Глава 4

 ЖЕНЩИНА й КАРЬЕРА

 ОБ ЭМАНСИПАЦИИ УЖЕ СЛЫШАЛИСЬ

 Прежде чем использовать термин "эмансипация", дадим его опреде-

 ление, исходя из корневом значения этом слова. В латинском языке

 слово "ешапсiраге" означает: 1) освободить сина от отцовской власти и

 этим обьявить его самостоятельным; 2) формально отказываться от че-

 го-либо, отчуждать, уступать.

 Корень слова "эмансипация" можно истолковать как "освобождение

 от определенной роли". Почти в течение целом столетия эмансипация

 "притяэает" на роль активном элемента: подверженные

 дискриминации, в первую очередь женщины, требуют права освобож-

 дения от навязанной им роли. Они хотят сами взять то, что им не пере-

 дают добровольно... Для меня понятие "эмансипация" означает в самом

 широком смысле попытку человека освободиться от круга обязанно-

 стей, которые противоречат его индивидуальмым потребностям.

 Это относится не только к женщинам, но и к мужчинам.

 Если исходить из того, что с давних пор сложившийся образ

 мужчины (сильный, отважный, находчивый) усгарел точно так же, как

 и образ женщины (нежной, чувствительной, беспомощной), то

 эмансипация - это общая для мужчины и жен~ины задачи! Задача,

 которая может быть решена только обьединенными усилиями мужчин

 и женщин, ибо каждый в отдельиости потерпит поражение в борьбе за

 свое освобождение. Все предыдущие попытки освобождения женщин

 подтверждают это. Причем радикальная активность больше навредила,

 чем пошла на пользу общему делу.

 КАК, БУДУЧИ МЕНЕДЖЕРОМ,

 СОДЕЙСТВОВАТЬ ЭМАНСИПАЦИИ

 Я постоянно возвращаюсь к изречению западного приверженца

 суфизма сэра Ричарда Бартона, потому что оно совершенно спра-

 ведливо: "Самовыражение в сочетании с уважительным отношением к

 окружающим является единственной и достаточной целью человече-

 ской жизни". Ключевыми словами этой цитаты являются "уважитель-

 ное отношение к окружающим". Если эмансипацию понимать как

 попытку обоих полов освободиться от анахронинеских ролевых обра-

 зов, то это, как я считаю, означает не только терпимое отношение к

 1 Суфизм - мистическое течение в исламе.

 320

 противоположному полу, но и оказание помощи другому в освобож-

 дении от той роли, которая не отвечает ем потребностям и принижает

 чувство собственном достоинства. Поэтому я посоветовал бы руко-

 водителям активно поддерживать своих сотрудниц, если они попыта-

 ютса освободиться от дискриминирующих их ситуаций. Что для згого

 нужно делать?

 \_ Прежде всем способствовать возникновению у них чувства самоува-

 жения.

 \_ Помочь стать экономически независимыми.

 \_ Предоставить им исключительное право принимать решение -

 иметь детей или нет.

 \_ Способствовать взаимоуважению между сотрудниками различного

 пола.

 ЖЕНЩИНЫ ДУМАЮТ ИНАЧЕ

 Ни один мужчина не может по-настоящему понять женскую психику.

 Однако женщинам лучше удается проникнуть в психику мужчин.

 Одна из лучших книг, которая попала мне в руки во время моего

 поиска обоснованной информации об отношении полов друг к другу,

 написана двумя женщинами, которые были удостоены ученой степени

 Гарвардской школы бизнеса. Кроме преподавательской деятельности

 они заняты еще и самостоятельным консультированием по вопросам

 предпринимательства. Это д-р Маргарет Хеннинг и д-р Анн Жардэн.

 Расскажу вкратце о некоторых субъективно отобранных мной

 результатах их исследований. При этом моим горячим желанием явля-

 ется убедить прогрессивных менеджеров приобрести эту действительно

 ценную книгу для того, чтобы включить в нрактику своем руководства

 некоторые изложенные там данные об особенностях женского мыш-

 ления.

 Ф Женщины очень поздно решаются делать карьеру. Часто только

 через десять лет работы на фирме они решаются занять более высо-

 кое положение, но для запланированной карьеры это слишком позд-

 но!

 \_ Большимство женщин слишком пассивно. Вместо том, чтобы что-

 то предпринять самим, они позволяют событиям идти своим чере-

 дом.

 \_ Женщины считают, что решающим фактором профессионально-

 го успеха является их самореализация. В результате такой "эго-

 центричности" они перестают интересоваться более существенными

 вещами в своем окружении, такими, скажем, как система отно-

 г~ - м~ 321

 шений и информационных каналов на предприятии, возникающих

 на неофициальном уровне. Они не признают и не воспринимают

 каких-либо взаимных лояльных отношений, зависимостей отно-

 шений типа "ты - мне, я - тебе", взаимной полезности, протекций,

 возникающих между сотрудниками и всегда учитываемых в извест-

 ной степени в своей деятельности мужчинами.

 \_ Женщины воспринимают карьеру как личный рост, как саморе-

 ализацию. Мужчины же понимают под карьерой престижные и пер-

 спективные должности.

 \_ Мужчины соотносят выполняемую ими работу исключительно со

 своими представлениями о карьере, т.е. рассматривают ее как

 продвижение по службе, преуспевание. Женщииы разделяют два

 лоиятия: выполняемую работу и карьеру. Работа для них осуществ-

 ляется "здесь и сейчас", а карьера является исключительно личной

 целью, о результатах достижения которой может судить только сама

 женщина.

 \_ С самого детства мужчины настроены на то, что они будут рабо-

 тать, чтобы по меньшей мере суметь прокормить сед~ Только

 незначительная часть женщин в детстве зщумывалась над этим воп-

 росом. Большинство же из них нщеется найти ком-то, кто будет их

 содержать. Разница в настрое и направлении мыпиения, вытекаю-

 щая из различных представлений, складывающихся еще в детстве,

 огромна.

 \_ Мужчины рассматривают карьеру как существенную составную

 часть своей жизни. Если возникают какие-либо проблемы личном

 характера, то мужчины ищут возможности "передергивать" личную

 и профессиональную "карты". Женщины же настаивают на четком

 разграничении личных и профессиональных проблем, в случае

 конфликта они однозначно выбирают тот или иной путь.

 \_ Если мужчины начинают свою работу на фирме, то они уже авто-

 матически имеют "генеральский жезл в ранце".

 \_ Женщины же, напротив, своей работой далжны постоянно дока-

 зывать, что они занимаются своим делом, хотя все и предполага-

 ют обратное.

 \_ Другое типичное различие относится к понятию "личная стратегия".

 Мужчины определяют ее как достижение поставленной цели. Когда

 перед ними стоит новая зщача, они постоянно задаются вопросом:

 "Что мне это даст?" Это решающий вопрос, так как он ставит на

 карту их будущее.

 Элемент времени отсутствует в рассуждениях у женщин. Они лишь

 думают о том, как можно лучше решить проблему в данном месте и

 в настоящий момент, не учитывая, какие последствия эта пробле-

 ма будет иметь для них в будуще~

 Уже во время игры в футбол мальчики учатся тому, как иеобходимо

 обьедиияться в команду, что можно выиграть и проиграть, что

 отдельные члены команды могут иметь плохой характер. Ведь ко-

 манда должна насчитывать одиннадцать игроков!

 322

 Как правило, девочки не приобретают опыта действовать в составе

 команды. Если они занимаются спортом, то предпочитают одиноч-

 ные виды спорта, такие, как конный спорт или теннис. Большинство

 девушек никогда не узнает, что означает "командный дух", они не

 учатся объединяться в группы и побеждать всем вместе, несмогря на

 то, что отдельные члены группы не вызывают симпатии!

 \_ Следующим типичным различием в мышлении мужчины и

 женщины является их оценка риск~ Для мужчины риск означает

 потерю или прибыль, победу или поражение, опасность или шанс.

 Женщины оценивают риск как принципиально отрицательный мо-

 мент. Для них он означает потерю, опасность, боль. По возможности

 они избегают риска.

 В остальном женщины склонны в противоположность мужчинам в сво-

 ем ролевом поведении чаще всем придерживаться взгляда; "Я именно

 такая, какая есть, нравится это другим или нет!" Помому им труднее

 отмежеваться от руководителя, работы или некой возникшей ситуации.

 Женщины принимают все очень серьезно. Они вкладывают в происхо-

 джцее что-то совершенно особенное, поэтому особенно болезненно

 реагируют на критику и личные оскорбления. Они меньше всем дума-

 ют о том, что могут справиться с работой, с которой еще незнакомы или

 которую никогда не выполыли.

 В заключение оба автора обобщают результаты исследований, кото-

 рые представляются им наиболее существенными. Разница в мыш-

 лении обусловливает то, что большое количество мальчиков учатся

 лщить между собой, а девочки очень редко считают это необходимым.

 Позднее по причинам совместных ожиданий и раннего опыта мужчины

 уются участвовать в заседаниях и дотвариваться между собой, терпеть

 друг друга. Все это женщины находят непостижимым.

 Групповое поведение мужчины является в действительности таким

 феноменом, который заставляет женщин творить примерно следую-

 щее: "Как только могут двое мужчин, абсолютно не переносящих друг

 друга, сидеть вместе на собрании и делать вид, что уважают и помогают

 друг другу, в то время как другие знают, как обстоит дело в

 действительности? Как они могут быть такими лицемерами?" Этот воп-

 рос многие обьясняет.

 Деятельность фирмы соответствует действиям коллектива, члены

 котором заботятся, с одной стороны, о прибыли, а с драй - только о

 собственном выживании, соответствующая ситуация в отношении

 прибыли и выживания определяет чаще всего положение каждом

 отдельного члена коллектива. До тех пор, пока нет прибыли, выигры-

 ша, необходимо соблюдать благоразумие, Чем ради преднамеренно

 наживать врагов, если можно продвинуться вперед, приобрести друзей?

 Даже двенадцатилетние мальчишки знают, что они нуящаются в де-

 сяти других, чтобы образовать футбольную команду, а такие что они,

 возможно, могут нормально переносить друг друга, а возможно, и нет.

 Женщины же заботятся о сохранении хороших отношений, так как

 21\* 323

 эти отношения являются для них самоцелью, и в традиционном жен-

 ском опыте вряд ли имеется что-то, что может противоречить этой са-

 моцели. На основании этом женщины часто оказываются в ловушке

 нетерпимости, которую можно определить следующим образом:

 "Он/она мне не нравится, я не могу с ним/с ней работать".

 Попробуем перейти от теории к практике. Предположим, молодая сотрудница после разговора со своим шефом о карьере решилась бы начать свой путь к вершине. Как должен был бы шеф, считающий молодую женщину способной, поступать в последующие месяцы? На мой взгляд, ему следует предпринять следующие шаги :

 1) предложить женщине несколько заданий различного рода, чтобы установить, в каких вопросах она наиболее сильна : в планировании,вопросах организции,бюджета,проведении переговоров, в разработке

 новых идей и т.д.;

 2) с помощью "особо важных" заданий поставить ее в условия цейт-

 нота, чтобы определить, как она реагирует на нагрузки и готова ли в

 подобных случаях работать сверхурочно и свои личные интересы

 подчинять интересам фирмы;

 3) если она потерпит неудачу, совместно с ней вьиснить, почему эта

 неудача произошла. Возможно, что ей не хватает знаний и навыков для

 выполнения именно этом задания. В остальном он должен хвалить ее

 достижения в работе и регулярно обсуждать с ней ее успехи для том,

 чтобы она знала, на правильном ли пути она находится;

 4) поддерживать молодую сотрудницу и уяснить с предельной чет-

 костью следующее: пока она добивается хороших результатов, он как

 руководитель будет ее поддерживать;

 5) показать, что оказывает содействие этой сотруднице только из-за

 высоких результатов, которых она достигла, и только из-за этого;

 6) для подготовки ее продвижения по службе на средний руково-

 дящий уровень дать ей возможность посещать специальные курсы, что-

 бы она научилась принимать решения, проводить совещания, критико-

 вать подчиненных и др.;

 7) примерно после годовом испытательном срока снова провести с

 . ней собеседование, чтобы помочь ей окончательно определиться, чего

 она хочет достичь, работая на фирме: хочет ли заниматься кадровыми

 вопросами, вопросами сбыта или же работать в отделе маркетинга и

 ~йт

 8) предварительно руководитель должен уяснить для себя следу-

 ющие вопросы: каковы мои планы относительно этой сотрудницы? Хо-

 чу ли я взять ее в свою команду при моем повышении по службе (воз-

 можно, на уровне правления фирмы)? Тогда я должен постепенно зна-

 комить ее с задачами (которые можно рассматривать в качестве пред-

 варительной тренировки), входящими в круг обязанностей руководства

 следующего уровня.

 Во многих фирмах я столкнулся с известной и уже набившей

 оскомину точкой зрения: руководители всех уровней не поощряют спо-

 собных и честолюбивых сотрудников, а стараются изгнать их из

 324

 фирмы, так как видят в них соперников, стремящихся занять их крес-

 ло. Эти недальновидные представления идут во вред не только фирме,

 но и самому руководителю. Почему?

 Предположим, что руководитель отдела имеет у себя в штате подаю-

 щем над ехали молодого человека. Руководитель осознает, что жаль,

 если такой человек будет все время оставаться на свое дол

 этому он

 этом он планомерно продвигает его и в один прекрасный день предла-

 гает ему вакантную должность руководителя группы. редп

 лее, что этот молодой человек действительно обладает хорошими спо-

 собностями и стремительно делает карьеру. Возможно, через два жда

 он будет уже руководителем отдела, а еще через два года главным

 руководителем отдела. Сейчас он уже обошел своем прежнем рчко-

 водителя. Плохо ли это? Конечно, нет! Напротив! Его прежнрй руко-

 водитель имеет теперь на более высоком уровне руковсдства друга, ко-

 торый обязан ему своим взлетом.

 И наконец, предположим, что наш руководитель отдела проаодит

 такую политику поддержки последовательно на протяжении многих

 лет. Тогда независимо от того, поднимается ли он сам

 лестнице или нет, однажды оказывается, что у него н ф р у на

 РУ ководящих постах сидят друзья, которые ему об язаны своей карье-

 й, Д гими словами, польза от подобнои кадровой пол уд итики 6 ет

 не только самой фирме, но и руководителю, осуществл щ у у ю

 политику.

 Воевод: продвижение по службе способных и честолюбивых сот-

 рудников независимо от их пола всегда выгодно!

 ПОЧЕМУ ОТДЕЛЬНЫЕ ЖЕНЩИНЫ СМОГЛИ ПРОРВАТЬСЯ

 В РУКОВОДСТВО ФИРМЫ ?

 Авторы упомянутой книги Хеннинг и Жардэн взяли интервью у 25 преуспевающих руководительниц , которым удалось достичь должности вице-президентов больших фирм. Их прежде всем интересовал вопрос: почему эти женщины смогли сделать карьеру? Я попробую сейчас кратко передать важнейшие результаты единственного в своем роде исследования.

 1. Из 25 руководительниц 20 были единственным или старшим в

 семье ребенком; другие пять попали в положение родившихся первым ребенком в детстве в результате сложившихся обстоятельств (развод родителей, смерть старших братьев и сестер).

 2. Все 25 опрошенных имели хорошие отношения со своими отцами и вместе с ними принимали участие в необычно широкой традиционно мужской сфере деятельности, причем начиная с самого раннего возраста.

 3. Все опрошенные родились на восточном побережье США в "сгремящихся вверх" семьях среднего сословия. Отцы 22 из 25 же

 эанимали руководящие должности в экономике, трое остальных были дирегюрами колледжей. 24 из 25 матерей были домашними хозяйками. Одна мать работала учительницей. Образовательный уровень 23 был по меньшей мере такой же, как и у отцов опрошенных женщин.

 4. Решающее значение имело, очевидно, то, что в семьях было особое отношение к этим детям, как к первенцам. А ощущение этого положения глубоко запечатлевается в детской душе, 25 женщин вспомнили о том , что имели счастливое детство и что в их глазах родители играли особую роль.

 5. Отцы и дочери разделяли интересы, которые, как считается, традиционно больше присущи отцам и сыновым:физические нагрузки, спортивные состязания, агрессивные стремления к успе ху, готовность к конкуренции и твердая установка на победу.

 Эти преуспевающие женщины очень рано научились у своих

 отцов трезво оценивать степень риска, т.е. сознательно взвешивать

 свои шансы на успех или проигрыш. Этим все опрошенные женщины существенно отличались от подавляющего большинства женщин , для которых риск означает потери, и поэтому они стремится избегать их.

 7. Все 25 женщин во время учёбы в школе были лучшими ученицам и вожаками".

 8. Основополагающими предпосылками любого успеха являются

стремление к нему, ориентация на удачи, желание благодаря своим

знаниям . Этими качествами обладали все 25 женщин, то было результатом их воспитания (в первую очередь со стороны от - ца). Все опрошенные придерживались мнения, что затраченные на

это усилия были не напрасны, так как они приобрели уважение и признание своих родителей.

 9. Все частницы опроса учились в колледже с большим прилежанием. Некоторые из них окончили колледж с высокими оценками. Стратегия, которую они разработали для себя, состояла в том, что они ставили перед собой цель, определяли приоритеты и разрабатывали программу действии, которая позволяла им выявлять ложные пути и избегать их. Иначе говоря, уже в то время их поведение не отличалось от поведения преуспевающего, стремящегося достичь вершин менеджера. Они не тратили много времени на мужчин и вообще подразделяли их на два типа : помощники, подобные их отцам, и остальные.

 11. Все 25 женщин еще на ранней стадии своей профессиональной деятельности решили на свой страх и риск осуществить карьеру в одной фирме. Они очень рано пришли к выводу, что женщина только тогда может досгичь ответственной и высокой должности руководителя, если с выполняемой работой она будет справляться на уровень лучше, чем любой сотрудник-мужчина этой фирмы.

 12. Все участницы исследования свою первую руководящую должность рассматривали как начальную ступеньку лестницы наверх. Все они очень быстро определили и друтй фактор, решающим образом влияющий на успех или неудачу: наличие хорошего непосредственного руководителя.

 13. Эти женщины придерживались мнения, что развитие хороших деловых отношений с мужчинами зависит от того, насколько им удастся "стереть" половые различия и от того, чтобы их общение концентрировалось на выполняемых функциях или задачах. Это означает, что они стремились приуменьшить тот факт, что они были женщинами, и ислользовали компетенцию как важнейший элемент самоутверждения.

 14. Они придавали большое значение тому, чтобы не вступать в интимные отношения с мужчинами, работающими на этой же фирме, или с теми, с которыми они поддерживали деловые отношения.

 15. С мужчинами, которые были их непосредственными руководителями, у этих женщин складывались хорошие и прочные дружеские отношения. Они все без исключения начинали в качестве личных секретарш или ассистенток своего шефа. И когда они достигали очередной ступеньки в своей карьере, на более высокий уровень поднимались и они. И всегда это происходило по предложению их руководителей. Они помогали каждой из них, подбадривали, воодушевляли, были их учителями и опорой на фирме. Эти руководители восхищались их деловыми качествами и стремлением к успеху. Руководители считали, что в частном предпринимательстве хенщины должны двигаться вперед, и отстаивали эту точку зрения перед своими коллегами на фирме, а так -

 же клиентами и покупателями.

 16. В остальном стратегия 25 женщин состояла в том, чтобы соответ-

 ствовать требованиям определенной должности выше среднего, что

 достигалось самостоятельной учебой дома и посещением вечерних кур-

 сов. Заканчивая работу на очередной ступеньке, они бьии уже способ-

 ны выполнять более сложные задачи на следующей ступени иерархиче-

 ской лестницы. И если их шефа повышали в должности, они по уровню

 своей компетенции были мтовы сопровождать ем.

 17. Когда эти женщины достигали уровня начальника отдела и

 имели в своем подчинении множество мужчин, они могли справиться и

 с этой проблемой. Одна из 25 опрошенных сказала: "Я пришла к выво-

 ду, что должна попытаться не замечать проблем, связанных с отно-

 шениями мужнин и женщин, и сконцентрировать свое внимание на

 том, чтобы мой отдел был местом, где мужчины могли бы хорошо рабо-

 тать, повышать свою квалификацию и продвигаться вверх".

 327

 ЦЕНА, КОТОРУЮ ПЛАТЯТЖЕНЩИНЫ

 ЗА СВОЮ КАРЬЕРУ

 ~~чемы у работающих женщин возникают из-за тот, что Д~н

 большинство из них, особенно перед началом своей трудовой'деятель-

 ности, не могут решить для себя двух вопросов: хотят ли они работать,

 чтобы иметь деньги или же делать карьеру; должны ли они в

 профессиональной жизни демонстрировать свою женственность?

 Это принципиальные вопросы для каждой работающей женщины.

 От ответа на них зависит, будут ли они в своей профессиональной дея-

 тельности счастливы или нет, будут ли они ею довольны или б т

 ощущать себя постоянно "эксплуатируемыми". До сих пор не стихают

 жалобы о "неб.чагодарных фирмах", которые "задвигают" преданных

 сотрудниц на задний план после того, как они отдали фирме несколько

 десятилетий. На чем хе основаны подобные жалобы?

 Результаты исследований, проведенных Хеннинг и Жардэн, пока-

 зали, что приблизительно после десяти лет работы у каждой женщины

 происходит остановка. Некоторые из них уже проявили свои деловые

 качества, начиная в качестве секретарши, дошли до должности руко-

 водителя среднего звена и достигли к этому времени ЗО-35-летнего воз-

 раста. Другие же чаще всего не сделали никакой карьеры, а усердно и

 преданно работали на должности секретарши или делопроизводителя.

 Итак, мы имеем две группы работающих женщин.

 В первую группу входят женщины, которые независимо от своем

 желания или способностей не сделали никакой карьеры. Большинство

 из них в возрасте 25-30 лет вышли замуж, однако продолжали рабо-

 тать. Это те женщины, которые стром разделяют свою профессию и

 личную жизнь. 0 них мы уже упоминали. Все это означает, что они

 живут сверхнапряженной двойной жизнью: на работе они не хотят до-

 пустить плохих слов о себе и работают полому иногда до изнеможения.

 Дома же они должны заботиться о детях и обслуживать супруга. Так как

 подобную длительную нагрузку выдерживает не вступя женщина, то

 приходит время, когда она начинает сдавать как дома, ты и на работе.

 Если хе женщина счастливо работает более 20 лет на фирме и тем време-

 нем достигает тот возраста, с котором уже официально не пращнуюгся

 дни рождения, тогда ситуация снова менаекя: дети выросли и ушли из до-

 ма, супружеская жизнь превратилась в мачо значжций ритуал и на работе

 сгиопжм рутина, пегому что она все свои профессиональные обязанности

 уже давно знает назубок. Если мужчина не зарабатывает столько, чи6ы

 можно было поддерживать соответствующий жизненный уровень, жена

 продолжает трудиться еще около 15 лет. Шеф доволен тем, ям имеет на-

 дежно> работника, однако держит ее на "короткой цепи", особенно в

 финансовых вопросах. И вот такая женщина в один прекрасный день до-

 вально обоснованно творит о чом, что всю жизнь проработала на фирме и

 получает меньше денег, чем малодые сотрудницы, и кжую маленькую

 пенсию она будег получать и т.д.

 Женщины второй груплы сделали карьеру. Через десять лет работы

 328

 они достигли должности руководителей отделов, их уважают. Коллеги

 мужчины творят о них с восхищением: "Они такие толковые, как

 мужчины!" И именно здесь зарыта собака. Все эти женщины вели себя

 как мужчины и отрицали (даже перед самими собой) свое женское на-

 чало. Они были несколько холодны, стром одевались и некоторые из

 них воспринимали даже как обиду, если мужчина делал им на работе

 комплименты, замечая, как хорошо она выглядит. От таких "на-

 рушителей правил игры" старались держаться подальше!

 Все женщины, опрошенные Хеннинг и Жардэн, в возрасте около 45

 лет сделали для себя шокирующее открытие: неожиданно им стало

 ясно, что как женщины они все прозевали в жизни. У них нет ни мужа,

 ни детей, ни семейной жизни и вообще их жизнь - это жизнь без

 эмоциональных всплесков, жизнь "бесполой рабочей пчелы". Так ли

 должно было быть? В этом ли заключается смысл жизни?

 Все 25 женщин, участниц исследования, к этому переживанию

 отнеслись одинаково: они установили себе мораторий на карьеру, стали

 не такими активными в работе и впервые в течение почти одного тда

 размышляли о своей жизни. Этот мыслительный процесс привел их к

 одинаковому результату: они решили впредь "быть женщинами" и

 вести себя соответствующим образом. Они - впервые в своей жизни! -

 признали себя женщинами и радикальным образом перестроились.

 15 из 25 опрошенных вышли замуж, чаще всем за мужчин, которые

 были по меньш й мере на 10 лет старше их. И все это для тот, чтобы

 хоть и с опозданием, но все же пожить семейной жизнью. Остальные 10

 участниц исследования остачись в одиночестве. Однако все 25 опро-

 шенных стали посещать салоны красоты, использовать косметику, мод-

 но и подчеркнуто женственно одеваться. Благодаря этому улучшились

 их коммуникационные способности, они начали больше нравиться сво-

 ему окружению. И все мужчины из их профессиональной среды с уве-

 ренностью заявили: "Такими вы нам нравитесь больше!"

 Последствия этой перемены в профессиональном отношении были

 удивительными. Шаг за шагом эти женщины начали делегировать свои

 полномочия другим и ' вырабатывать решения совместно с теми

 мужчинами, которые находились в их подчинении. Они перестали за-

 ботиться о каждой мелочи, что дало возможность планомерно продол-

 жать свою карьеру до уровня руководства фирмы! Из нацеленных на

 успех специалистов они превратились в руководителей. Этому способ-

 ствовало то, что они смогли утвердить себя как женщины и найти свою

 индивидуальность.

 Чтобы женщине удавалось быть одновременно хорошим работником и

 привлекательной женщиной, ее супруг дслжен взть на себя определен-

 ную дачю нагрузки в воспитании детей и ведении домашнем хозяйства.

 Нельзя лишать ее шанса самореализации в соответствии с ее собствен-

 ными представлениями. Этому может прекрасно способствовать работа

 (включая и стремление сделать карьеру) или учеба. Все более частые

 попытки представлять супружескую жизнь как истинное паргнерство,

 в котором мужчина в известном смысле играет роль "домашнего хо-

 329

 зяина", я рассматриваю как обнадеживающий признак. Проблемы

 эмансипации могут быть решены только совместными усилиями

 мухчин и женщин!

 Я хочу упомянуть еще об одном типе преуспевающих женЩий, ко-

 торые могут себе позволить быть руководителями без "подавления"'сво-

 ем женском начала: речь идет о самостоятельных хенщинах-

 предпринимателях. Как консультант по вопросам предпринимательст-

 ва я имел возможность познакомиться с некоторыми из этих женщин,

 которыми я восхищаюсь. У всех них был друмй путь восхождения на

 должность руководителя: они или сами создавали фирмы и ставили их

 на ноги, или же получали их в наследство и успешно продолжали уже

 начатое дело. Однако эти женщины-предприниматели по отношению к

 женщинам, сделавшим карьеру, о которых я писал выше, имеют огром-

 ное преимущество: им не нщо было "пробиваться" наверх. С первом

 дня они бьии шефами и поэтому могли позволить себе быть однов е-

 менно и руководителем, и хенщиной. Поэтому я не устаю советовать

 деловым женщинам: станмитесь самостоятельными( Сф ера услуг

 предоставляет для этом все больше и больше возможностей. Наше так

 часто критикуемое капиталистическое общество имеет огромное

 преимущество; каждый прилежный и ориентированный на успе~х чщо-

 век может и без капитала стать самостоятельным и преуспеть в собст-

 венном деле!