

„Ptejte
se mě!“

Sheryl Sandberg,
výkonná ředitelka
Facebooku a jedna
z nejmocnějších
manažerek planety,
napsala kariérový
bestseller, který hltají
miliony žen po celém
světě. Co ale
speciálně vzkazuje
vám, čtenářkám
Cosma?

Jak prorazíte podle šéfký Facebooku

Je 24. března 2008 a drobná bruneta mří první den do práce, do jedné tehdy ještě malé společnosti. Jmenuje se Facebook. Těší se, ale je i lehce nervózní, trochu rozjitřená z nové výzvy. „Nic konkrétního mě netrápilo a moderní technologie už vůbec ne, dělala jsem totiž předtím víc jak šest let v Googlu.

S Markem Zuckerbergem (zakladatelem Facebooku) jsem se znala osobně ještě dřív, než mi nabídl práci. Oba jsme měli na potenciál Facebooku stejný názor. Bála jsem se spíš tak obecně. Byla to taková ta úzkost, že neuspěju,“ vypráví Sheryl, díky níž po několika měsících sociální síť začala vydělávat miliardy a pomáhat potřebným. Takže Sheryl vplouvá do open spacu. Její stůl stojí přímo naproti Markovu blízko legendární Duhové místnosti, která je narvaná pohovkami a videohrami. Tenkrát byly zdi holé. Dnes je zdobí už pověstné plakáty, které prozrazují filozofii firmy a dodávají zaměstnancům odvalu riskovat. „Začni a neboj se být drzý,“ radí například jeden. „Hýbej se rychle a pohni světem,“ nabádá další. „Ale ten, který by mi rychle ulevil tenkrát v ono úzkostné první ráno, by končil otazníkem: ‚Co bys udělal, kdyby tě nebrzdil strach?‘ Tahle otázka zaskočí snad každého, obzvláště ženu. Strach je původcem spousty bloků, s nimiž se pak potýkáme. Strach, že se nebudete líbit. Obava ze špatných rozhodnutí. Že vás pomluví. Že budete vyčnívat. Že selžete. A ženy, které touží po rodině, se bojí, že neobstojí jako matky a zároveň i v práci. Jasně, nemá cenu vám radit, ať se nebojíte. Ale tohle pomáhá: zkuste občas čelit vlastnímu strachu. Nebojte se zvednout ruku ve škole. Na poradě si rovnou sedněte k ostatním ke stolu. Řekněte svůj názor. Při hledání životního partnera nespíchejte a klidně si trochu déle

„Páry, které si rozdělují vydělávání i domácí práce napůl, mají víc sexu a míň se rozvádějí.“

počkejte až na takového, který vás v dosažení vašich snů podpoří. A nebojte se opírat naplno do práce, i když třeba plánujete dítě. Sotva své osobní zábrany pokoříte, objevíte nové obzory – slibnou kariéru a bohatý osobní život – a vy to smíte mít obojí!“ přesvědčuje Sheryl. Před pěti lety se tahle žena ponořila do práce v začínajícím Facebooku tak odvážně, jak to jen šlo. „Teď jste na řadě vy. Odpovězte si v duchu: Co bych dělala, kdyby mě nesvazoval strach? A pak jděte a udělejte to,“ povzbuzuje Sheryl Sandberg, která jedinou otázkou donutila šéfa Googlu, aby přímo před vchodem zřídil speciální parkoviště pro těhotné. Čím se od ní můžete inspirovat? Začněte přečtením následujících doporučení.

1. „Posad'te se ke stolu.“ „Před pár lety jsem ve Facebooku pořádala setkání s ministrem financí. Pozvali jsme patnáct vrcholových manažerů a manažerek na snídani a diskusi o stavu ekonomiky,“ vzpomíná Sheryl na jednu z klíčových chvil, kdy si uvědomila, že kromě překážek z okolí bojují ženy hlavně samy se sebou. Po neformálním přivítání totiž hosty pobídla, aby se občerstvili a usadili. Muži se chopili talířků, nabrali si jídlo a dřepili ke konferenčnímu stolu. Čtyři ženy ministrova týmu přistoupily k bufetu jako poslední a poté váhavě obsadily židle po stranách místnosti. „Přizvala jsem je, ať si taky sednou ke stolu, a poté jsem jim posunky přesně ukázala kam. S díky odmítly a zůstaly stranou. Právě tyhle čtyři ženy měly největší právo sedět u ministrova stolu, přesto si zvolily místa mimo něj a působily spíš jako divačky než účastnice debaty,“

**DIVOCE SVŮDNÉ
OMBRÉ
NEJMÓDNĚJŠÍ
TREND
POSTUPNÉHO
ZESVĚTLENÍ
VLASŮ**



INZERCE

Préférence
WILD OMBRÉS

NOVINKA



Prima Vy se to občas.

L'ORÉAL
PARIS

zděšila se Sandberg. Věděla, že musí jednat. „Po schůzce jsem za nimi přišla a poznamenala, že se měly posadit ke stolu i bez mé iniciativy. Zprvu byly zaskočené, ale po chvíli mi daly za pravdu. Tento zážitek mě šokoval jako ledová sprcha. Pochopila jsem ale, jak vnitřní bloky ovlivňují jednání některých žen. Studie dokazují, že ženy svůj výkon hodnotí hůř, než jaký ve skutečnosti je, muži naopak lépe! Když řeční samec, nikdy se nenechá umlčet ženou, zato chlapskými kolegy ano! Chybí nám ryzí sebevědomí, couváme, když se máme prosadit. Drtí nás negativní šablony jednání – že se nesluší projevit víc agrese nebo síly než muž. Ustupujeme ze svých cílů. A do toho stále obstaráváme domácnost a pečujeme o děti,“ popisuje držitelka červeného diplomu z ekonomie na Harvardu. „Nelze změnit to, o čem nevíte, jenže jakmile o tom víte, změnit to musíte. Stále se potýkám se situacemi mimo mou kontrolu i kvalifikaci. Pořád mě přerušují a muže sedící vedle mě ne. Ale teď už se umím nadechnout a přihlásit se. Naučila jsem se sedávat u stolu.“

„Nyní již víme, že ženy dokážou to, co muži. Zatím však nevíme, zda i muži zvládnou dělat to, co dosud uměly jen ženy!“

Feministka a novinářka Gloria Steinem, v rozhovoru s Oprah Winfrey v roce 2012.

úvazek, jenže s tím rozdílem, že rodička tráví o čtyřicet procent víc času péčí o děti a o třicet procent víc domácími pracemi. Dnešní mužští se víc zapojují do chodu domácnosti, ale o rovnosti ještě nemůže být řeč. (Možná vás proto nepřekvapí, že

páry stejného pohlaví si dělí domácí práce fifty fifty.) „Stejně jako musíme ženy tlačit, aby se opřely do kariéry, je nutné muže postrčit, aby se víc zapojili v domácnosti. Jakmile manžel doma víc pomáhá, jeho partnerka není tak vyčerpaná, nevyvolává konflikty a spokojenost obou roste,“ upozorňuje Sandberg ve své knize Lean In. Opřete se do toho. Ženy, práce a vůle uspět. Pokud přispíváte k finanční stabilitě rodiny, má váš vztah větší šanci v dnešní době přežít. Vlastně se risk rozchodu či rozvodu snižuje o půlku, když vyděláváte asi tak polovinu příjmů vy a on dělá polovinu domácích prací. Bonus: Páry, které si rozdělují úklid, mají také víc sexu. Znáte snad lepší předeheru, než když vaše drahá polovička umyje nádoby?

3. „Neodcházejte, dokud skutečně nechcete.“

„Před pár lety za mnou přišla do kanceláře mladá žena a požádala mě o rozhovor o samotě. Začala na mě chrlit otázky na téma, jak zvládám vyvažovat práci a rodinu. Ptala se pořád horečnatěji a já si říkala, proč to tak naléhavě potřebuje vědět. Přerušila jsem ji a zeptala se, jestli má dítě. Řekla, že ne, ale že ráda plánuje věci dopředu. Zeptala jsem se jí, jestli tedy s manželem přemýšlejí o miminku,“ vypráví úspěšná mentorka. Dívka odvětila, že není vdaná, a za chvíli s krátkým zasmáním dodala: „Vlastně nemám ani přítele!“ „Připadalo mi, že svými dotazy trochu předbíhala, vlastně dost předbíhala, ale chápala jsem, co jí k tomu vedlo,“ komentuje třiačtyřicetiletá Sandberg. V této souvislosti navíc zmiňuje příběh pětiletého děvčátka, které přišlo nešťastně domů ze školky a sdělilo mamince, že ona a chlapec, se kterým se mají rádi, touží stát se astronauty. Když se jí matka zeptala, v čem je problém, dceřina odpověď zněla: „Kdo ale bude hlídat naše děti, když budeme oba ve vesmíru?“ Ve věku pěti let věřila, že největší překážkou bude představovat starost o děti! „Jsem vyznavačkou zodpovědné přípravy. Kamkoli jdu, mám s sebou notýsek se seznamem věcí, jež potřebuji vyřešit. Opravdový papírový, do kterého píšu opravdovým perem. V dnešním světě to skoro působí, jako bych při sobě vláčela kamennou destičku a dláto. Když ale přijde na propojování kariéry a rodiny, může předčasné plánování mnohem víc dveří zavřít než otevřít. Byla jsem svědkem mnoha případů, ve kterých to tak dopadlo. Ženy málokdy odejdou z práce na základě jednoho velkého rozhodnutí. Místo toho udělají řadu drobných, různě se po částech přizpůsobujících a obětujících ve víře, že to bude potřeba, aby jednou mohly mít rodinu. Ze všech způsobů, jakými se ženy drží zpátky, převažuje asi nejvíce to, že začnou odcházet dřív, než ve skutečnosti chtějí.“

2. „Najděte si opravdového partnera.“

Hodně podceňovaným kariérním krokem je volba partnera, který za vámi stojí. Když najdete někoho, kdo se s vámi rád podělí o vaření, úklid nebo praní prádla, dotáhnete to v byznysu mnohem dál. „Všechny ředitelky a manažerky, které znám, mají doma chápavé manžely. Bez výjimky. A tvrzení, že jen ženské bez chlapů se dostanou na špici, mohou vyvrátit – ty nejlepší manažerky mají doma spolehlivé protějšky,“ potvrzuje Sheryl, matka dvou dětí. Mimořádně, za posledních třicet let ženy postoupily v kariéře dál na domácím poli. Často matky i otcové současně pracují na plný

Má úspěch i dítě!

„V roce 2009 přišla na pohovor do Facebooku Priti Choksi, byznysmenka z Googlu ve věku, kdy už ženy mívají děti. Opřela jsem se do ní! Vysvětlila jsem jí, že těsně před otěhotněním je ideální doba pro nové místo! Proč? Když se jí zde zalíbí, bude se po porodu rychle těšit zpátky! A Priti nabídku přijala. Nastoupila už těhotná. Po porodu si vzala čtyři měsíce volna, a pak znovu naskočila do práce, kterou miluje. Později se mi svěřila, že kdybych téma u pohovoru nenakousla, asi by se bála pozici přijmout.“

Jak najít muže?

Kristina Salen, mediální hvězda, doporučuje zajímavou zkoušku. Když hledala toho pravého, rande přerušila v půlce třeba s tím, že má potíže v práci a potřebuje odejít.

Pokud mu nevadilo schůzku posunout, vyšla si s ním znovu. Jindy zavolala svému nápadníkovi, jestli by mu nevadilo navštívit ji o víkend – v Jižní Americe. Tak si ověřila, jestli je budoucí manžel schopný vycházet jí vstříc.

Vyplatilo se, už spolu žijí čtrnáct let! A její partner se taky stará o dvě děti. „Syn nedávno prohlásil, že až vyroste, chce se také starat o děti jako tatka. Tenhle vzor a možnost volby potřebuje více dětí!“

4. „Prolézačka, ne žebřík.“

„Asi měsíc po mém nástupu do Facebooku mi zavolala Lori Golerová, marketingová ředitelka eBay. Trochu jsme se znaly od vidění, ale ona mi hned na začátku vysvětlila, že půjde o pracovní telefonát. ‚Chtěla bych pracovat ve Facebooku,‘ pronesla. ‚Tak jsem vám chtěla zavolat, abych vám řekla všechny stránky, ve kterých jsem dobrá, a vyjmenovala vše, co ráda dělám. Pak mě ale napadlo, že to asi takhle dělají všichni. Takže bych se vás místo toho chtěla zeptat: Co vás teď nejvíc trápí a jak bych vám s tím mohla pomoci?‘ Spadla mi čelist. V posledních deseti letech jsem přijala tisíce zaměstnanců, a nikdy jsem nic podobného neslyšela. Lidé se většinou snaží najít pozici, do které by ideálně zapadli, s představou, že jejich schopnosti firmě pomohou. Lori ale vyšvihla potřeby firmy nade všechno. Šlo o neuvěřitelný přístup. Odpověděla jsem:

„Největší problém je výběr zaměstnanců. A ano, můžete mi s tím pomoci,“ žasne znovu Sheryl ve své knize. Nejčastěji užívanou metaforou pro kariérní postup představoval podle ní žebřík, který však už dnes na většinu lidí nesedí. „Průměrný člověk v Americe v dnešní době vystřídá jedenáct zaměstnání, a to vše mezi osmnáctým a šestačtyřicátým rokem života. Což znamená, že časy, kdy jste nastoupili do práce, stoupali po pomyslném žebříku a propracovali se až na vrchol, dávno minuly. Možnosti pohybu po žebříku jsou navíc omezené – nahoru nebo dolů, nastoupit nebo slézt. Na vrchol vede jediná cesta, zato na prolézačce jich existuje bezpočet. Model prolézačky skýtá nejméně kladů pro ženy, které kariéru začínají, mění, vrací se po nějaké přestávce a překonávají různé vnější překážky. Možnost razit vlastní cestu s občasnými sestupy, oklikami i slepými uličkami jim poskytuje lepší šanci se realizovat. Prolézačka navíc umožňuje dobrý výhled nejen těm na vrcholu. Na žebříku se většina lezců zasekne s výhledem na zadek člověka nad nimi,“ trefně přirovnává Sandberg, jejíž kariéra se dá nejlépe přirovnat právě k prolézačce. „Mladší kolegové a studenti se mě často ptají, jak jsem svou cestu na vrchol plánovala. Když odpovím, že nijak, většinou reaguji překvapeně a pak s úlevou. Podmínky na dnešním pracovním trhu jsou tvrdé a ti, kteří hledají práci, musí často přijmout první volné místo a doufat, že se správný směr časem ukáže. Právě proto je uklidňující zjištění, že nemusejí plánovat. Všichni chceme práci, která nás baví! Při jejím hledání se musíme soustředit a zároveň být flexibilní, takže doporučuji souběžně mířit na dva cíle: dlouhodobý sen a soukromý, ideálně tak osmnáctiměsíční plán.“



Bestseller Sheryl Sandberg: Lean In. Opřete se do toho s podtitulem Ženy, práce a vůle uspět vyšel česky 29. dubna v nakladatelství Dokořán.