то ни было, каждый раз, когда на меня наклеивали какой-то ярлык, я рано или поздно чувствовала необходимость избавиться от него — или хотя бы слегка оборвать его по краям. Кроме того, не слишком любила жесткие социальные структуры.

Я никогда не стремилась строго следовать правилам, хотя почти всегда внимательно их *изучала*. И, пожалуй, неудивительно, что мой путь к руководящей должности и переплетенным двойным «С» логотипа Chanel начался (по крайней мере, в моем сознании) не с увлечения модой и не с диплома бизнес-школы, а с козьего сыра. Да, именно так — с козьего сыра.

Когда мне исполнилось шестнадцать лет, я провела месяц в Провансе и без памяти влюбилась во Францию. Красота была *повсюду*, и все французы, казалось, обладали интуитивным чувством прекрасного, на которое что-то глубоко в моей душе откликалось. Меня пленили мягкий свет, ласкающий известняковые стены; лавандовые поля; вазы с полевыми цветами, украшавшие даже скромные столы для пикника; и, главное, знакомство с козьим сыром. Козий сыр — острый, едкий, восхитительный до слез (им полагается неторопливо наслаждаться, смакуя каждый оттенок вкуса), совсем не похожий на своего пресного американского кузена — встряхнул и освежил все мои чувства.

Решительно шагнуть за рамки детства, проведенного на консервативном Среднем Западе в 1970-х годах, меня побуждала не только красота, которой французы, казалось, жили и дышали, но и смутное ощущение свободы. В то время французские режиссеры новой волны писали для женщин роли, не ограниченные узкими амплу голливудских старлеток. И меня, тогда бакалавра Йельского университета, очаровывали героини этих фильмов: им каким-то образом удавалось избавиться от тяжести чужих ожиданий, которую я ощущала в Сент-Луисе. Я мечтала *быть* француженкой и жить, погружившись в поток красоты, воспринимая ее всеми чувствами. И понятия не имела, куда меня может привести это стремление, но оно, в сочетании с непоколебимой решимостью, несомненно, определило направление моей жизни.

Я все это рассказываю вам, потому что в наши дни, кроме необходимости разобраться с ярлыками, которые на вас навешивают другие или которые вы на какое-то время выбираете сами, приходится иметь дело еще и со звучащим отовсюду призывом «действовать по велению сердца». Но если бы

все было так просто. Позволив себе это, вы включаетесь в хаотический процесс, который нелегко описать понятными словами или выразить в аккуратных списках. Часто на этом пути приходится прислушиваться к шепоту интуиции и предчувствиям, которые восстают против условностей вроде высшего образования и работы. Никогда не сказала бы, что мое призвание — козий сыр или что знаю, как превратить увлечения в любимую работу. Я не догадывалась, что разговоры допоздна за бокалом виски с содовой о «взгляде камеры» во французских фильмах новой волны подготовят меня к работе маркетолога и продавца, научив разбираться в дизайне и интриговать покупателя. Я точно *знала* только то, что *чувствовала*, — необъяснимое стремление к красоте. Поиск прекрасного привел меня из сердца Америки на проселочные дороги Северной Франции в качестве молодого стажера L'Oréal, затем на американский Золотой берег к активным и перспективным годам в The Gap и, наконец, обратно в Париж, где передо мной распахнулись золоченые двери дома Chanel. В профессиональном отношении я достигла намного большего, чем могла мечтать, но это произошло именно потому, что я слушала сердце и свои инстинкты. Вплотную приближаться к опыту, вызывающему легкое беспокойство, — это и *есть* моя зона комфорта. Немного испуга, чуть-чуть растерянности, капелька нервозности. Меня толкал вперед не поиск острых ощущений (этого никогда не было), но глубокое любопытство.

И насколько же парадоксально почти три десятка лет спустя слышать, какие вопросы о карьере задает новое поколение женщин. Как вы поднялись на вершину? Как добиться успеха в корпоративной среде, где преобладают мужчины? Как найти наставника? Как получить повышение? Как достичь баланса между работой и жизнью? Им нужны ответы на все

эти вопросы — карьера, семья, счастье, жизнь. И я хотела бы дать ответы, но, конечно, не могу. У меня нет ответов (на самом деле их нет ни у кого) — но я знаю, какие отношения и чувства, какие вопросы и любопытные особенности выведут на путь самопознания, за пределы общепринятых границ и условностей, а также ярлыков, которыми вас награждают. Какой вы станете? Это зависит от вас. Я не могу дать вам «пять простых шагов» или даже рассказать, где лучше проходить стажировку. И, несмотря на карьеру в мире моды, не в состоянии объяснить, как одеваться сообразно ситуации, так же как подсказать, какую именно дорогу выбрать. Но, раскрывая перед вами извилистую тропу, которой меня вело сердце, и уроки, полученные на ней, я надеюсь побудить вас найти собственный путь и следовать ему.

Я написала эту книгу, чтобы расширить проем, через который мы смотрим на мир. Хочу, чтобы мы по-новому увидели, что значит быть женщиной, наставником, женой, матерью. Я устала слышать о «стеклянном потолке»* и о том, что для успеха должна «вести себя по-мужски» (но, боже упаси, не слишком командовать). Занимая пост CEO, обнаружила, что даже наши представления об успешном лидерстве заключены в чрезвычайно узкие рамки. Я хочу снять с концепции лидерства смирительную рубашку гендера. Вы можете быть отчаянно женственной, решительно мужественной или любой другой, в зависимости от того, какой вариант кажется

* «Стеклянный потолок» — термин из теории гендерных исследований, введенный в начале 1980-х годов для описания невидимого и формально не обозначенного барьера («потолка»), ограничивающего продвижение женщин по служебной лестнице по причинам, не связанным с профессиональными качествами.

подходящим. А если мы познакомимся с разными сторонами силы и научимся их использовать вместо того, чтобы пытаться соответствовать другому образу? Если начнем подходить к лидерам с другой меркой и ценить в них более широкий спектр качеств и навыков? Я хочу помочь вам научиться замечать красоту в несовершенстве, пролить свет и любовь на свою тень, признать, что человечность повествования способна перевесить любой алгоритм, который вы в состоянии изобрести или освоить.

Моя жизнь оказалась посвящена осмыслению парадокса, пронизывающего все ее сферы. Почему мы должны отделять искусство от бизнеса, чувства от логики, интуицию от здравого смысла? Почему нельзя изучать литературу и стать SEO? Кто сказал, что тихий интроверт не в состоянии стать мощным, эффективным лидером? Кто решил, что вы не можете быть целеустремленной и вместе с тем гибкой; склонной к самоанализу и одновременно чуткой к происходящему; женой, матерью — и топ-менеджером? В каком своде правил говорится, что, твердо стоя на своей уязвимости и принимая собственную женственность, вы не будете сильнее?

Я написала эту книгу для тех, кто устал втискиваться в навязанные категории, стремится к единству и целостности в действиях и хочет отказаться от рамок, определяющих, кто вы есть или кем станете. Расскажу несколько историй о переломных моментах моей жизни, когда я с разбегу ныряла в новые обстоятельства и должна была освободиться от всего, что знала раньше, чтобы найти в себе новую личность. Поделюсь тем, как удавалось (а иногда не удавалось) пройти эти этапы и чему научилась (и продолжаю учиться) на этом пути. Я не предлагаю набор готовых правил или

предписаний, никаких «практических советов» или пошаговых инструкций — всего лишь мозаику моментов, немного впечатлений и идей, из которых, надеюсь, вы сможете создать собственную историю.

У каждого из нас уникальный путь. Открывая миру свой весьма запутанный маршрут, надеюсь, что помогу вам найти собственную дорогу и следовать ей. Пришло время отказаться от ярлыков.