



做個成功的

女性上班族

絲路出版社

鄭心仁譯

ON YOUR OWN TERMS

By Kathryn Stechert

目錄

前言

原作者序

一 五

第一部 瞭解男性

七

第一章 男性和女性有什麼不同

九

第二章 了解男性的談話型式

二三

第三章 肢體語言：與男性交談不必借重文字

四五

第四章 男性如何運用幽默

六七

第五章 男性最珍視的東西

八七

第六章 男性的心理

一〇七

第二部 與男性共事

第七章	使男性自在的妙方	一二九
第八章	競爭、合作與信心	一五三
第九章	辦公室的亞當和夏娃	一七五
第十章	錢、錢、錢	一九七
第十一章	得到權利，發揮權力	二一五
第十二章	敞開心胸，建立信任的橋樑	二四一

前言

幾年前的一個二月，我和一個朋友躺在波多黎各的沙灘上聊天，漸漸的，我們的注意力轉移到一對小男孩身上，他們看起來大概七、八歲左右，兩個人興高采烈地在海邊互相追逐、翻滾、丟沙子。也許是玩得太高興了，其中一個小孩竟抓了把沙子，往自己的臉上灑，還得意地大叫大笑。我的朋友看到了，便說：「我女兒絕對不會玩成這樣，我本來以為男生和女生在基本上沒有什麼不同，直到我自己有了小孩，才知道男女真是有點區別，我女兒就絕不會玩得那麼瘋。」

這件事就是我寫這本書的緣由，我聽慣了媽媽們說養男孩養女孩沒什麼兩樣的論調，這位朋友的說法卻讓我赫然一驚。於是我開始思考性別如何影響行為的問題，偶而和朋友談起這個話題，竟然發現他們也有同感，而且各有各的說詞。

就在我撰寫有關女性工作問題時，從我所蒐集的研究資料中發現，女性在辦公室內所發生的問題，多半是與男同事的相處有關，因此我懷疑這些問題多是因兩性先天差異而產生的。女人私下總是想盡辦法去瞭解男人，但重要的是她們從不認為

男人會在同樣的狀況下，採取相同的行動。這種想法似乎還沒有運用在工作上，看來該是重視這個事實的時候了。我們從小就被灌輸「男人能做的事，女人也能做」的觀念，以致一直忽略了男女先天有別的事實，進而影響雙方在工作上的關係。更糟的是，我們從不去探討這些差異，並把它有效地運用在日常生活中。

的確，女人在工作上可以表現得和男人一樣好，女人也應該繼續和那些以性別差異為由，拒絕女性高薪高職的人對抗。女性靈巧的手使她們成為優秀的打字員；也同樣可以使她們成為優秀的腦科手術專家；女性和順的人際溝通技巧使她們成為優秀的老師；更可以使她們成為優秀的經理人才。然而拒女性於商場高薪職位之外的，並不是女性無法達成某些工作，也不是缺乏經驗或學歷，而是一種複雜的性別歧視情結。我更認為，這完全是女性不瞭解男性、及其工作方式的緣故。目前大部份有權有勢的工作仍是男性的天下，想要從中分一杯羹，女性就必須瞭解男人的工作方式。本書即闡述女性必須認知的男性世界，以便有效且輕鬆地運用在生活中，本書亦詳細探討性別差異及其對男女關係所造成的影響。

我研究的部份工作，是訪問全國在不同工作崗位上的女性，我的問題之一，便是男女差異在工作上所造成的影響。許多受訪女性一開始都猶疑不答，好像問題中有什麼陷阱似的，即便是回答，事先也要聲明一下，像是「可能只有我的老板會這

樣：：」或「我想不是每一個男人都是這樣，可是我們辦公室那個男的：：」等等。但是接下來接受我訪問的女性都會承認。男女的確有很大的不同，而這些差異也確實造成了許多困擾。每一個人都覺得自己的遭遇最特別，的確，每一個狀況都各自不同，但是我所接觸到不同工作的不同女性，卻有著許多類似的狀況。我就聽過一個管理數百名員工的副總經理，和一個七人辦公室中的女職員講述相同的故事。

在受訪者中，有一名婦女曾激動地向我訴了兩個鐘頭的苦，內容不外乎她的上司及男同事因持有不同的價值觀，使得她不能愉快地在工作上尋求發展。這名女子也許後悔自己說過頭了，幾天後她寄來一封信，並附上一篇呼籲男女合一的文章。信中她提到人們不應該老是挖掘男女差異的因果，如果能將男女兩性的世界合而為一，這世界豈不更和諧、更寬大？這的確是種很有力的論調，在經歷男女間的種種困擾後，如果男女無所不同，我們不就可以減少許多衝突和困擾嗎？同樣的，如果世上沒有種族、宗教等等的差異，世界便得以大同了。可是差異確實存在，而且有它存在的價值，每一個人都會有獨特的性格，但男女間的不同卻是人與人之間最明顯的差異。

爲了完成這項研究，我參考了心理學、人類學、社會科學、語言學等諸多著述，發現有關性別差異的論述不在少數。本書便將各家的研究成果引入工作場所中，用

職業婦女的親身經歷，來印證兩性差異的事實。最後，我並在書中提列一些建議，俾使讀者能將兩性差異的知識運用在生活上，以便更瞭解男性，也更容易與他們相處。

在理想的狀況下，男女兩性總有一天能相互瞭解並相互尊重，但在那天來臨之前，我希望這本書能幫助婦女糾正工作上的不平衡，我更希望婦女能在工作上獲得更多她們應得的報酬，諸如權力、金錢、尊重、信任、滿意和快樂。

作者序

這本書裡出現了許多人、許多主張和他們的經驗，其中一部份披露名字的，我們很容易就可以感覺他們對本書的貢獻，但是絕大部份的人都不願意公佈姓名，對於這些人我同樣感激他們，因為他們都不厭其煩地接受我冗長的訪問，並把他們的經驗貢獻出來。

本書的基礎是一系列社會科學、心理學、語言學及人類學的著述，每一本對我都有重要的啟示，但我必須特別提及卡洛·吉里根(Carol Gilligan)和她所寫的「不同的聲音」(In a Different Voice)一書，這本書對我的思路影響甚鉅。

最後我要特別謝謝羅伯·史達雪，是他的睿智、鼓勵、和幽默幫助我完成此書。

第一部

瞭解男性

第一章 男性和女性有什麼不同

琳達（註：本書中的姓名依當事人要求，一律使用假名。）開始在電台當播報員時，是首次進入純男性的世界。她一開始就發現，男人從不互相扶持或鼓勵，當然，對琳達也不例外。即使是「你看起來很累的樣子。」這一類的問候也吝於施捨，更別提「你做得好極了！」之類的稱讚了，偏偏這些就是琳達最想聽的。

琳達也注意到，電台的氣氛非常緊張，她覺得至少有一部份原因是大家都宣洩情感、也不互相讚美。她說：「我們聽到的，只有客戶抱怨我們的廣告處理不當。」

所以琳達就開始以身作則，勵行「要怎麼收穫，先怎麼栽」的原則。她常常讚美她最喜歡的播音員，但是讚美了幾次之後，他反而變得不自然起來，起先琳達還以為他太害羞，不知道如何接受讚美，他的心裡一定是暗自竊喜，並且因得到支持而更加堅強，就像琳達自己對讚美的反應一樣。可是事情並非如此，幾個星期後，他終於把琳達拉到一旁，要求她不要再讚美，因為他並不需要她的尊重。琳達善意的關切，被他當做惺惺作態的戴高帽子。

儘管是出於善意，琳達的行為卻造成同事工作上的不自在，她忽略了一個簡單而

重要的事實：男人和女人是不同的。

性別在行爲、語言、價值觀、及心理上的差異都會影響男女的工作導向，女人因不了解男人，使自己一次又一次地陷入工作上的困擾，如果琳達了解男人的需要和表達方式和女人有所不同，她就可以輕易地解決在工作上得不到回報的困擾，同樣地，她也可以減少那位男同事的不自在，或許她可以很快地獲得升遷。

了解男人與女人之不同——他們如何思考、感覺、表達、如何看世界、如何處理事業、可能是女性事業成功的最重要關鍵。只要能洞悉男人行爲的動機，並掌握由行爲中所透露出的訊息及情感，女性便可藉以達成她事業的目標。

平等，卻有所不同

琳達以爲辦公室裡的男同事都跟她一樣，所以根本不知道她那裡做錯了，其實這一點都不奇怪，很多女人都犯同樣的毛病，她們從不試著去研究或了解男性，反而假設男女沒什麼差別。其實男性和女性都必須學著去跟異性相處，當然，男性也有很多該學的地方，只是他們比較缺乏學習的動力罷了。因爲工作場所一向由男性所控制，一切的狀況都適合他們生存之所需，他們先掌握了環境，並依他們自己的喜好設下工作模式和規矩，所以女性只好主動去學習男性的工作方式了。

如果我們都能先摒棄男女除了生理構造之外，其他差異極微的概念，那麼學習起來必定容易多了。這種男女毫無區別的概念，是在六〇年代由一群女性主義者所提倡的，當時的目的是爲了證明女性的能力絕不下於男性，因此女性必須享有和男性相同的工作機會及責任。而提倡此一概念的最有力口號，就是「男女平等」，結果，爲了鼓吹平等，就只好抹殺差異性的存在。他們以爲，有差異就是不平等，男女如果有所差別，就不能在工作上享有平等。

現在情況已經改觀了，舊有的概念已經不再適用，必須以新的，男女有別的觀念取而代之，過去二十年來，女性不斷地提醒男性，他們的所做所爲不但是錯誤的，而且有辱女性的尊嚴，我們告訴他們，所有形式的性騷擾都對女性造成嚴重的傷害和侮辱；我們告訴他們，女性應該服侍辦公室裡的男性是不對的；我們說他們雇用的女性職員與她們的工作技能及教育程度不成比例；我們也告訴他們女性和男性的報酬應該一致。這些觀念都深植人心，雖然女性的工作問題並未完全解決，但至少今日男女所扮演的角色差異已經比二十年前小多了——像女人開卡車；男人在家帶孩子。

可是這並不表示男女差異已經消失了。男人和女人或許有更多的自由去從事不同的工作，可是他們的表現不見得相同，如果女性想追求更高的成就，在事業上更上一層樓和突破最後的一層障礙，她們就必須明白女人可以做得和男人一樣好，但不一定

要用男人的方法來做。現代的女性不只要工作，她們更希望爭取升遷，中低層次的職位並不能滿足她們，她們更希望擔任高級主管，但是在她們走下一步之前，就必須承認性別的差異。

六〇年和七〇年代間，女性以龐大的勢力和高度的野心大量加入各種工作崗位，很多人以為，要成功，就只有摹仿男人。於是有些女人開始穿西裝、打領帶，開始背體育和戰爭術語，參加專題講習會，並做出強硬男子作風狀。不管是摹仿或取代男性，都注定只能成為二等貨色，即使是最差的男人，也比女人更像男人。當然，反之亦同。但是男人的方法不見得是唯一的方法，尤其在工作上更是如此。一如一位女性高級主管所說的：「我覺得我們可以為工作注入更多生機。」

女性一旦從事業中獲得力量、信心和經驗，她們便會逐漸了解並承認性別的差異。「很多人都說，工作場合中的男女沒有什麼不同。」紐約格雷廣告公司副總裁卡洛琳·卡特表示，「只有好壞之分，我覺得這種論調毫無道理可言。」

承認男女兩性的先天差異並不會把我們帶回婦女解放運動前的落伍時代中，相反的，它將為我們開啓一個新的時代，在我們對兩性差異有所認知後，進一步運用在日常生活與工作中，以求兩性更完美的和諧關係，以及更高的工作效率。女性不必刻意去摹仿男性以求成功，但必須了解男性，並發揮女性的特長。

兩性差異顯示於許多大大小小的行為中，在我們探討兩性行為、語言及心理發展有何不同之前，不妨先看看近年來科學家們在兩性差異領域中所得到的成果。這所有的研究結果都在肯定了一個事實：除了哲學上的妄想之外，男女無論在那一個年齡階層，都有極明顯的行為差異。

男性的侵略天性

心理學家艾蓮娜·馬科比及卡洛·賈桂林於一九七四年所做的研究報告顯示，兩性之間有四種明顯的區別：女孩的語言能力較男孩高；男孩則在視覺及空間能力上佔優勢；男孩在數學方面能力較強；這些不同，在工作上對男女都會造成影響。而其中最顯著的，恐怕要算男性的侵略天性了，因為這個特性影響人類行為層面極廣。

無論是在身體或言語方面，男性都充份顯示出他們較強的侵略性，從摹仿打鬥等具侵略性的幻想，一直到直接表現於外的侵略行為，在男孩約兩歲時就可以發現類似的特徵。

馬科比和賈桂林將侵略性定義為——具有侵犯他人目的各種行為及動機。這種侵犯他人的企圖可能係為本身安全而先下手為強，也可能是為了掌握對方而發生。其敵視行為之範圍亦可由白日夢、身體攻擊、一直到經過高度偽裝的表情、語言及行為等

等。

自一九三〇年代以來的研究都在顯示，男性較女性具更強的侵略性。例如一九七四年的一項多國性研究當中，就發現兒童互相做身體攻擊的機會不多，但是男童較喜歡摹仿戰鬥、玩粗魯的遊戲、做言語攻訐及反擊他人的身體或言語侵略。

一項犯罪及死亡調查統計也顯示，男性的生命較多暴力狀況產生，在美國，被殺身亡的男性較女性要高出四倍以上，雖然近年來越來越多女性牽涉智慧型犯罪案件，但就暴力犯罪而言，男性仍然占了百分之九十以上。例如，每兩名女性因謀殺罪被捕，就會有十二名男性因同樣的罪名入獄，而每二十八名婦女因惡性人身攻擊被告，就會有一百八十六名男性犯下同樣的罪行。無論婦女究竟是缺乏暴力動機，或只是缺乏施暴的機會，這些統計數字都不能完全證明男性的暴力傾向，但卻足以說明男性具有較高的侵略性。

其他差異

兩性在一起工作，並不一定因為彼此性別的差異而造成影響。比如說，女性的平均壽命就比男性要長，這種壽命上的差異不但沒有逐年縮小，反而有越來越大的趨勢。一位在一九五〇年出生的男性可能活到六十五·五歲，女性則可活到七十一歲，而一