

## IDŹ DO:

- ▶ Spis treści
- ▶ Przykładowy rozdział

## KATALOG KSIĄŻEK:

- ▶ Katalog online
- ▶ Zamów drukowany katalog

## CENNIK I INFORMACJE:

- ▶ Zamów informacje o nowościach
- ▶ Zamów cennik

## CZYTELNIA:

- ▶ Fragmenty książek online

Do koszyka



Do przechowalni

Nowość

Promocja

# TYLKO DLA KOBIET. JAK MĘŻCZYŹNI POSTRZEGAJĄ BIZNES ORAZ KOBIETY W BIZNESIE

Autor: Christopher V. Flett

Tłumaczenie: Małgorzata Kalbarczyk

ISBN: 978-83-246-1782-1

Tytuł oryginału: [What Men Don't Tell Women](#)

[About Business: Opening Up the Heavily Guarded](#)

[Alpha Male Playbook](#)

Format: A5, stron: 272



*Chociaż w biznesie nie chodzi o sprawy osobiste, Twoja osobista reputacja jest wszystkim.*

autor

- Typy osobowości w biznesie
- Męski punkt widzenia
- Kobiety-sabotażystki
- Zwiedzanie wnętrza mężczyzny alfa
- Elementy biznesu, które „kręcą” facetów
- Sposoby pokazywania lub ukrywania emocji w pracy

### Alfa... a potem długo nic

Samiec alfa – to on jest przywódcą stada. To on decyduje o podziale pożywienia i ma pierwszeństwo przy wyborze najlepszych samic. Występuje w stadach wilków i wielu innych ssaków, ale znajdziesz go także w dzikim świecie współczesnego biznesu. Realizuje najkorzystniejsze transakcje, dzięki niemu firma ma nad czym pracować. Jest współnikiem w kancelarii prawnej, głównym maklerem w firmie świadczącej usługi finansowe, tym człowiekiem, którego nazwisko pojawia się w kontekście wszystkich spółek deweloperskich w mieście. To po prostu „lepszy gość” – mężczyzna, którego pragną kobiety (zafascynowane władzą), niedościgniony ideał samców nie-alfa.

Jeden z takich zdeklarowanych samców alfa zdecydował się rozbić męski monopol władzy. Ujawnia, jak biznesmeni postrzegają swoje koleżanki po fachu. Zdradza, co kobiety powinny wiedzieć o współpracy zawodowej, by zwyciężać na samczym terytorium. Christopher Flett zaprasza Cię do klubu miłośników cygar na szczerą i nowatorską rozmowę, dotyczącą wszystkich cech, jakie musi mieć kobieta, aby zdobywać szczyty w świecie biznesu. Jego uwagi mogą dziwić, szokować, nawet obrażać, ale jednocześnie przygotowują Cię na osiągnięcie sukcesu w środowisku, w którym nadal dominują macho.

*Kobiety nie powinny prosić o równość, powinny przejąć kontrolę.*

autor

# Spis treści

Przedmowa	5
<b>CZĘŚĆ I</b> Męski punkt widzenia	9
1 Kim jesteś?	11
2 Typy osobowości w biznesie	49
3 Dostać się do głowy mężczyzny Alfa	65
4 Elementy biznesu, które „kręcą” mężczyzn	93
<b>CZĘŚĆ II</b> Kobieta jako sabotażystka	121
5 Wylewanie wody z łodzi: branie wszystkiego do siebie	123
6 Śpiewające syreny: przywdziewanie masek	131
7 Martwa cisza: przedstawianie pomysłów w formie pytań	147
8 Na mieliznie: wymyślanie wymówek	153
9 Wyrzucone z pracy: otwarte wypowiedzenie wojny	159
10 Długi język, krótkie życie: niedotrzymywanie tajemnic	163

<b>11</b>	Zagubiona dusza: przynoszenie do pracy swoich osobistych problemów	169
<b>12</b>	Szamoczesz się i toniesz: poszukiwanie akceptacji ze strony otoczenia	175
<b>13</b>	Kto zasługuje na miejsce w szalupie ratunkowej: marzenie o sprawiedliwości w biznesie	179
<b>14</b>	Opuszczenie statku: przyzwolenie na złe traktowanie	187
<b>15</b>	„Pozwól, że będę wiosłować samodzielnie”: próba bycia lubianą i wielkoduszną	193
<b>16</b>	„To ostatnia kamizelka ratunkowa. Ty ją weź!”: prośenie o to, czego potrzebujesz	197
<b>17</b>	Szalupy ratunkowe z tyłu: przygotowanie planu B	201
<b>18</b>	„Witamy na pokładzie!”: zrozumienie, czym jest rekomendacja w biznesie	207
<b>CZĘŚĆ III</b>	Typowe pytania zadawane przez kobiety	213
	Pytanie o mężczyzn: co decyduje o sile żeglarza?	213
	Pytanie o awans: przejęcie steru własnego statku	220
	Rodzina czy kariera: z załogą, a może bez niej?	227
	Stosunki koleżeńskie w miejscu pracy: zbaczanie z kursu	233
	Zarządzanie emocjami: nadchodzący przypływ	241
	Polityczna poprawność: poruszanie się po niepewnych wodach	242
	Sponiewieranie: uniknięcie szcęk rekina	244
	Wrogie przejęcia oraz ogólna wrogość: bitwy podjazdowe	251
	Pozyskiwanie szacunku: zdobycie stopni żeglarskich	257
	Epilog	261

# 5

## Wylewanie wody z łodzi: branie wszystkiego do siebie

Czy kiedykolwiek:

1. Czulaś, że ominęła Cię dobra okazja?
2. Spytałaś klienta, dlaczego nie zostałaś wybrana do pracy nad projektem?
3. Spytałaś klienta, dlaczego nie zostałaś wybrana do zespołu?
4. Czulaś, że przeszedł Ci obok nosa awans na jakieś stanowisko?
5. Czulaś, że masz dobre relacje z klientem, a on zlecił pracę Twojej konkurencji?
6. Czulaś, że wspierałaś kogoś (klienta, kolegę), ale z jego strony nie otrzymałaś pomocy?

Kobiety obrywają w biznesie za bycie nadmiernie emocjonalnymi. „Nie bierz tego osobiście, nie chodzi o ciebie. Tak jest po prostu najlepiej dla firmy”. Nawet jeśli usłyszymy te słowa, wcale nie czujemy się lepiej. W idealnym świecie biznes jest apolityczny,

aseksualny i obiektywny. Niestety, ludzie spowodowali bałagan, przynosząc na tę płaszczyznę własne problemy. Biznes jest budowany w oparciu o osobiste zależności, ale osoby, dla których decyzje biznesowe okazały się niekorzystne, nie powinny brać tego do siebie. Łatwiej powiedzieć, niż wykonać.

Kiedy zapadłe decyzje nie są po mojej myśli, próbuję zastanowić się, co mogłem zrobić inaczej, dlaczego klienci zdecydowali wbrew mojej sugestii i co takiego uczyniłem, że mogło skutkować niekorzystnym rezultatem końcowym. Gdy tylko dopadnie mnie podobny tok myślenia, zatrzymuję się i „resetuję”. Biznes to biznes. Nie chodzi o atak na moją osobę. Decyzje powinny odzwierciedlać to, co jest najlepsze z punktu widzenia firmowych celów. Ciężko przełknąć gorzką pigułkę, ale nie ma wyjścia. Zawsze staram się oddzielić siebie od konkretnego zdarzenia i spojrzeć obiektywnie na aspekt czysto biznesowy. Zadaję sobie pytania:

1. Jakich jest pięć potencjalnych powodów, dla których nie zostałem wybrany do pracy nad projektem?
2. Czy doszło do jakichkolwiek konfliktów pomiędzy osobami zaangażowanymi w proces podejmowania decyzji?
3. Czy miał miejsce nacisk polityczny na władzę?
4. Gdybym ja był na ich miejscu, jak bym zdecydował?
5. Jakie mogłyby być potencjalne negatywne skutki mojego zwycięstwa?
6. Czego mnie to może nauczyć?

Odpowiedzi uzyskuję dzięki obiektywnemu przyjrzeniu się przebiegowi zdarzeń. W zeszłym roku nasza firma komunikacyjna została zaproszona do złożenia oferty w przetargu na przeprowadzenie badań i opracowanie planu uzdrowienia problematycznego rejonu Vancouver. Teren jest opanowany przez prostytutki, narko-

manów, bezdomnych; brakuje ciągłości działania przedsiębiorstw. Kiedy przeczytałem prośbę o przedstawienie propozycji zmian, uśmiechnąłem się do siebie. Ten projekt był dla nas stworzony. Nie tylko mieliśmy na koncie sukcesy w realizacji podobnych zadań na innych obszarach prowincji, ale byliśmy ekspertami na wskazanym terenie. Zapytanie zostało wystosowane w czasie Bożego Narodzenia i chociaż zazwyczaj nie pracuję w okresie świąt, pomyślałem tylko: „Darowanemu koniowi nie patrzy się w zęby”. Kilka dni spędziłem na przygotowywaniu naszej oferty i byłem przekonany, że zadanie jest idealnie przeznaczone dla nas, ale musieliśmy przejść przez proces przetargowy. Byłem stuprocentowo pewien, że żadna inna firma nie może się z nami równać doświadczeniem i osiągnięciami i nie tylko jesteśmy faworytami, ale na dodatek zarząd liczy na to, że będziemy współpracować.

Przedstawiliśmy naszą ofertę, a do przetargu zgłosiło się jeszcze pięć innych firm. Nie było dla mnie zaskoczeniem, kiedy w ciągu tygodnia okazało się, że wyłącznie my oraz jedno z pozostałych przedsiębiorstw zostaliśmy zaproszeni do dokonania prezentacji przed zarządem. Kiedy przybyłem na miejsce, usłyszałem, że nasi rywali się spóźnili i dopiero kilka minut wcześniej rozpoczęli trwałą 45 minut prezentację.

Zamiast się zdenerwować, uśmiechnąłem się w duchu i pomyślałem: „Pomyłka żółtodziobów. Za późno dotarli na prezentację. Słaby sposób na zaimponowanie”. Usiadłem z tyłu i czytałem gazetę, a oni przedstawiali swoje sztuczki przed komisją. Zanim przekroczyłem próg biura, byłem bardzo pewny siebie. Możesz sobie wyobrazić skalę mojej pewności, skoro konkurenci spóźnili się o 40 minut! Kiedy opuścili salę konferencyjną, jeden z członków zarządu, wzniósł oczy do nieba. Gdy osoby, które dokonały prezentacji, mijały mnie, przedstawiłem się i wyciągnąłem rękę. Powiedzieli: „Cześć”, ale nie uściśniły dłoni. Pomyślałem: „Nieudacznicy”.

Tuż po moim wkroczeniu do sali przewodniczący komisji oznajmił, że musi wyjść, gdyż ma spotkanie. Podał mi rękę i powiedział: „Powodzenia!”. Nie spieszyłem się, ponieważ nie wychodziłby, gdyby nie był pewien jakości naszej prezentacji, a poza tym pozostali członkowie komisji bardzo chcieli mnie wysłuchać. Zналиśmy się. Pracowaliśmy kiedyś nad innym projektem i przypadliśmy sobie do gustu.

Członek komisji, który zastąpił nieobecnego przewodniczącego, rozpoczął od słów: „Chris, opowiedz nam o sobie”. Wszyscy się roześmialiśmy, gdyż nie byłem dla nich obcym człowiekiem. Spytali, co wiem o ich organizacji, a ja odparłem, że sporo, ponieważ przygotowałem dla nich strategiczną sesję planistyczną, pracowałem z dyrektorem wykonawczym nad polityką firmy, a także skontrolowałem plan rozwoju firmy. Ze spotkania wyszedłem wniebowzięty. Umowę mamy w kieszeni! Dowiedziałem się, że zwycięzca przetargu zostanie powiadomiony o decyzji przed końcem tygodnia.

Tamtego piątku zadzwoniłem do dyrektora wykonawczego, aby dowiedzieć się, jakie zapadło postanowienie, i usłyszałem, że zarząd wybrał drugą firmę, ponieważ w ich zespole znalazła się osoba mówiąca po kantońsku. Pamiętam, że do biura wracałem w szoku. To nie mogło się zdarzyć. Znali mnie. Wiedzieli, że wykonałem wcześniej taką samą pracę, z doskonałym efektem. To nie mogło się zdarzyć. Odebrałem to bardzo, bardzo osobiście.

Przez resztę dnia byłem otumaniony, a w nocy, po przebudzeniu, zacząłem się zastanawiać. Jakie mieli powody, żeby nas nie wybrać? Czy w grę wchodziły czyjeś osobiste naciski? A może naciski polityczne? Co bym zrobił, gdybym był na ich miejscu? Zdałem sobie sprawę, że wybrana firma miała siedzibę w tamtej okolicy. Współpracuje też z wieloma grupami, które będą zaangażowane w przedsięwzięcie. Prawdopodobnie lepiej ode mnie znali realia, gdyż ja tam nie mieszkalem. I chociaż nie dysponowali doświadczeniem porównywalnym z naszym, byli żywo zainteresowani rezultatami projektu.

Jeśli bowiem ich pomysł nie zakończyłby się powodzeniem, musieliby na co dzień obcować z efektami nieudanych rozwiązań. Stawka była bardzo wysoka, więc naprawdę chcieli zapracować na sukces.

Trudno by było organizacji promującej lokalny handel na danym obszarze wprowadzić firmę konsultingową z zewnątrz. Jeżeli chcieli być autentyczni, musieli poprzeć słowa czynami. W mojej ocenie wybrali to, co najlepsze dla tamtego rejonu, i podjęli przemyślaną decyzję. Dzięki odłożeniu na osobistych odczuć i przeanalizowaniu sytuacji, widzę, że decyzja nie miała podłoża personalnego. To był wyłącznie biznes.

Wiele moich klientek mówi, że mężczyźni Alfa często przypisują sobie zasługi za wykonanie różnych zadań służbowych. Podczas posiedzeń zarządu lub zebrań zespołów mówią, że będą pracować, po czym przekazują obowiązki koleżankom, które wykonują za nich całą robotę. Kiedy projekt jest już ukończony i cieszy się powodzeniem, przyjmują wszelkie pochwały bez uznania wkładu osób, które faktycznie go zrealizowały. Ciężko przełknąć słowa, które mówię klientkom, ale taka jest prawda: mężczyźni są awansowani pomimo najwyższego stopnia niekompetencji.

Kobiety, które pracują nad projektem przypisywanym mężczyznom, są przez nich ogromnie cenione. Mężczyźni nie zapominają, że niczego nie zrobili. Zdają sobie sprawę, że muszą mieć w swoim zasięgu kobiety pomagające w realizacji zadań. Mój tata zawsze mawiał: „Dużo lepiej wynieść kogoś na królewski tron, niż samemu być królem”. To prawda. Potęga należy do ludzi, którzy oferują innym prominentne pozycje. Wówczas zabezpieczasz się przed mogącymi wybuchnąć pożarami, a w gruncie rzeczy to Ty, a nie osoba przez Ciebie wskazana, wiesz, jak należy działać, przez co jesteś bardzo, bardzo wartościowy.

Wiele moich klientek mówi: „Dobrze, rozumiem, ale jestem wykorzystywana!”. Twierdzą, że kobiety mają wpływ na sposób, w jaki odnosi się do nich otoczenie. Nie przyjmują odpowiedzialności



za rezultaty działań, jeżeli inna osoba już to zrobiła. Kiedy ktoś jest wielce przekonany na temat tego, co mógłby osiągnąć, sprawdź, czy ma wystarczająco długi sznur, aby się powiesić.

Tak naprawdę mężczyźni często przekazują kobiecie zadania, które wykraczają poza jej obowiązki. Jest to świetna okazja dla kobiet myślących o zdobyciu wyższych szczebli kariery w firmie. Spróbuj potraktować zaistniałą sytuację jako szansę na zanurzenie się w czymś, czego normalnie nie miałybyś możliwości doświadczyć.

To tak jakbyś pracowała w firmie budowlanej, gdzie kierownik jest zawsze pijany, chory lub nieobecny, a Ty odpowiadasz za wykonanie jego obowiązków. Mogłabyś pomyśleć: „Nie płacą mi wystarczająco dużo, żebym miała się tym zajmować” lub też: „Uczę się jak kierować firmą budowlaną, a zatrudniono mnie na stanowisku asystentki”.

Kiedy przyjdzie czas objąć kierownicze stanowisko w branży budowlanej, będziesz miała świetne odpowiedzi na pytania zadawane w trakcie rozmów kwalifikacyjnych. Jeśli spytają o doświadczenie, możesz oznajmić: „Zostałam przyjęta do Firmy X i miałam być asystentką, ale wskutek nawału pracy często proszono mnie o wykonywanie obowiązków kierownika takich jak: ustalanie harmonogramu dla podwykonawców, porządkowanie dokumentów dla urzędu miasta, przeglądanie planów z architektami, współpraca z klientami, uczestnictwo w przetargach, nadzorowanie listy płac, kierowanie kosztami budowy”.

Jeżeli potraktujesz niekompetentnego szefa, współpracownika czy kolegę jako szansę dla siebie, zyskasz większe umiejętności biznesowe, zamiast frustrować się z powodu niedoceny.

Jeżeli, nawet po obiektywnej analizie, nadal poważnie myślisz, że ktoś się na Ciebie wziął, powinnaś zastosować pewne środki ostrożności. Zawsze mówię klientkom, że słabi mężczyźni starają się dominować w bezpośrednim starciu, zaś silni atakują wtedy, kiedy nie spodziewasz się ataku. Jeśli ktoś się na Ciebie wziął i zmienia

Twoje życie zawodowe w piekło, masz dwie możliwości: pogodzić się z tym lub znaleźć nową pracę, która bardziej Ci będzie odpowiadać

Zawsze jestem ostrożny, gdy moje klientki bardzo osobiście podchodzą do zdarzeń w miejscu pracy, a potem czują się wykluczone z ważnych zebrań, nie dostają ofert, na które zasługują, a drogę awansu blokują im mężczyźni szybciej wspinający się po szczeblach kariery.

Każdy rozsądny biznesmen zauważy, że osoby uzyskujące świetne wyniki zdobywają wszystko, co zechcą, pod warunkiem, że przynoszą firmie zyski. Pracuję z kilkoma prawniczkami, które chciałyby zostać współniczkami w swoich kancelariach. Wiele wskazuje na to, że ich koledzy awansują szybciej od nich, a one czują się sfrustrowane byciem niezauważanymi. Zaczynają bardzo osobiście odbierać takie zachowanie.

Mówią: „Byłam lojalna. Ciężko pracowałam. Zostawałam w biurze do późna. Jestem obecna zawsze wtedy, gdy mnie potrzebują. Moja praca jest nienaganna”. Pytam je wtedy: „Jakie są twoim zadaniem wymagania kandydata na współnika?”

Odpowiadają: „Musisz być doskonałym prawnikiem, który dobrze reprezentuje kancelarię. Musisz być specjalistą w danej dziedzinie prawa. Musisz pomagać tworzyć potencjał firmy. Musisz być długotrwanie i żywo zainteresowany sukcesem firmy. Musisz mieć wpływ w środowisku. Tego typu rzeczy”.

Podsumowałem: „Jedna rzecz utkwiła mi w głowie, nie tylko jeśli chodzi o twoje kompetencje do zostania współnikiem, ale również w związku ze sprawowaniem przez ciebie jako prawnika kontroli nad własnym życiem. Mówisz, że budowanie potencjału firmy stanowi zasadniczy warunek bycia współnikiem. Zgaduję, że współnicy twojej kancelarii wnoszą więcej pracy, niż są w stanie wykonać. Budują wartość kancelarii za pomocą nowych klientów, których skusiła ich reputacja oraz powiązania w środowisku. Można tak to ująć?”

Klientka odpowiada: „Tak, myślę, że tak”.

Teraz czas na trudne pytanie i zawsze, gdy je zadaję, spotykam się z taką samą reakcją. Brzmi ono: „Czy wnosisz do kancelarii więcej, niż zdołasz zrobić, a może raczej pracujesz z klientami, którzy sami do ciebie przyszedli bądź zostali skierowani?”

Na twarzy mojej rozmówczyni często pojawia się wtedy zakłopotany uśmiech i słyszę: „Zazwyczaj wyrabiam się ze wszystkim. Nie znajduję wielu klientów”.

W momencie wypowiedzania tych słów kobieta zdaje sobie sprawę, że szklany sufit nie istnieje po to, żeby ją powstrzymać, ale raczej w celu oddzielenia myśliwych od zwierzyny łownej. W biznesie ci, którzy potrafią polować, decydują za tych, którzy biernie czekają na pokarm.

Przyznawszy, że nie chodzi o osobistą wendetę, jeżeli prawniczka z piętnastoletnim stażem nadal nie jest współnikiem, można zacząć zastanawiać się, dlaczego dotąd nie złożono jej podobnej propozycji. Z czysto biznesowego punktu widzenia ona po prostu nie wnosi wystarczająco dużo, aby uzasadniało to awans. Nie jestem prawnikiem, ale jako specjalista ds. rozwoju rynku szacuję, że jeśli wkład prawnika, niezależnie od płci, oscyluje w granicach od 750 000 do miliona dolarów, w najlepszym interesie współników leży decyzja o dokooptowaniu tej osoby do swego grona. W razie braku oferty prawnik może opuścić kancelarię i rozpocząć pracę na własny rachunek. Jeżeli jednak wnosisz sumę, która wystarcza zaledwie na pokrycie Twoich zarobków, dlaczego ktokolwiek miałby Ci proponować zostanie współnikiem?

Prywatna inicjatywa to świetny system, w którym najszybsi, najbardziej postępowi, najbardziej ambitni biznesmeni lub ich firmy zdobędą najlepszy udział w rynku. Osoby bardziej skupione na braniu wszystkiego do siebie zostaną odstawione na boczny tor przez ludzi, którzy rozumieją, że biznes to biznes.