

Biblioteka
SAMOUSA VRŠAVANJE

Urednik

Borislav Pantić

Naslov originala
Gail Evans
“PLAY LIKE A MAN,
WIN LIKE A WOMAN”

Copyright © 2000 by Gail Evans.

This translation published by arrangement with Crown Business,
an imprint of the Crown Publishing Group, a division of Random
House, Inc.

Copyright © 2011 za srpsko izdanje Čarobna knjiga

ISBN 978-86-7702-222-8

Nijedan deo ove publikacije, kao ni publikacija u celini, ne sme se reprodukovati, umnožavati, prešampavati niti u bilo kojoj drugoj formi i bilo kojim drugim sredstvom prenositi ili distribuirati bez odobrenja izdavača. Sva prava za objavljivanje ove knjige zadržavaju autor i izdavač prema odredbama Zakona o autorskim pravima.

Čarobna knjiga
Beograd 2012.

Gejl Evans

IGRAJ KAO MUŠKARAC, POBEĐUJ KAO ŽENA

*Šta to muškarci znaju o uspehu
a što žene treba da nauče*

Prevela
Zvezdana Šelmić



**Čarobna
knjiga**

Džulijani, Džejsonu i Džefriju

SADRŽAJ

Predgovor	11
Uvod	17
1. Cilj igre	25
2. Četiri osnovna pravila	29
1. Ono si što kažeš da jesi	
2. Ne spada svako u isti kalup	
3. Posao nije ženski klub	
4. Uvek ste nečija majka, ćerka, supruga ili ljubavnica	
3. Pripreme za igru	43
Upoznajte teren	
Proverite timsku kulturu	
Budite odabrani u ekipu	
Odaberite odgovarajuću garderobu	
Postavite sebi pravi cilj	
4. Kako računati rezultat	59
5. Igranje igre: četrnaest osnovnih pravila za uspeh	65
1. Iznesite zahtev	
2. Progovorite	
3. Podignite glas	
4. Slobodno se razmećite	

5. Nemojte očekivati da steknete prijatelje
 6. Prihvatite nesigurnost
 7. Rizikujte
 8. Budite varalica
 9. Idite korak po korak
 10. Nemojte strepeti
 11. Sledite vođu tima
 12. Ne prihvatajte odgovornost bez ovlašćenja
 13. Sedite za sto
 14. Smejte se
6. Šest stvari koje muškarci smeju da rade na poslu a žene ne smeju 111
1. Oni smeju da plaču, vi ne smete
 2. Oni smeju da vode ljubav, vi ne smete
 3. Oni smeju da se vrpolje, vi ne smete
 4. Oni smeju da viču, vi ne smete
 5. Oni smeju da budu nevaspitani, vi ne smete
 6. Oni smeju da budu ružni, vi ne smete
7. On čuje, ona čuje: deset reči koje imaju različito značenje 125
1. Da (upravo to što znači)
 2. Ne (nije to što znači)
 3. Nada (najgora reč u čitavoj igri)
 4. Krivica (to znači nevolju)
 5. Žao mi je (vrlo jadna reč)
 6. Agresivno (to nije asertivno)
 7. Borba (nije lepa reč)
 8. Igra (iliti zabava)
 9. Staklena tavanica (njihova fraza, ne naša)
 10. Budućnost (nekad i sad)

8. Kako početi i završiti igru	143
9. Dva završna pravila	157
1. Budite žena	
2. Budite svoji	
Zahvalnice	169
O autoru	173

PREDGOVOR

Kad je reč o uzorima, imala sam sreće. Odrasla sam u uverenju da žena može da postigne bilo šta – a to sam nasledila od majke. Spolja gledano, moja mama je izgledala kao sasvim obična žena, domaćica iz predgrađa koja se stara o domaćinstvu i podržava muža u karijeri. Ali sve vreme mi je slala poruku da je žena odgovorna za sopstveni život, i da treba da ga živi što ispunjenije.

Moja mama je to svakako činila. Osim staranja o svojoj porodici, pomagala je „usvojenom“ mlađem bratu i sestri iz lokalne institucije za mlade delinkvente, predavala je u jevrejskoj školi za slepe, a kao dobrovoljni vozač Crvenog krsta prevozila je fizički i mentalno ometene veterane na piknike i utakmice.

Između dva svetska rata bila je menadžer lanca modnih radnji, a onda je odustala od karijere da bi se udala. Ipak, nikada nije izgubila energičnost i nikada nije odustala od vere u sebe. Tokom čitavog života učila me je dvema stvarima: da moram biti dobra i ispravna žena i da mogu biti sve što poželim.

Ozbiljno sam primila taj savet. Pošto sam diplomirala 1963, počela sam uspešnu karijeru u politici. Radila sam

na Kapitol hilu i u Beloj kući. Ali kada sam se udala, kao i moja majka i kao većina žena u to vreme, napustila sam posao i sve podredila svom mužu. Preselili smo se u Atlantu, a potom u Sovjetski Savez. Po povratku u Džordžiju, gde sam podizala troje dece, počela sam honorarno da se bavim istraživanjima i odnosima s javnošću za međunarodne korporacije. U CNN-u sam se zaposlila 1980, tek što je osnovan.

Ubrzo sam bila u prilici da organizujem odeljenje za buking (što znači, za nalaženje stručnjaka koji će se pojaviti na televiziji). Kada je osnovan CNN interneshenal, moja zaduženja obuhvatila su i tu televiziju. Godine 1987. postala sam potpredsednik kompanije; dve godine kasnije stvorila sam CNN&Co, prvi televizijski tok-šou u kome su žene govorile o najznačajnijim dnevnim pitanjima umesto samo o „ženskim stvarima“. Pošto sam unapređena u višeg potpredsednika, učestvovala sam u razvoju emisije „Tokbeklajv“ (TalkBackLive), prve interaktivne TV emisije s vestima, a 1996. učestvovala sam u stvaranju „Težina dokaza“ (Burden of Proof), prve svakodnevnog tok-šou emisije koja se bavila pravnim pitanjima.

A uz sve to, pokušavala sam, kao i moja majka, da deo vremena posvetim i drugima. Iste godine kada sam postala izvršni zamenik predsednika CNN, 1997, predsednik Klinton me je imenovao u Komisiju Bele kuće za mlade kadrove. Član sam Komiteta 200, Međunarodnog ženskog foruma, Porotničkog odbora pri Porodičnom sudu u Atlanti i vodila sam kurs o položaju polova u preduzećima na Poslovnoj školi Univerziteta Emori u Atlanti. Osim toga, član sam i upravnih odbora na nekoliko univerziteta i neprofitnih organizacija.

Takođe imam i ćerku, dve snaje i unuku, i za sve njih se nadam da će biti jednako zadovoljne što su žene kao što smo bile moja majka i ja.

Ako tako bude, imaće sreće. Tokom poslednje dve decenije srela sam hiljade žena koje su mi govorele da se osećaju izgubljeno na radnom mestu, gde u principu vladaju muškarcima, a žene ih samo slede. Uvek sam pokušavala da savetujem te žene što sam bolje mogla, i uvek sam se nadala da ću negde naići na grupu kojoj nije potrebno ono što ja imam da kažem.

A onda su me pozvali da održim govor sadašnjim i bivšim studentkinjama Poslovne škole na Harvardu. Pomislila sam da je barem to mesto na kome su žene postale ravnopravne.

Pogrešila sam. Žene na Harvardu naučile su sve što je trebalo da se uči i dostigle su visoke položaje, ali su se osećale izolovano. I dalje su se žalile da se često osećaju izgubljeno na poslu, gde je sve podređeno muškarcima, i nisu bile sigurne kako da izađu na kraj s tim.

Zato sam odlučila da zapišem srž svih onih razgovora s mojom majkom, i sve što sam govorila svojoj ćerki i snajama, kao i suštinu stotine govora koje sam držala pred grupama žena širom zemlje. Televizija jeste najveći savremeni medijum, ali smatram da je štampana reč ipak najbolji način da se ovo učini. Uverena sam da upravo čitanjem stičemo najviše saznanja.

Volela bih da iz ove knjige steknete saznanje kako da radite u preduzeću a da ne morate da kažete: „Danas nisam dobila ono što zaslužujem zato što, kao žena, nisam znala kako da igram njihovu igru.“

Moja najveća želja jeste da jednog dana potpuno ukinemo razgovore o nejednakosti između muškaraca i žena na poslu,

tako da dolazimo na radno mesto kao ravnopravne kolege i da jedino bude važno to kako radimo svoj posao.

UVOD

Nedavno sam imala izlaganje na malom skupu uspešnih poslovnih žena. Posle toga je nastupila navala pitanja, a jedna žena mi je prišla i zamolila za savet.

To se uvek dešava na takvim skupovima. Držim izlaganje, slušam, čujem uvek jedno te isto – „osujećena”, „besna”, „izgubljena”, „u klopci”, „zaglavljena”, „preopterećena” – jer mi svaka pojedina žena priča o tome kako smatra da je napredovala na poslu koliko je to bilo moguće i da neće napredovati dalje.

Jedna od žena na ovoj konferenciji rekla mi je da radi kao potpredsednik u preduzeću s liste „Forčen 500”, u kojoj je zaposlena već dve decenije. Tokom poslednje četiri godine dobila je dve nove, vrlo zvučne titule, ali one nisu donele nimalo više moći. Smatrala je da je stigla pred nepremostivu prepreku.

„Da li ste jasno rekli šta želite?”, upitala sam.

„Ne”, odgovorila je.

Kao i tolike druge žene, ona ne razume da, kada se pojavi ozbiljna i trajna pritužba, ne treba pokorno živeti s njom. Treba učiniti nešto kako bi se promenile stvari.

Rekla sam joj da mora da preduzme korake.

„Kakve korake?“, pitala je.

„Bilo kakve“, odgovorila sam. „Jedan korak vodi ka drugom. Pričajte s generalnim direktorom. Tražite novi posao. Bilo šta. Samo učinite *nešto!*“

Na to je uzdahnula. „Ne razumem. Oni znaju koliko dobro radim svoj posao. Zašto me lepo ne nagrade zbog toga?“

S takvim stavom sasvim je očekivano da će izgubiti igru.

Ako ne pročitate uputstvo pre nego što počnete igru, nećete znati šta da radite. Otvorite kutiju, a pred vama se pojavi ploča s pionima i kockicama, ali vi nemate pojma. Ako igrate sami sa sobom, možete da improvizujete, ali možda ćete pogrešno shvatiti. Ako igrate s drugima, možete da pratite šta oni rade. Ali ako želite da pobedite, morate se upitati da li ste dobro shvatili.

Nije bitno da li je ta igra krocket, monopol, hokej na travi ili američki fudbal; prvo morate da razumete pravila. Pa zašto biste poslovnu igru igrali drugačije? Biznis je igra kao i svaka druga društvena igra ili sport, individualni ili timski. Setite se samo svih onih metafora – timski rad, držanje pravih karata u ruci, biranje najboljih igrača za tim, bacanje kocke, licitiranje, podizanje uloga, nalaženje pravog kapitena, dovođenje tima u formu, punog pogotka.

Dakle: kad je reč o biznisu, većina žena nalazi se u nepovoljnom položaju. Primorane smo da nagađamo, improvizujemo, blefiramo (u čemu često nismo dovoljno dobre: vidi poglavlje 5, „Slobodno se razmećite“). Zato tako malo nas igra dobro tu igru, a još manjem broju ona donosi zadovoljstvo.

A šta je s muškarcima? Oni ne čitaju priručnike s uputstvima, kažete. Tačno. Njima to ne treba. Muški um je i izmislio čitavu stvar s uputstvima. Nije da su namerno ignorisali žene, niti da im se nije dopadalo ono što žene imaju da kažu. Pre bi se reklo da je, u vreme kada se razvijala poslovna kultura, bilo vrlo malo žena koje su želele da učestvuju u tome. Muškarci su napisali sva pravila zato što su ih pisali samo oni.

Žene su tokom proteklog veka načinile mnoge velike korake, ali taj napredak nije tekao glatko, a nije se ni odvijao pravolinijski. Ponekad je čak išao i unazad. Tokom nestašice radne snage u Drugom svetskom ratu, na primer, žene su bile pozvane da rade muške poslove, i dobro su ih radile. Ali kada se rat završio, poslali su ih kućama i morale su da čekaju decenijama na novu šansu.

Najbolje što se može reći jeste da smo svedoci neke vrste sporog, postepenog rasta. Među zaposlenima postoji veliki broj žena, ali slično kao s drvećem na planini – videćete ih sve manje i manje dok se penjete uvis kroz predele hijerarhije, sve dok ne stignete do neke vrste granice šume, iznad koje ćete naći otprilike onoliko žena koliko i magnolija na pravoj planini.

Magazin „Forčen” nedavno je objavio veliki članak o 50 najmoćnijih žena u SAD. U tome nema ništa loše. Mene je zabrinulo što položaji koje te žene zauzimaju – predsednici ogranaka, potpredsednici, osnivači sopstvenih preduzeća – ne mogu ni da se porede s položajima kakve bi zauzimala odgovarajuća grupa muškaraca. Muškarci bi, svi odreda, bili generalni direktori velikih kompanija.

Žene danas čine više od 46 odsto ukupne radne snage u SAD, u poređenju s 29,6 odsto 1950. No, 1999. godine žene

su bile samo 11,9 odsto od 11.681 rukovodioca u najboljih 500 američkih preduzeća; 1998. bilo ih je 11,2. Ako se nastavi tim tempom, broj žena na visokim rukovodećim mestima neće se izjednačiti s brojem muškaraca sve do 2064. godine.

Prošle godine u tim kompanijama, među onima koji donose najviše prihoda žene su činile samo 3,3 odsto; 98 žena drži najviše rukovodeće položaje u američkim preduzećima, a muškaraca je 1202. Od 500 najuspešnijih preduzeća, prema časopisu „Forčen”, njih 496 ima muškarca za generalnog direktora. Mnoge najomiljenije američke kompanije – „Dženeral elektrik“, „Ekson”, „Kompak” – uopšte nemaju žene rukovodiocice.

A kada žene i uspeju da se probiju do vrha, tamo ne zarađuju baš mnogo: raspon plata najplaćenijih žena rukovodilaca kreće se između 210.001 i 4,96 miliona dolara, dok muškarci zarađuju između 220.660 i 31,29 miliona. Sve u svemu, žene visoki rukovodioci zarađuju u proseku 68 centa na svaki dolar koji zarade muškarci na istom položaju.

Činjenično stanje u današnjem poslovnom svetu: žena će uspeti da zauzme položaj koji donosi moć samo ako je sama osnovala ili nasledila sopstveni biznis. Mi ne uspevamo da se probijamo kroz nivoe i da postepeno stignemo do direktorske kancelarije, u kojoj leži moć.

Pa šta može – i šta treba – žena da radi? Odgovor bi bio lak kad bi muškarci i žene bili rođeni sa sličnim instinktima i bili socijalizovani na sličan način. No, to nije slučaj. Zapravo, biogenetičari se slažu u tome da se društvene veštine muškaraca i žena razlikuju od samog rođenja. Posle

toga, ako je verovati sociolozima, vaspitanje samo naglašava te razlike.

Sad ću vam pričati o moje troje dece, dva dečaka i devojčici. Bila sam rešena da ih podižem u okruženju potpuno lišenom seksizma. Već od prvog dana mogla sam da uočim razlike između njih, očito izazvane razlikom u polu. Na primer, način na koji su moji sinovi i ćerka sisali. Dečaci su se ponašali istovetno. Sisali bi dok se ne najedu, podrignuli bi, napunili pelene i smesta zaspali. Brzo i bez komplikacija. Kraj priče.

Moja ćerka je bila sasvim drugačija. Ona bi malo sisala, pa bi zatvorila oči, pa bi me dodirnula, opružila ruku, opipala, sisala, odmorila se, otvorila oči, podrignula, sisala, dodirnula i tako dalje. Već od samog početka bilo je jasno da želi da uspostavi nekakav društveni odnos sa mnom. Želela je da zna ko sam ja i gde se nalazim. Dečaci su samo želeli da se najedu.

Vaspitanje igra veliku ulogu u razlikama između polova. Dok sam držala kurs o položaju polova u preduzećima na Poslovnoj školi Univerziteta Emori, pitala sam studente kakve su igre igrali kao deca. Koji je bio cilj igre, koliko je dece učestvovalo, šta su naučili igrajući se toga, i tako dalje.

Kao i obično, ruku je prvi podigao otresiti mladić. „Ja sam se uvek igrao s barem pet-šest drugih dečaka”, rekao je. „Igrali smo bejzbol, fudbal, ulični hokej.” Tu se malo zamislio. „Smešno je što ste pitali za cilj igre. Igrali smo da pobedimo. Kako bi drugačije i bilo?”

„O Bože”, prekinula ga je mlada žena. Objasnila je da se ona najčešće igrala s još jednom, ili možda dve devojčice, radije nego u velikoj grupi, i da su mnogo više pazile na produbljanje prijateljstva nego na pobeđivanje. Potom

je ispričala kako je jednom igrala piljaka s dve drugarice na letovanju. Kada je postalo jasno da će jedna devojčica pobediti, složno su smislile drugačija pravila, tako da ne prekidaju igru. „Cilj nam je bio da igra traje što duže”, rekla je. „Želele smo da sve tri pobedimo.”

Poenta nije u tome da je jedan pristup bolji od drugog, nego u tome što, od najranijeg detinjstva, dečaci i devojčice igraju igre prema različitim pravilima. A pošto su muškarci stvarali pravila u igri poslovanja, i pošto žene tek sada pokušavaju da se uključe u nju, možemo da napredujemo samo ako poznajemo ta pravila.

Ovo nikako ne znači da su muškarci uradili nešto loše, ali ni dobro. Poslovnim svetom dominiraju muškarci. To nije ni kritika ni osuda – to je prosto činjenica. Prednost koju imaju muškarci uglavnom nije posledica svesne diskriminacije žena. Kao i većina ljudi, muškarci vole da budu okruženi osobama kraj kojih se osećaju opušteno. Odnos između muškaraca i žena u preduzeću ne razlikuje se mnogo od odnosa između belog hrišćanina i indijskog sika, ili ratnog generala i pacifiste. Sličnosti se privlače. Razlike stvaraju nelagodnost.

Ne možemo poreći da je naše društvo stvorilo podelu radne snage između muškaraca i žena, a istorijski gledano, jedni od njih su počeli da nadgledaju određene poslove i stoga su napisali i pravila. Ipak, u poslednje vreme podela postaje nejasna jer oba pola razmišljaju o proširivanju tradicionalnih granica, kako na poslu tako i kod kuće.

Na primer, neki muškarci danas ostaju kod kuće da podižu decu. Način na koji se staramo o deci u našoj kulturi su određivale žene – to su, dakle, pravila koja su pisale žene. Moglo bi se pokazati da je zapravo veoma dobro za našu

decu da muškarcima imaju više uticaja na njihovo vaspitavanje. Možda ćemo imati zdraviju decu – kao što bismo možda imali i zdravija preduzeća kada bi žene u njima imale veću ulogu. Što je više mogućnosti, verovatnije je da ćemo otkriti bolja rešenja za sve nas.

Na narednim stranicama naći ćete savete koji će vam pomoći da stvorite svoje lično uputstvo za sprovođenje uspeha. Da biste postali igrač u svetu biznisa, morate znati preovlađujuća pravila prema kojima igraju muškarcima – ne zato da biste ih se doslovno pridržavale, nego zato što morate razumeti teren za igru čak i ako na kraju odaberete da igrate sasvim drugačije. Teren za igru nije isti za sve ako ne znate šta da radite na njemu.