

✳ Гайд: законы власти

Для женщины, которая идёт наверх

ЗАКОНЫ ВЛАСТИ.

Не ждать приглашения.
Войти в круг решений.
Удержать позицию — и себя.

законов	приёмов	рабочий лист
10	**8**	**1**
с историями героинь	переговоров	для твоего хода



Десять законов. Еврейская традиция. Кодекс чести. Переговоры и влияние.

ПОЛИТИКА / ГОСУПРАВЛЕНИЕ / КОРПОРАЦИИ



✳ Автор гайда

Леони Гольденберг

Привет, меня зовут Леони.

- Пишу о женщинах в мире большой политики: власть, влияние, деньги.
- Instagram: @goldenberg.leoni. Telegram-канал: t.me/Leo_Leo_Leoni

В этом гайде — десять законов власти и десять женщин, на чьих решениях они видны:

1966 · Индия

Индира Ганди

Стала премьер-министром **1966**

Раскол Конгресса **1969**

≈ через 3 года — своя позиция вместо «удобной»

2000–2005 · Германия

Ангела Меркель

Возглавила партию **2000**

Стала канцлером **2005**

≈ из тени наставника — к первой роли

1976 · Великобритания

Маргарет Тэтчер

Прозвище «железная леди» **1976**

≈ чужой ярлык стал её словом

Факты — из глав гайда, источники в конце.

✳ 10 законов · 10 героинь

Женщины, которые взяли власть

Каждый закон — с историей одной героини. Нажмите на карточку, чтобы перейти к закону.



Индира Ганди

как войти

01 закон



Ангела Меркель

как войти

02 закон



Маргарет Тэтчер

как войти

03 закон



Мадлен Олбрайт

как войти

04 закон



Голда Меир

как войти

05 закон



Екатерина II

как удержаться

06 закон



Джорджа Мелони

как удержаться

07 закон



Елизавета I

как удержаться

08 закон



Джасинда Ардерн

как удержаться

09 закон



Кристин Лагард

как удержаться

10 закон

✳ ДАЛЬШЕ

Дальше — вступление, карта гайда и десять законов. В каждом: история героини, как применять, твой ход и когда не применять.

✳ Новая власть · 2018–2026

Женщины, которые решают сейчас

:: Мир меняется. За последние годы женщины возглавили Японию, Мексику, Перу, Еврокомиссию, Европарламент, ВТО и МВФ — и впервые всерьёз борются за пост генсека ООН. Вот как они к этому пришли.



Санаэ Такаити

Япония · премьер-министр с 2025

Первая женщина-премьер Японии. В январе 2026 года распустила нижнюю палату, выиграла досрочные выборы с большим отрывом и была переизбрана: 354 голоса из 464.

Фото: 内閣府 · CC BY 4.0 · Wikimedia Commons



Клаудия Шейнбаум

Мексика · президент с 2024

Первая женщина-президент Мексики. До этого — мэр Мехико. Вступила в должность 1 октября 2024 года.

Фото: Eneas De Troya · CC BY 2.0 · Wikimedia Commons



Кейко Фухимори

Перу · президент с 2026

Пришла к власти с четвёртой попытки: проиграла выборы 2011, 2016 и 2021 годов. В июне 2026-го выиграла второй тур с перевесом меньше 50 тысяч голосов.

Фото: Keiko_Fujimori.jpg: Congreso de la República del Perú derivative work: Athenchen · CC BY 2.0 · Wikimedia Commons



Джорджа Мелони

Италия · премьер-министр с 2022

Первая женщина-премьер Италии. В 2012 году стала соосновательницей партии «Братья Италии» и за десять лет сделала её первой в стране.

Фото: Governo Italiano · CC BY 3.0 it · Wikimedia Commons



Урсула фон дер Ляйен

ЕС · председатель Еврокомиссии с 2019

Первая женщина во главе Еврокомиссии. До этого — первая женщина — министр обороны Германии. В 2024 году получила второй срок.

Фото: Europäische Kommission - Audiovisueller Dienst, CE - Service audiovisuel, EC - A · CC BY 4.0 · Wikimedia Commons



Кая Каллас

ЕС · глава дипломатии с 2024

Первая женщина-премьер Эстонии (2021–2024). Затем — верховный представитель ЕС по иностранным делам и политике безопасности.

Фото: Renee Altrov · CC BY-SA 4.0 · Wikimedia Commons

✳ Новая власть · Европа, ООН



Роберта Метсола

Европарламент · председатель с 2022

Самый молодой председатель Европарламента в истории: избрана в 43 года. В 2024 году переизбрана.

Фото: European Parliament from EU · CC BY 2.0 · Wikimedia Commons



Метте Фредериксен

Дания · премьер-министр с 2019

Самый молодой премьер в истории Дании на момент избрания – 41 год. В июне 2026-го начала третий срок после десяти недель коалиционных переговоров.

Фото: European Union · Attribution · Wikimedia Commons



Миа Моттли

Барбадос · премьер-министр с 2018

Первая женщина-премьер Барбадоса. На выборах 11 февраля 2026 года её партия взяла все 30 мест в парламенте – третий срок подряд.

Фото: UNCTAD · CC BY-SA 2.0 · Wikimedia Commons



Анналена Бербок

ООН · председатель 80-й сессии Генассамблеи

Вела Генассамблею ООН с сентября 2025 по сентябрь 2026 года. До этого – первая женщина – министр иностранных дел Германии.

Фото: U.S. Department of State · Public domain · Wikimedia Commons



Ребека Гринспан

ООН · генсек ЮНКТАД, кандидат в генсеки ООН

Лидер гонки за пост генерального секретаря ООН: на опросе Совбеза 5 ноября 2026 года – 12 голосов «за» и 3 «против». Женщина ещё ни разу не руководила ООН.

Фото: United Nations Development Programme/ Photographer: David Khizanishvili · CC BY 2.0 · Wikimedia Commons



Нгози Оконджо-Ивеала

ВТО · генеральный директор с 2021

Первая женщина и первый человек из Африки во главе ВТО. До этого дважды была министром финансов Нигерии.

Фото: World Trade Organization · CC BY-SA 2.0 · Wikimedia Commons

✳ Новая власть · деньги, США, Россия



Кристалина Георгиева

МВФ · директор-распорядитель с 2019

Вторая женщина во главе МВФ – после Кристин Лагард.

Фото: World Bank Group/ Grant Ellis · CC BY-SA 4.0 · Wikimedia Commons



Сьюзи Уайлс

США · глава аппарата Белого дома, 2025–2026

Первая женщина на этом посту. Руководила президентской кампанией Трампа 2024 года. Ушла с поста в ноябре 2026-го.

Фото: The White House · Public domain · Wikimedia Commons



Валентина Матвиенко

Россия · председатель Совета Федерации с 2011

Первая женщина во главе верхней палаты российского парламента.

Фото: council.gov.ru · CC BY 4.0 · Wikimedia Commons



Эльвира Набиуллина

Россия · председатель Банка России с 2013

Возглавляет ЦБ третий срок подряд; он истекает в июне 2027 года.

Фото: Ekaterina Shtukina / Kremlin.ru · CC BY 4.0 · Wikimedia Commons

Должности — на 18 ноября 2026 года. Источники — в конце гайда.

✳ ВСТУПЛЕНИЕ

Власть не дают. За ней идут.

Ты можешь хотеть не только признания. Ты можешь хотеть полномочий: определять повестку, распределять ресурсы, назначать людей и отвечать за решения.

Для этого мало хорошо работать и ждать, что тебя заметят. Нужно понимать, кто принимает решения, чем ты полезна системе, где у тебя союзники и какой ценой ты готова двигаться. Этот гайд – о такой работе. Не о том, как стать удобнее.

Он для женщины любого возраста, происхождения, национальности и веры. Для той, кто идёт в политику, государственное управление, корпорацию или строит собственное дело. Твоя стартовая позиция важна. Но она не обязана быть твоим потолком.

Здесь «законы» – стратегические ориентиры, а не научные законы и не гарантии успеха. Они помогают видеть варианты, но не отменяют обстоятельств, правил организации, закона и чужой свободы выбора.

Не проси разрешения иметь амбиции.
Проверяй, есть ли у твоих амбиций план.

Как работать с гайдом

Сначала назови роль, к которой идёшь. Затем выбери один закон, выполни «Твой ход» и проверь результат. Не применяй все приёмы одновременно. Истории героинь – иллюстрации отдельных решений, а не доказательство универсальной стратегии и не одобрение всей их политики.

Жёсткость здесь – ясность целей и границ. Не унижение, не обман и не принуждение. У влияния есть предел: человек должен сохранять возможность осознанно сказать «нет».

✳ КАРТА ГАЙДА

Твой маршрут к решениям.

01 Пусть тебя недооценивают

02 Расти рядом с сильным. Выходи из тени

03 Преврати ярлык в свою позицию

04 Говори меньше. Говори точнее

05 Выбирай уважение, а не одобрение

06 Собери свою гвардию заранее

07 Расскажи свою историю сама

08 Управляй моментом решения

09 Не принимай чужую мерку силы

10 Стань той, без кого не обойтись

11 Еврейская традиция: влияние и опора

12 Держись своих: команда и доверие

13 Кодекс чести

14 Восемь приёмов переговоров

15 Приёмы этичного влияния

16 Когда играют тобой

17 Рабочий лист: твой следующий ход

18 Из чтения – в действие

19 Источники и границы примеров



Генеральная Ассамблея ООН. Премьер-министр Японии Санаэ Такаити на трибуне

Фото: Cabinet Secretariat · CC BY 4.0 · Wikimedia Commons

✳ ЗАКОН 01 / КАК ВОЙТИ

Пусть тебя недооценивают.

Не трать весь ресурс на то, чтобы немедленно произвести впечатление. Сначала пойми, как устроена власть в комнате.

Когда от тебя мало ждут, иногда появляется пространство для наблюдения: кто определяет повестку, кто имеет право вето, чьё молчание важнее громкой речи. Используй его. Но недооценка может закрыть доступ к работе и деньгам – не романтизируй её.

История: Индира Ганди

В 1966 году Индира Ганди стала премьер-министром Индии. Часть партийных руководителей рассчитывала на её управляемость; в политической борьбе звучало прозвище «немая кукла». В 1969 году Конгресс раскололся, и она укрепила собственную политическую позицию. Эта история показывает разницу между чужим образом человека и его самостоятельностью, а не доказывает, что недооценка всегда выгодна.



Индира Ганди
Фото: Anefo · CC0 · Wikimedia Commons

Как применять

На первой встрече не выкладывай всю биографию. Задай точные вопросы, выясни критерии решения и предъяви то доказательство компетентности, которое нужно сейчас. Не изображай неумение: наблюдать – не значит обманывать.

✳ ТВОЙ ХОД

Перед ближайшей встречей запиши три вопроса: кто решает, на что опирается и кто может заблокировать решение. После встречи отдели услышанные факты от своих предположений. Выбери один результат, которым ты обозначишь свою силу.

КОГДА НЕ ПРИМЕНЯТЬ

На конкурсе, аттестации, переговорах об оплате и там, где молчание сочтут отсутствием квалификации. Если недооценка лишает тебя возможностей, предъявляй достижения и требуй ясных критериев.

Расти рядом с сильным. Выходи из тени.

Покровитель может открыть дверь. Но твоя карьера не должна помещаться в его кабинете.

Учись у сильных, выполняй договорённости, не присваивай чужой вклад. Одновременно строй собственную репутацию: результаты, профессиональные связи, право говорить от своего имени. Лояльность не означает отказ от самостоятельного суждения.

История: Ангела Меркель

Гельмут Коль поддерживал политический рост Ангелы Меркель. Во время скандала вокруг финансирования партии в 1999 году она публично призвала ХДС двигаться дальше без него. В 2000 году Меркель возглавила партию, в 2005-м стала канцлером. Это пример отделения собственной позиции от фигуры наставника, а не инструкция бросать человека при первых трудностях.



Ангела Меркель
Фото: א (Aleph) · CC BY-SA 2.5 · Wikimedia Commons

Как применять

Различай благодарность и зависимость. Твои принципы, компетентность и отношения с другими людьми должны существовать независимо от одного покровителя. Если возникает конфликт, сначала назови себе его причину: нарушение закона, ценностная граница, разногласие о стратегии или просто желание ускорить карьеру.

✳ ТВОЙ ХОД

Составь два списка: что у тебя есть благодаря наставнику и что останется без него. Укрепи одну независимую опору: завершённый проект, профессиональное сообщество или контакт с другим центром решений.

КОГДА НЕ ПРИМЕНЯТЬ

Не превращай любой кризис руководителя в повод для публичного разрыва. Не разглашай защищённую информацию. При возможном нарушении используй предусмотренные процедуры и юридическую консультацию, а не карьерную инсценировку.

✳ ЗАКОН 03 / КАК ВОЙТИ

Преврати ярлык в свою позицию.

Чужое определение не обязано стать твоим приговором. Но и принимать каждое оскорбление за награду не нужно.

Репутация складывается из поступков, речи и того, как другие их объясняют. Управляй своей частью: назови, за что стоишь, и подтверждай это решениями. «Амбициозная» может стать твоим словом. «Некомпетентная» требует разговора о фактах, а не красивого согласия.

История: Маргарет Тэтчер

В 1976 году советская «Красная звезда» назвала Тэтчер «железной леди». Она использовала это определение в собственной публичной речи. Её работа над голосом и экранным образом, в том числе с Гордоном Рисом, стала частью политической коммуникации. Образ помогал выражать позицию; он не заменял политическую работу.



Маргарет Тэтчер
Фото: Rob Bogaerts · CC0 · Wikimedia Commons

Как применять

Если слышишь «слишком требовательная», ответь содержательно: «Да, я требую соблюдения сроков. Обсудим, что мешает их выдержать». Не оправдывай сам факт требований. Но будь готова проверить, справедливы ли они и есть ли у команды ресурсы.

✳ ТВОЙ ХОД

Выпиши один ярлык, который тебе мешает. Отдели полезную обратную связь от попытки пристыдить. Составь ответ из двух частей: твоя позиция и факт, который её подтверждает. Проговори его без нападения и без извинения за амбиции.

КОГДА НЕ ПРИМЕНЯТЬ

Не присваивай дискриминационные оскорбления против своей воли. Клевету, травлю и угрозы нельзя обезвредить одним «брендом»: сохраняй свидетельства и выбирай подходящий способ защиты.

✳ ЗАКОН 04 / КАК ВОЙТИ

Говори меньше. Говори точнее.

Не заполняй каждую паузу новым оправданием. Сильная речь оставляет собеседнику ясное решение, а не россыпь намёков.

Краткость полезна, когда помогает увидеть главное. Она не делает человека сильнее сама по себе. Для сложного решения нужны данные, риски и объяснения. Твоя задача – убрать лишнее, а не скрыть существенное.

История: Мадлен Олбрайт

Будучи послом США в ООН, Олбрайт столкнулась с иракской публикацией, где её назвали змеёй. Она ответила брошью в виде змеи. Позже украшения стали частью её дипломатического языка; об этом она рассказала в книге «Read My Pins». Символ может усилить сообщение, когда за ним уже есть позиция и полномочия.



Мадлен Олбрайт
Фото: United States Department of State · Public domain · Wikimedia Commons

Как применять

Построй реплику так: решение, основание, запрос. «Предлагаю перенести запуск. Критический тест не пройден. Нужны два дня на исправление». Затем остановись. Убирай автоматические извинения, но не настоящую ответственность: признать ошибку – не потерять статус.

✳ ТВОЙ ХОД

Сократи одно важное выступление до трёх предложений. Подготовь отдельный лист с деталями для вопросов. После своей просьбы выдержи паузу и дай человеку ответить, вместо того чтобы самой снижать условия.

КОГДА НЕ ПРИМЕНЯТЬ

При инструктаже по безопасности, обсуждении прав, рисков и ответственности. Не заменяй объяснение символами и не изображай уверенность там, где данные неполны. «Я пока не знаю» бывает точнее любого эффектного молчания.

✳ ЗАКОН 05 / КАК ВОЙТИ

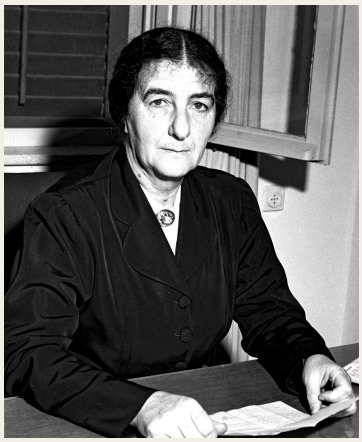
Выбирай уважение, а не одобрение.

Не обменивай долгосрочную позицию на минутное «какая ты приятная». Тебя могут не любить — и признавать твоё право решать.

Макиавелли рассуждал о любви, страхе и ненависти правителя. Это историческая оптика, а не рекомендация запугивать коллег. Для современной команды надёжнее строить понятные правила, последовательные границы и ответственность за результат.

История: Голда Меир

Голда Меир — одна из героинь этого разговора о жёсткости и ответственности за трудные решения. Приписываемая Бен-Гуриону фраза о «единственном мужчине в правительстве» существует в разных формулировках. Она скорее показывает язык своей эпохи, чем объясняет лидерство Меир. Тебе не нужно получать мужской титул, чтобы иметь вес.



Голда Меир
Фото: Théodore Brauner · Public domain · Wikimedia Commons

Как применять

Скажи «нет» тому, что не соответствует твоим обязательствам, полномочиям или ресурсам. Объясни критерий, а не оправдывай право на границу. Если обстоятельства изменились, пересмотри решение открыто: последовательность не равна упрямству.

✳ ТВОЙ ХОД

Найди одно согласие, которое ты даёшь только ради одобрения. Подготовь отказ: «Этот объём я не беру. Могу сделать вот это к такому сроку». Проверь, не перекладываешь ли ты свою ответственность на другого человека.

КОГДА НЕ ПРИМЕНЯТЬ

Не путай уважение со страхом, а твёрдость — с недоступностью. В конфликте, который можно разрешить разговором, не начинай с демонстрации силы. Выслушать возражение не означает уступить власть.



Европейский парламент, зал пленарных заседаний в Страсбурге

Фото: Diliff · CC BY-SA 3.0 · Wikimedia Commons

✳ ЗАКОН 06 / КАК УДЕРЖАТЬСЯ

Собери свою гвардию заранее.

Позицию удерживает не только должность. Её удерживают люди, с которыми ты умеешь делать общее дело.

Союз – не коллекция должников и не круг безусловного послушания. Это договорённость об интересах, вкладе и границах. Тебе нужны разные люди: те, кто открывает доступ, те, кто умеет исполнить, и те, кто скажет, что ты ошиблась.

История: Екатерина II

До прихода к власти Екатерина провела при российском дворе многие годы. Поддержка гвардии стала важным фактором переворота 1762 года. Этот исторический пример показывает значение коалиции, но дворцовый переворот – не модель законного продвижения в сегодняшней организации.



Екатерина II

Фото: After Alexander Roslin · Public domain · Wikimedia Commons

Как применять

Понимай интересы людей до того, как тебе срочно понадобится их помощь. Предлагай конкретную пользу, соблюдай обещания, замечай чужой вклад. Не называй дружбой сделку и не требуй услуги в ответ на помощь, которую человек не просил.

✳ ТВОЙ ХОД

Запиши десять людей, от которых зависит твой следующий шаг. Рядом – их роль, интерес, твой реальный вклад и состояние контакта. Выбери два разговора: один с потенциальным союзником, другой с человеком, способным честно возразить.

КОГДА НЕ ПРИМЕНЯТЬ

Если «свои» требуют скрыть нарушение, обойти конкурс или наказать несогласного. В госуправлении и корпорациях проверяй ограничения на подарки, конфликт интересов и обмен услугами. Коалиция не выше закона.

Расскажи свою историю сама.

Если люди не понимают, кто ты и за что стоишь, твоё место в их картине мира займёт чужая версия.

Тебе нужна короткая публичная история. Не легенда о безошибочной победительнице, а связка: откуда ты пришла, какую задачу решаешь и почему тебе можно доверить ответственность. Личная история делает программу понятнее, но не заменяет её.

История: Джорджа Мелони

В 2019 году на митинге Мелони произнесла: «Я Джорджа. Я женщина, я мать, я итальянка, я христианка». Ремикс этой речи распространился далеко за пределами её аудитории. Позже вышла автобиография «Я Джорджа». В 2022 году она стала первой женщиной во главе правительства Италии. Здесь важен приём узнаваемого самопредставления, а не вывод, что вирусная фраза приводит к власти.



Джорджа Мелони
Фото: Governo Italiano · CC BY 3.0 it · Wikimedia Commons

Как применять

Выбери факты, которые объясняют твой профессиональный маршрут. Не выдумывай происхождение, достижения или близость к людям. Повторяй смысл последовательно, но адаптируй язык к аудитории: для команды важен один контекст, для избирателей или совета директоров — другой.

✳ ТВОЙ ХОД

Напиши три фразы: «Я…», «Я умею…», «Я добиваюсь…». Подкрепи вторую конкретным результатом. Попроси человека вне твоей сферы пересказать смысл. Если он не понял, перепиши без профессионального тумана.

КОГДА НЕ ПРИМЕНЯТЬ

Не превращай любую критику в повод ещё раз рассказать о себе. Когда спрашивают о провале или риске, отвечай по существу. Ты не обязана раскрывать личную жизнь, чтобы заслужить профессиональное доверие.

✳ ЗАКОН 08 / КАК УДЕРЖАТЬСЯ

Управляй моментом решения.

Не отдавай ответ раньше, чем поняла условия. Пауза — ресурс. Бесконечное ожидание — уже издержка.

В переговорах не обязательно немедленно раскрывать предел уступок. Но нельзя обещать согласие, которого не будет, или создавать вымышленных конкурентов. Честная позиция: «Мне нужно сравнить варианты. Дам ответ в четверг».

История: Елизавета I

Брачные переговоры Елизаветы I были частью дипломатии её правления. Она не вышла замуж и правила Англией с 1558 по 1603 год. Но нельзя свести внешнюю политику этого времени к ожиданию её брака или утверждать, что оно обеспечило мир: конфликты и войны оставались частью эпохи.



Елизавета I
Фото: Unknown artist, British School · Public domain · Wikimedia Commons

Как применять

До переговоров определи желаемый результат, минимально приемлемые условия и альтернативу отказу. Если альтернативы пока нет, начни её создавать. Согласуй реальный срок ответа и перечисли недостающую информацию. Не изображай дефицит там, где его нет.

✳ ТВОЙ ХОД

Для одного текущего предложения запиши: что известно, чего не хватает, сколько времени нужно на проверку. Отправь конкретный запрос и назови дату решения. Подготовь фразу отказа, если существенные условия не прояснятся.

КОГДА НЕ ПРИМЕНЯТЬ

При угрозе безопасности, обязательном сроке, аварии или ситуации, где твоё молчание блокирует работу людей. Не держи кандидатов и партнёров в неопределённости ради ощущения собственного веса.

Не принимай чужую мерку силы.

Тебе не нужно доказывать право на власть отказом от собственной биографии.

Возраст, материнство, акцент, происхождение или отсутствие «правильных» знакомств могут использовать против тебя. Не каждое отличие автоматически становится преимуществом. Но чужой стереотип — не объективная оценка твоей способности руководить.

История: Джасинда Ардерн

В 2017 году, после избрания лидером партии, Ардерн публично возразила против вопросов о планах материнства как критерия найма женщины. Став премьер-министром Новой Зеландии, она родила ребёнка в 2018 году и приехала с дочерью на Генеральную Ассамблею ООН. Это пример отстаивания границ, а не требование совмещать всё без поддержки.



Джасинда Ардерн
Фото: Kirk Hargreaves · CC BY 4.0 · Wikimedia Commons

Как применять

Переводи разговор из оценки личности в критерии роли. «Какие результаты и условия работы вы хотите обсудить?» Если твой опыт действительно помогает задаче, объясни как. Не соглашайся на двойную нагрузку ради доказательства, что ты «не хуже».

✳ ТВОЙ ХОД

Запиши один вопрос, который ставит тебя в оборону. Подготовь спокойный ответ: обозначь границу и вернись к компетенциям. Например: «Личные планы я не обсуждаю. Давайте сверим задачи, доступность и ожидаемый результат».

КОГДА НЕ ПРИМЕНЯТЬ

Не превращай каждый профессиональный вопрос в дискриминацию: уточняй, какое требование роли за ним стоит. При реальном давлении не ограничивайся удачной репликой — фиксируй обстоятельства и ищи поддержку по безопасным каналам.

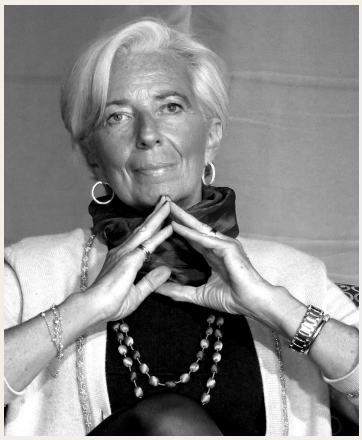
Стань той, без кого не обойтись.

Не удерживай власть запертым файлом. Создай ценность, которую трудно заменить, и систему, которая работает не только на твоём изнеможении.

Редкая компетенция, надёжность и способность связывать людей могут дать тебе переговорную силу. Но незаменимость исполнителя бывает ловушкой: тебя не повышают, потому что некому делать твою работу. Строй не только экспертизу, но и право определять направление.

История: Кристин Лагард

Лагард возглавляла Baker McKenzie, затем Международный валютный фонд с 2011 года и Европейский центральный банк с 2019 года. Этот путь иллюстрирует переход между центрами ответственности. Он не позволяет свести назначения к единственной причине или считать женщин заведомо лучшими управляющими риском.



Кристин Лагард
Фото: Brinacor · CC BY-SA 4.0 · Wikimedia Commons

Как применять

Выбери компетенцию на пересечении твоих сильных сторон и значимой для организации задачи: право, финансы, аналитика, переговоры, управление сложными проектами. Сделай результат видимым. Передавай рутину, обучай преемников и проси полномочия, соответствующие ответственности.

✳ ТВОЙ ХОД

Ответь: какую дорогую или политически важную проблему я умею решать? Собери доказательства результата. Назначь разговор о следующей роли, а не только о дополнительной нагрузке. Назови нужные полномочия и ресурс.

КОГДА НЕ ПРИМЕНЯТЬ

Не скрывай знания и не саботируй передачу дел. Если «без тебя всё рухнет» означает постоянную доступность и отсутствие отдыха, исправляй устройство работы. Выгорание — не знак власти.

✳ ЕВРЕЙСКАЯ ТРАДИЦИЯ / ВЛИЯНИЕ

Власть начинается не с трона.

В этих текстах можно искать язык ответственности, выбора момента и общности – независимо от своей веры.

Эсфирь, Судьи и Притчи относятся к разным книгам Танаха; Пиркей Авот – к Мишне, Бава Мециа – к Талмуду. Поэтому весь раздел называется «Еврейская традиция», а не «Тора». Религиозные повествования здесь – источник размышления, не экспериментальное доказательство управленческих приёмов.

Эсфирь: подготовь просьбу

В Книге Эсфири героиня рискует, обращаясь к царю без приглашения. Она готовится, устраивает пиры и выбирает момент, чтобы просить о спасении своего народа. Вопрос «Кто знает, не для такого ли времени ты и достигла достоинства царского?» обращён к ответственности её положения (Эсфирь 4:14).

Урок для тебя: большая просьба требует понимания риска, интереса собеседника и цены промедления. Подготовка важна; тайное управление человеком не обязательно и не оправдано самой целью.

Девора: авторитет, за которым идут

В Книге Судей Девора – судья и пророчица. Варак говорит ей: «Если пойдёшь со мною, пойду» (Судьи 4:8). В этой сцене её присутствие имеет вес для военачальника.

Урок для тебя: авторитет – не обязанность лично выполнять всё. Это способность задавать направление, собирать людей и принимать свою долю ответственности.

✳ ТВОЙ ХОД

Назови одну просьбу, которую ты откладываешь. Кто должен её услышать? Какие факты, союзник и полномочия тебе нужны? Выбери момент по существу задачи, а не по надежде на идеальное настроение другого человека.

✳ ЕВРЕЙСКАЯ ТРАДИЦИЯ / ОПОРА

Свои ресурсы. Своя ответственность.

Жена доблестная: право распоряжаться

В Притчах 31 описана женщина, которая приобретает поле, сажает виноградник и ведёт торговлю. В этом образе есть труд, расчёт и самостоятельное действие, а не только забота о других.

В Бава Мециа 42a встречается совет делить имущество на части: землю, торговлю и средства под рукой. Его можно читать как напоминание не связывать все ресурсы с одной опорой. Это не современная инвестиционная рекомендация и не готовая пропорция для твоих денег.

Твой вывод: понимай свои доходы, обязательства, доступ к средствам и цену выхода из зависимости. Финансовая уязвимость ограничивает выбор, но не лишает тебя достоинства и не делает подчинение неизбежным.

Три вопроса Гиллеля

«Если не я для себя, то кто для меня?»
Назови свой интерес. Не жди, что другие догадаются.

«Но если я только для себя, то что я?»
Ответь, кому служит твоя власть, кроме тебя.

«И если не сейчас, то когда?»
Определи следующий шаг, а не обещание когда-нибудь.

Пиркей Авот 1:14; формулировки зависят от перевода.

Сила — в самообладании

Пиркей Авот 4:1 связывает мудрость с учёбой у каждого, силу – с владением собой, богатство – с умением ценить свою долю, уважение – с уважением к другим. Это не призыв отказаться от амбиций. Это напоминание не отдавать управление собой жадности, гневу и потребности в одобрении.

✳ ТВОЙ ХОД

Проверь три опоры: доступ к собственным средствам, независимый совет и возможность отказаться от опасного предложения. Какая из них требует укрепления первой?



Палата общин парламента Великобритании

Фото: UK government · OGL 3 · Wikimedia Commons

✳ ДЕРЖИСЬ СВОИХ / КОМАНДА

Выбирай не свиту. Выбирай опору.

Тебе нужны люди, которые поддержат дело, а не каждое твоё настроение.

«Не отделяйся от общины» (Пиркей Авот 2:4) можно прочитать как напоминание: не путай самостоятельность с изоляцией. Круг поддержки не обязан совпадать с национальностью, возрастом или происхождением. Его собирают по общим принципам и реальной работе.

Совет Итро: делегировать по критериям

В Исходе 18 Итро советует Моисею не нести всю нагрузку одному и выбрать помощников. Четыре критерия из стиха 18:21 ниже переведены на язык современной команды – это интерпретация, а не буквальная инструкция по найму.

Способные

Умеют выполнять задачу. Показывают результат, признают границы компетенции, учатся.

Имеющие принципы

В религиозном тексте – боящиеся Бога. В светской команде обсуждай этические границы, а не проверяй вероисповедание.

Люди правды

Сообщают неприятные факты. Не подменяют отчёт лестью и не скрывают плохие новости.

Не продающие решение

Раскрывают конфликт интересов. Не используют общий ресурс для тайной личной выгоды.

✳ ТВОЙ ХОД

Для одной ключевой роли сформулируй задачу, критерии результата, право принимать решения и порядок эскалации. Отбирай по одинаковым требованиям, а не по ощущению личной преданности.

Доверие выдаётся по частям.

Гедеон: история, не метод отбора

В Судьях 7 рассказывается, как войско Гедеона сократилось до трёхсот человек. Объяснение отбора у воды через особую бдительность – одно из толкований, а не надёжный психологический тест. Не переноси древний сюжет в найм как способ распознать «верных».

1. **Начни с ограниченной задачи.** Дай понятный срок, ресурс и критерий результата. Увеличивай полномочия по итогам работы, не по красоте обещаний.
2. **Смотри на действия.** Человек предупреждает о задержке? Исправляет ошибку? Соблюдает согласованные правила доступа? Один эпизод – повод разобраться, а не автоматически вынести приговор.
3. **Обозначь конфиденциальность прямо.** Объясни, что нельзя передавать и почему. Не подбрасывай ложные секреты для ловушки. Проверяй соблюдение рабочих правил законно и соразмерно.
4. **Наблюдай в трудной работе.** Как человек действует при разногласиях и нехватке ресурсов? Не создавай искусственный кризис и не требуй личных жертв как доказательства верности.
5. **Пересматривай доступ по процедуре.** При подтверждённом нарушении защити данные и работу. Выслушай объяснение, зафиксируй основания, соблюди права человека. Без мести и публичного унижения.

Лояльность делу допускает несогласие.
Покорность лидеру — нет.

В твоём круге должен быть человек, который может сказать тебе «ты ошибаешься» и не потерять за это место. Иначе ты собираешь не команду, а систему, которая прячет от тебя реальность.

✳ КОДЕКС ЧЕСТИ / В ПЕРЕСКАЗЕ

Не потерять себя, получив власть.

Одна из опор этого кодекса – «Советы молодому офицеру» Валентина Кульчицкого, издание 1915 года. Ниже – современный пересказ мотивов чести, а не точные цитаты и не требование переносить военный уклад в гражданскую жизнь.

1. **Не обещай того, что не контролируешь.** Отделяй обязательство от намерения. Если срок под угрозой, предупреди и предложи решение до того, как тебя начнут искать.
2. **Держись просто и с достоинством.** Не заискивай перед сильными и не унижай тех, у кого меньше полномочий. Твоя должность не делает другого человека менее значимым.
3. **Не делай сплетню инструментом.** Проверяй рабочую информацию. Не путай слух с сообщением о нарушении: жалобы на травлю, коррупцию и насилие нельзя глушить призывом «не выносить сор».
4. **Сохраняй самообладание.** Не принимай необратимое решение из желания наказать. Можно остановить разговор и вернуться с фактами. Если сорвалась – признай это и исправь последствия.
5. **Защищай людей, не прикрывай вред.** Обсуждай обычные ошибки без публичного унижения. Но не скрывай преступления, угрозы безопасности и злоупотребления ради репутации команды.
6. **Не продавай принципы за кресло.** Заранее реши, какие распоряжения ты не выполнишь. Цена отказа может быть высокой; продумай поддержку и законный выход.

✳ ТВОЙ ХОД

Запиши три границы: чего ты не сделаешь ради назначения, что не потребуешь от команды и о каком нарушении не станешь молчать. Это твой кодекс, когда ставки вырастут.



Зал Совета Безопасности ООН, Нью-Йорк

Фото: Jdforrester · CC BY 4.0 · Wikimedia Commons

Говори с теми, кто решает.

В том числе с мужчинами у власти. Но не потому, что все мужчины «слышат только статус»: интересы, полномочия и стиль разговора различаются. Готовься к конкретному человеку и конкретному решению.

1. **Говори о взаимном интересе.** «Это сократит задержки; для запуска мне нужен бюджет и право собрать команду». Не прячь собственный запрос за обещанием быть полезной.
2. **Приглашай к соавторству, не отдавая авторство.** «Я предлагаю этот подход. Какие ограничения вы видите?» Чужие уточнения могут усилить решение.
3. **Возвращай себе слово.** «Я закончу аргумент, затем выслушаю возражение». Если перебивания систематические, договорись о регламенте с ведущим встречи.
4. **Фиксируй вклад.** «Спасибо, что поддержали моё предложение. Добавлю условия реализации». Подтверждай чужие идеи с именем автора; сохраняй письменное резюме договорённостей.
5. **Управляй темпом, не изображай чужой голос.** Говори разборчиво, делай паузы. Тебе не нужно насильно понижать голос, чтобы заслужить право быть услышанной.
6. **Называй обоснованную цифру.** Первое предложение может задать ориентир торга. Если плохо знаешь диапазон и условия, сначала собери данные. Якорь без основания ослабляет позицию.
7. **Занимай место в процессе решения.** Проси включить тебя в обсуждение, повестку и список согласующих. Место за столом важно, но реальное полномочие важнее расположения стула.
8. **Строй контакт без сексуального обмена.** Теплота и юмор допустимы. Флирт не должен быть условием доступа к работе, а домогательства – ценой продвижения.

✳ ПЕРЕД ВСТРЕЧЕЙ

Один результат. Три аргумента. Один ясный запрос. Минимально приемлемые условия. Альтернатива отказу. После – письменная фиксация решения, ответственного и срока.



Урсула фон дер Ляйен в Европейском парламенте

Фото: Europäische Kommission - Audiovisueller Dienst, CE - Service audiovisuel, EC - A · CC BY 4.0 · Wikimedia Commons

Убеждать — не значит обманывать.

Твоя задача – помочь увидеть основания решения, а не незаметно лишить человека выбора.

Это приёмы переговоров, а не универсальные способы управления человеком. Исследования суждений и книга Чалдини помогают обсуждать влияние, но не доказывают, что любой приём работает с любым человеком. Контекст, доверие и качество предложения имеют значение.

Настройка разговора

Учитывай темп, язык и объём деталей, удобный собеседнику. Уточняй смысл терминов. Не копируй механически позы и жесты: это не способ получить доступ к чужому сознанию.

«Вам удобнее сначала итог или расчёт?»

Рамка

Покажи, какое решение обсуждается и по каким критериям. Можно назвать упущенную возможность, но нельзя спрятать ущерб за позитивной формулировкой.

«Сравним стоимость задержки и риск запуска. Вот оба сценария».

Числовой ориентир

Предложи цифру с объяснением: объём, сравнимые условия, допущения. Не называй вымышленную «рыночную цену». Дай второй стороне возможность проверить основание.

«Предлагаю этот бюджет при таком объёме. В расчёт входят…»

Маленький следующий шаг

Снизь барьер начала: одна страница, короткая встреча, ограниченный пилот. Согласие посмотреть материал не означает согласия на покупку, поддержку или весь проект.

«Посмотрите резюме. После этого отдельно решим, нужен ли пилот».

✳ ПРИЁМЫ ВЛИЯНИЯ / ДОВЕРИЕ

Не создавай долг. Создавай основания.

Взаимность

Предлагай полезную информацию, контакт или помощь без скрытого счёта. Если рассчитываешь на обмен, обозначь его прямо. В регулируемой среде сначала проверь правила подарков и конфликта интересов.

«Я могу поделиться открытым обзором. Это не обязывает вас поддерживать предложение».

Опыт других

Реальные примеры снижают неопределённость. Уточняй, насколько похожи задачи, масштаб и условия. Не выдумывай клиентов, отзывы, поддержку руководителя или согласие большинства.

«Есть такой пример внедрения. У нас другие ограничения – вот что потребуется проверить».

Реальный дефицит

Срок, ограниченный бюджет или число мест должны существовать независимо от твоего желания ускорить ответ. Объясняй причину ограничения и последствия задержки без драматизации.

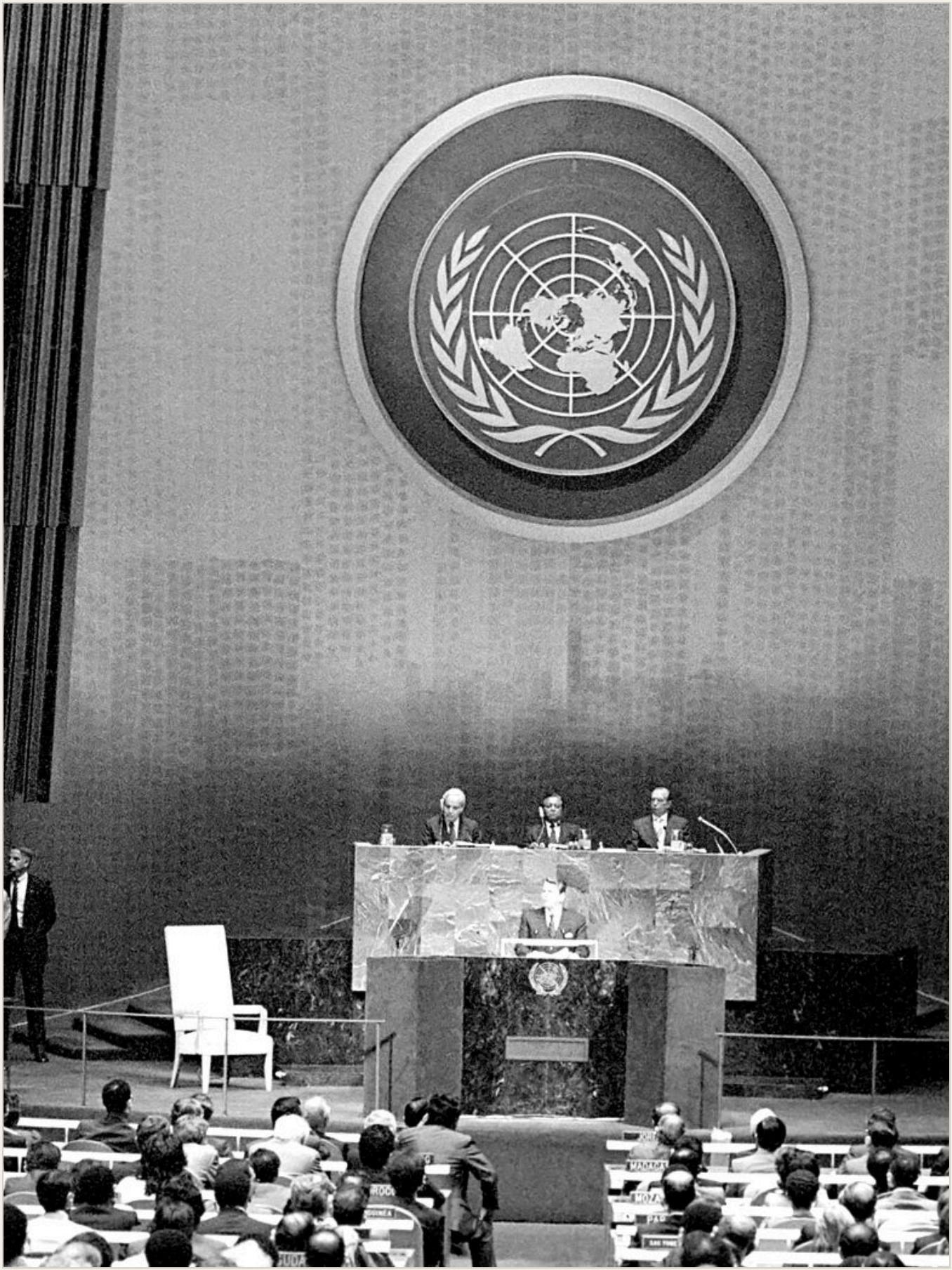
«Заявки принимают до пятницы. Это срок процедуры, а не моё условие».

Хорошее влияние выдерживает вопрос: «Что именно вы сейчас предлагаете?»

✳ ПРОВЕРКА ПЕРЕД ПРИМЕНЕНИЕМ

Правдивы ли мои факты? Видны ли существенные риски? Может ли человек отказаться без наказания? Не использую ли я уязвимость или зависимость? Смогу ли я спокойно объяснить этот приём тому, на кого влияю?

Если ответ на один из вопросов тебя смущает, меняй способ разговора. Умение получить «да» не оправдывает любую цену этого согласия.



Зал Генеральной Ассамблеи ООН

Фото: President (1981-1989 : Reagan). White House Photographic Office. 1981-1989 · Public domain · Wikimedia Commons

✳ ОБРАТНАЯ СТОРОНА / ЗАЩИТА

Когда играют тобой.

Замедли давление. Отдели факт от внушения. Верни себе право проверять условия.

«Решай прямо сейчас»

«Чем обусловлен срок? Пришлите условия письменно. Мне нужно время на проверку». Настоящие сроки бывают; выясни их источник. Если времени на разумную проверку нет, отказ может быть безопаснее.

Лесть перед просьбой

«Спасибо. Теперь обсудим объём, сроки и ответственность». Комплимент не превращает чужую задачу в твоё обязательство.

«Ты слишком эмоциональна»

«Какой именно факт вы оспариваете?» Верни разговор к предмету. Если тон действительно мешает обсуждению, можно взять паузу, не отказываясь от позиции.

Обещание без условий

«Зафиксируем роль, оплату, полномочия, дату и того, кто утверждает решение». Важные договорённости оформляй способом, который имеет силу в твоей ситуации.

«Никому не говори, только я тебя понимаю»

Различай законную конфиденциальность и запрет на независимый совет. Обратись к доверенному человеку или специалисту, не передавая им защищённые данные без основания.

✳ ЕСЛИ ДАВЛЕНИЕ СТАЛО УГРОЗОЙ

При шантаже, преследовании или насилии приоритет – безопасность, а не красивая ответная реплика. Если безопасно, сохраняй сообщения и факты. Ищи юридическую или профильную помощь; при непосредственной опасности обращайся в местные экстренные службы. Не оставайся одна ради образа сильной.

✳ РАБОЧИЙ ЛИСТ / ОТ АМБИЦИИ К ХОДУ

Твоя позиция. Твой следующий шаг.

Заполни для одной конкретной цели. В веб-версии можно печатать прямо в поля; данные не отправляются и не сохраняются после перезагрузки. Для сохранения используй печать браузера или перенеси ответы в свой документ. PDF можно распечатать и заполнить от руки.

01 / ЖЕЛАЕМАЯ РОЛЬ

Какие решения я хочу принимать? В какой организации и к какому сроку?

02 / КТО РЕШАЕТ

Кто назначает, кто влияет, кто может заблокировать? Что для них важно?

03 / МОЙ РЕСУРС

Результаты, компетенция, союзники, бюджет. Чего пока не хватает?

04 / СЛЕДУЮЩИЙ ХОД

Какое действие, с кем и когда? Какой наблюдаемый результат я проверю?

05 / ЭТИЧЕСКИЕ ГРАНИЦЫ

На что я не пойду? Как защищу себя и других, если цена окажется неприемлемой?

В конце недели: что произошло на самом деле, что я узнала, какой ход изменю? Отсутствие результата – данные для пересмотра плана, а не приговор твоим амбициям.

✳ ИЗ ЧТЕНИЯ / В ДЕЙСТВИЕ

Если не сейчас, то когда?

Не пытайся за неделю стать другой женщиной. Сделай один ход, который изменит твою позицию.

1. **Выбери закон.** Не самый красивый, а тот, который отвечает твоему препятствию: невидимость, зависимость, слабая коалиция, неясный запрос.
2. **Назначь действие.** Разговор о полномочиях. Предложение решения. Отказ от лишней нагрузки. Знакомство с будущим союзником. У каждого действия – срок.
3. **Проверь эффект.** Что изменилось в доступе к решениям, ресурсам и людям? Где пришлось скорректировать предположение? Сохрани то, что работает, и не защищай неудачный ход из гордости.

> *Власть — не право на всё.*
> *Это возможность решать*
> *и обязанность отвечать.*

Личная стратегическая сессия

Хочешь применить эти законы к своей карьере или бизнесу? Напиши Леони Гольденберг в Instagram слово **ВЛАСТЬ** – и узнай о личной стратегической сессии.

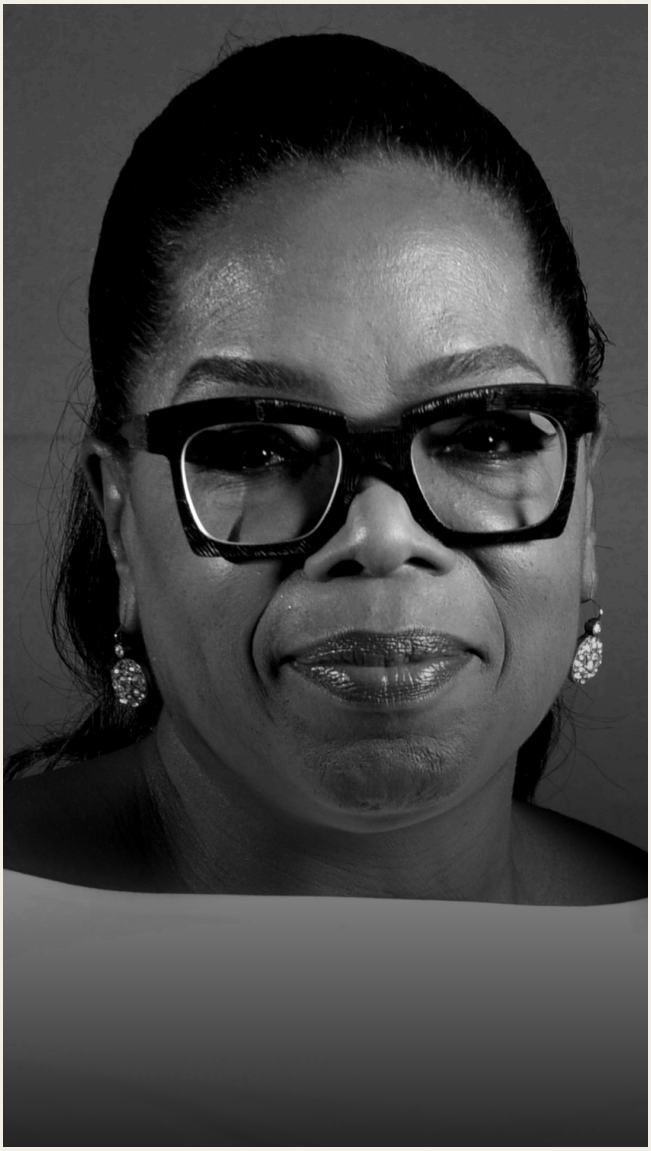
@goldenberg.leoni ↗

Продолжить в Telegram ↗

Этот гайд бесплатный и самодостаточный. Стратегическая сессия – отдельная возможность разобрать твою ситуацию, а не обязательное продолжение.

✳ Власть и деньги

Власть денег



Опра Уинфри

медиапредприниматель

Фото: US Embassy South Africa · Public domain · Wikimedia Commons



Элис Уолтон

наследница основателя Walmart

Фото: Walmart · CC BY 2.0 · Wikimedia Commons

На что опирается этот разговор.

Источники для дальнейшего чтения. Истории сжаты и иллюстрируют отдельные решения: они не доказывают, что именно один приём привёл героиню к власти, и не исчерпывают её биографию. Часть библиографических записей требует уточнения издания или публикации.

- ООН-Женщины. «Women's political leadership declines», июнь 2025.
- Индира Ганди и раскол Конгресса 1969: Spectator, 22.11.1969.
- Ангела Меркель. Статья в FAZ, 22.12.1999; German History in Documents.
- Margaret Thatcher Foundation; Gordon Reece.
- Мадлен Олбрайт. «Read My Pins»; Госдеп США.
- Голда Меир: приписываемая Бен-Гуриону фраза известна в нескольких формулировках. Авторство и точная формулировка требуют проверки.
- Джорджа Мелони: Sky TG24 (2019); Open (2021).
- Джасинда Ардерн: Newshub, 02.08.2017.
- Кристин Лагард: биография МВФ; Law.com (2011).
- Washington Post. «White House women», 2016.
- Эсфирь 4:14; Судьи 4:8 и 7; Исход 18:21; Притчи 31. Цитаты — в Синодальном переводе.
- Пиркей Авот 1:14, 2:4, 4:1; Талмуд, Бава Мециа 42a.
- В. М. Кульчицкий. «Советы молодому офицеру», 1915. Кодекс изложен в современном пересказе.
- Роберт Чалдини. «Психология влияния»; Тверски и Канеман, 1974.
- Никколо Макиавелли. «Государь».

Источники к кратким сюжетам о Екатерине II и Елизавете I требуют дополнительного уточнения. Религиозные сюжеты представлены как традиция и интерпретация. Гайд не заменяет юридическую, финансовую или психологическую консультацию.

Леони Гольденберг / @goldenberg.leoni

Новая власть: новости 2026 года

1. https://www.aljazeera.com/news/2026/11/16/us-and-rivals-spar-over-next-un-boss-as-race-lurches-towards-deadline
2. https://www.asiae.co.kr/en/article/2026021815312552109
3. https://abcnews.com/International/wireStory/keiko-fujimori-inaugurated-perus-president-narrow-election-victory-135161454
4. https://www.thestar.com.my/news/world/2026/06/02/denmark039s-frederiksen-secures-third-term-as-prime-minister
5. https://www.startribune.com/barbados-prime-minister-clinches-a-third-term-in-office-after-a-clean-sweep-at-the-polls/601581073
6. https://thehill.com/homenews/administration/6204745-susie-wiles-out-stephen-miller-in-as-trumps-chief-of-staff/
7. https://www.un.org/pga/80/election-of-the-president-of-the-united-nations-general-assembly-at-its-81st-session/
8. https://mexiconewsdaily.com/politics/sheinbaum-approval-ratings-two-years-october-1-mananera/
9. https://novayagazeta.eu/articles/2026/11/12/glava-tsb-vystupila-protiv-rosta-lgotnogo-kreditovaniia-nazvala-vysokuiu-kliuchevuiu-stavku-boleznennoi-no-neobkhodimoi-meroi-i-poobeshchala-rost-vvp-na-1-news

Фотографии

1. Premier Indira Gandhi (Congrespartij), Bestanddeelnr 929-0811.jpg — Anefo, CC0.
   https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Premier_Indira_Gandhi_(Congrespartij),_Bestanddeelnr_929-0811.jpg
2. Angela Merkel (2008).jpg — א (Aleph), CC BY-SA 2.5.
   https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Angela_Merkel_(2008).jpg
3. Margaret Thatcher (1983).jpg — Rob Bogaerts, CC0.
   https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Margaret_Thatcher_(1983).jpg
4. Madeleine Albright 1997.jpg — United States Department of State, Public domain.
   https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Madeleine_Albright_1997.jpg
5. Golda Meir1949.jpg — Théodore Brauner, Public domain.
   https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Golda_Meir1949.jpg
6. Catherine II after Roslin, Rokotov (1780s, Kunsthistorisches Museum).jpg — After Alexander Roslin, Public domain.
   https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Catherine_II_after_Roslin,_Rokotov_(1780s,_Kunsthistorisches_Museum).jpg
7. Giorgia Meloni Official 2023 (cropped).jpg — Governo Italiano, CC BY 3.0 it.
   https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Giorgia_Meloni_Official_2023_(cropped).jpg
8. Elizabeth I Armada Portrait British School.jpg — Unknown artist, British School, Public domain.
   https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Elizabeth_I_Armada_Portrait_British_School.jpg
9. NZ PM Jacinda Ardern - Kirk HargreavesCCC.jpg — Kirk Hargreaves, CC BY 4.0.
   https://commons.wikimedia.org/wiki/File:NZ_PM_Jacinda_Ardern_-_Kirk_HargreavesCCC.jpg
10. Christine Lagarde at Albright Institute public forum.jpg — Brinacor, CC BY-SA 4.0.
    https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Christine_Lagarde_at_Albright_Institute_public_forum.jpg
11. Prime Minister Takaichi delivering an address at the General Debate of the United Nations General Assembly in the General Assembly Hall (1).jpg — Cabinet Secretariat, CC BY 4.0.
    https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Prime_Minister_Takaichi_delivering_an_address_at_the_General_Debate_of_the_United_Nations_General_Assembly_in_the_General_Assembly_Hall_(1).jpg
12. President Ronald Reagan During His Trip to New York City and His Address to The 41St Session of The United Nations General Assembly Unga and Speaking at The Podium - DPLA - ee57def2a8327ae28c0e09b3626f3567.jpg — President (1981-1989 : Reagan). White House Photographic Office. 1981-1989, Public domain.
    https://commons.wikimedia.org/wiki/File:President_Ronald_Reagan_During_His_Trip_to_New_York_City_and_His_Address_to_The_41St_Session_of_The_United_Nations_General_Assembly_Unga_and_Speaking_at_The_Podium_-_DPLA_-_ee57def2a8327ae28c0e09b3626f3567.jpg
13. European Parliament Strasbourg Hemicycle - Diliff.jpg — Diliff, CC BY-SA 3.0.
    https://commons.wikimedia.org/wiki/File:European_Parliament_Strasbourg_Hemicycle_-_Diliff.jpg
14. House of Commons 2010.jpg — UK government, OGL 3.
    https://commons.wikimedia.org/wiki/File:House_of_Commons_2010.jpg
15. United Nations Headquarters - Security Council chamber, straight-on view.jpg — Jdforrester, CC BY 4.0.
    https://commons.wikimedia.org/wiki/File:United_Nations_Headquarters_-_Security_Council_chamber,_straight-on_view.jpg
16. Participation of Ursula von der Leyen, in the plenary session of the European Parliament (P-070611-00-03).jpg — Europäische Kommission - Audiovisueller Dienst, CE - Service audiovisuel, EC - A, CC BY 4.0.
    https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Participation_of_Ursula_von_der_Leyen,_in_the_plenary_session_of_the_European_Parliament_(P-070611-00-03).jpg
17. Eleanor Roosevelt and United Nations Universal Declaration of Human Rights, Lake Success, New York - DPLA - 88c8658b95a92d79f8450045936d5683.jpg — General Services Administration. National Archives and Records Service. Office o, Public domain.
    https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Eleanor_Roosevelt_and_United_Nations_Universal_Declaration_of_Human_Rights,_Lake_Success,_New_York_-_DPLA_-_88c8658b95a92d79f8450045936d5683.jpg
18. Oprah Winfrey 2016.jpg — US Embassy South Africa, Public domain.
    https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Oprah_Winfrey_2016.jpg
19. Alice Walton at the 2011 Walmart Shareholders Meeting.jpg — Walmart, CC BY 2.0.
    https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Alice_Walton_at_the_2011_Walmart_Shareholders_Meeting.jpg
20. Senator Harris official senate portrait.jpg — United States Senate, Public domain.
    https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Senator_Harris_official_senate_portrait.jpg

21. Sanae Takaichi 20190617.jpg — 内閣府, CC BY 4.0.
https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Sanae_Takaichi_20190617.jpg
22. Claudia Sheinbaum en su conferencia matutina (cropped).jpg — Eneas De Troya, CC BY 2.0.
https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Claudia_Sheinbaum_en_su_conferencia_matutina_(cropped).jpg
23. Keiko Fujimori 2.jpg — Keiko_Fujimori.jpg: Congreso de la República del Perú derivative work: Athenchen, CC BY 2.0.
https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Keiko_Fujimori_2.jpg
24. Kaja Kallas (crop).jpg — Renee Altrov, CC BY-SA 4.0. https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Kaja_Kallas_(crop).jpg
25. Roberta Metsola elected new President of the European Parliament (51828380418) (cropped).jpg — European Parliament from EU, CC BY 2.0.
https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Roberta_Metsola_elected_new_President_of_the_European_Parliament_(51828380418)_(cropped).jpg
26. Mette Frederiksen, 2025.06.26 (04).jpg — European Union, Attribution.
https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Mette_Frederiksen,_2025.06.26_(04).jpg
27. Geneva lecture in 2019 by Mia Mottley 04.jpg — UNCTAD, CC BY-SA 2.0.
https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Geneva_lecture_in_2019_by_Mia_Mottley_04.jpg
28. Secretary Blinken Meets Foreign Ministers of the G7 Nations 3.jpg — U.S. Department of State, Public domain.
https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Secretary_Blinken_Meets_Foreign_Ministers_of_the_G7_Nations_3.jpg
29. Rebeca grynspan 2012.jpg — United Nations Development Programme/ Photographer: David Khizanishvili, CC BY 2.0.
https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Rebeca_grynspan_2012.jpg
30. Ngozi Okonjo-Iweala takes over as new WTO Director-General, 1 March 2021 (50993534756) (cropped).jpg — World Trade Organization, CC BY-SA 2.0. https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Ngozi_Okonjo-Iweala_takes_over_as_new_WTO_Director-General,_1_March_2021_(50993534756)_(cropped).jpg
31. Kristalina Georgieva Headshot.jpg — World Bank Group/ Grant Ellis, CC BY-SA 4.0.
https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Kristalina_Georgieva_Headshot.jpg
32. Susie Wiles 2025 (edited crop).jpg — The White House, Public domain.
https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Susie_Wiles_2025_(edited_crop).jpg
33. Elvira Nabiullina - kremlin.ru portrait.jpg — Ekaterina Shtukina / Kremlin.ru, CC BY 4.0.
https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Elvira_Nabiullina_-_kremlin.ru_portrait.jpg
34. Valentina Matviyenko Portrait.jpg — council.gov.ru, CC BY 4.0.
https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Valentina_Matviyenko_Portrait.jpg

Фото переведены в ч/б. Фото автора — личное.