

踏出商界的女性难吃“回头草”

2005年09月20日



沃顿商学院的一项新研究表明，那些因为遭遇了“玻璃天花板”效应，或想做全职的家庭妇女，或决定集中精力发展其他的兴趣爱好而辞职的女性主管们，在重新寻找工作的过程中，往往会遇到重重的困难。

沃顿商学院管理学助理教授莫妮卡·麦格拉思，是名为“回到游戏当中。短暂告别后重回职场：给女性、雇主和大学的经验与建议”的研究的主管培训师和共同作者。麦格拉思指出，为了克服这些障碍，女性们应该直面这些困难，并从辞职的那一刻起就开始为今后的重新就职做准备。她说，“当女性们到了50岁，孩子们上了大学之后，会说‘现在我想回去工作了，’但是她们却找不到工作。我就见过许多这样的女性。她们都是才华横溢的职业女性，为什么会这样呢？”

该研究表明，虽然36%的离职女性谈到在做决定的时候感到矛盾，但是70%的人仍对这项决定持积极态度。当研究人员请她们描述重新寻找工作的经历时，50%的女性表示感到挫败，18%的女性认为这种经历令人沮丧。麦格拉思曾是沃顿商学院MBA项目领导力培训课程的前任主任。她说，这些女性“十分地愤懑，因为她们必须千方百计地为自己的离职开脱，还要从头开始，好像她们从未获得过MBA学位一样。”

这项研究是由麦格拉思和沃顿商学院的两名校友共同开展的。一位是玛拉·德里斯科尔（Marla Driscoll），埃森哲（Accenture）的前任合伙人，曾做过两年的独立顾问。另一位是玛丽·格罗斯（Mary Gross），美林投资管理公司（Merrill Lynch Investment Managers）的学习与发展总监。此项研究还获得了沃顿商学院领导力与变革研究中心 (<http://leadership.wharton.upenn.edu/welcome/index.shtml>)以及培养女性商业领袖的非营利性组织福尔德基金会（Forte Foundation）的支持。

2004年末2005年初，研究人员调查了130名女性主管。她们都曾离开工作岗位至少2年时间，有些已经重新就职，另一些正在努力寻找工作。在接受调查的女性当中，83%的人已过35岁，81%有MBA学位。60%的女性在过去的5年时间里曾经离职，18%的女性在过去的10年内曾离职。在调查的同时，接受调查的女性当中有60%已重新工作，32%正在积极地寻找就业机会。

大多数接受调查的女性—64%—曾计划离开5年或更少的时间，48%计划离职2年或更少的时间。最终，29%的女性得偿所愿，28%的女性实际离开的时间短一些，43%的女性长一些。那些从未想过重新工作的女性中，有87%已回到了工作岗位，或者正在寻找工作。

这些女性表示她们想要重新工作是为了享受工作对智力的挑战与刺激，当然还有经济上的原因。麦格拉思在引用接受调查的女性在后续采访中的评论时说，“经济形势在不断地变化。孩子也一天天长大。她们原本以为会有一笔丰厚的退休金，但现在看来远远不够了。”那些在战后生育高峰时出生的女性似乎不愿意在55至65岁间完全退休，麦格拉思说，“玩高尔夫球的时间太漫长了。”

该研究表明，接受调查的女性们在开始找工作时是带着现实的期望的。49%的女性预计这个过程将持续至少几个月，36%的人认为她们可能只能应聘一些较低的职位。当她们开始参加面试，发现连最低的期望值也无法达到时，她们感到越来越挫败。

紧跟竞争形势

接受调查的女性报告说，公司的招聘人员担心经验丰富的MBA比刚毕业的学生价格要高，这是女性重新就业的一大障碍。麦格拉思说，“招聘人员会想，‘我可以找一名2005年刚毕业的沃顿的MBA，他会积极地表现自己。或者我可以招一名几年前毕业的MBA，那样的话我就必须使他们重新走上轨道，这需要更多的时间和金钱。’”

解决这个问题的最好方法是不断学习新的技术，并在离职时与外界保持联系。例如，接受调查的女性说，如果你想在重新找工作的时候轻松一些，就需要保留专业执照、参加持续的教育课程、并保持非正式的商业联系。那些计划全职工作的女性应该参加一些项目或是作短期的咨询工作，这样才能与商业社会保持密切的联系。麦格拉思说，“参加项目可以证明你的勇气。”一位接受调查的女性和她的上司达成了一项协议。虽然这种协议并不是公司的官方政策，但是她因此可以参加一些项目。在9年的时间里她参加了公司内部不同部门的一些短期项目。“当她重新开始全职工作时，她了解公司的发展，也认识所有的人。”

麦格拉思培训的女性主管中，有许多人的丈夫决定辞去工作来照顾家庭。这些男士几乎总是和他们的工作生活保持着某种联系。麦格拉思说，“当女性们谈起丈夫扮演的角色时，她们总会谈到丈夫的职业。男人们似乎更倾向于和社会保持比较紧密的联系。我不能肯定妇女们是否也是这样。”

麦格拉思认为，经常使用Excel只是妇女们提高再就业机率的方法之一。接受调查的女性当中大部分人都是从事金融行业的，在商业学校就读时就学过如何制作电子表格。“两年后，技术就更新了。如果你说‘我不知道怎么做’，别人根本不能接受。”让接受调查的女性感到挫败的另一件事是，当她们愿意接受一份工作以重新进入社会时，总是被告知她们的资历太高了。一位女性说她正在考虑把她的MBA学位从简历上删掉。

麦格拉思建议女性们在介绍离职这一段时期时要采取诚实的、不后悔的姿态，但是要尽快将重点放到现状上来。“你可以说，‘我感到辞职后可以更好地照顾我生病的父母。你看，这些都是我一直在学习的最新技能。’”女性们为自己辩护的最佳方法是采取先发制人的态度，不要为了你辞职来照顾家庭的行为而道歉，相反要用一种商业的术语来描述你的经历，并采取义正词严的语气。

四个儿子和团队工作

比如，有一位女性为了照顾她的四个孩子而辞去工作。麦格拉思说，“她非常自信地说道，‘让我告诉你照顾一个4个孩子的家庭与管理公司的员工是多么地相似。’她用商业术语列出了一长串的例子。”麦格拉思还举了一个例子：“不要说，‘我为孩子的学校募集了10万美元。’你应该说‘我参加了一个募集资金的项目。’这些才是正确的描述方法。”

麦格拉思说，研究结果表明试图重新就业的女性开始时可说是踌躇满志。可是当她们遇到阻碍时，她们就开始怀疑自己，这进一步恶化了形势。“当她们遇到困难时，她们感到不解。由于她们根本没有做这方面的准备，她们对自己丧失了信心。以一种强势自信的态度面试和以一种极力为自己辩解的态度面试是有很大区别的。”

对于许多接受调查的女性来说，重新就业的最好途径是进入小型的公司。在那些找到全职工作的女性当中，有59%的女性加入了比以前就职的公司要小的公司。只有20%进入了较大的公司，21%加入了规模相当的公司。这一趋势在年轻女性中更为明显：45岁以下的女性当中有63%加入了小型的公司，而对于45岁以上的女性来说这个比例只有50%。

对小公司的钟爱也反映在那些自己开办公司的女性上。在那些再就业的女性当中，有45%的女性自己开办了公司。麦格拉思指出，“我们的假设是加入小型的公司和开办自己的公司都是为了掌控自己的时间，也可能是为了向人们证明她们是有工作能力。”她接着说到，许多

接受调查的女性在离职期间认真思考了今后的职业发展方向。在那些重新就职的女性当中，有61%的女性选择了不同的行业，54%选择了不同的岗位。

麦格拉思说，有兴趣雇佣那些再就业女性的公司应该提供更为灵活的方案。公司还应该对招聘人员进行培训，使他们认识到再就业女性可能带来的价值，同时，为女性们制定系统的培训计划，就像他们为再分配的员工或到国外工作的员工提供的培训一样。

最后，麦格拉思说她希望能看到一份年度最欢迎再就业女性的公司名单。她列举的公司包括德勤（Deloitte & Touche）、IBM、罗门哈斯(Rohm and Haas)和高盛(Goldman Sachs)。她说，“我想这些公司正在试图确定他们是否是支持女性的。或许我们永远不会知道女性受到阻碍的真正原因，但是我倾向于保持乐观。我想没有一个公司的高层领导会说，他或她希望他们的公司能以雇佣并帮助重新就业的女性获得成功而闻名。”

大学也可以发挥自己的作用，为MBA和其他的职业女性重新就业铺平道路。学校可以提供针对性的职业培训，校友联系网和经理培训项目，为那些想要重新开创职业生涯的女性更新所需的技能。麦格拉思说，“我们需要鼓励女性着眼于终生的职业。应该问她们，‘你的计划是什么？’公司在为有才华的员工设计职业道路时一直是勤勤恳恳，极具战略眼光的。但是作为女性，我们必须自己设计一条最适合的职业道路。”