

tevékenységgel eltöltött idejük alig marad el a férfiakétól. Miért értékel tehát alul a nőket, a női munkaerőket, a női szerepeket a gazdaság és a társadalom? Ezzel a kérdéssel hazánkban is egyre többet foglalkoznak a vizsgálódások. Sokan úgy vélik, hogy a nők számára a család van előtérben, s ezért ehhez igazítják egyéb tevékenységüket, feladataikat. Hazánkban a vizsgált országokhoz képest nagyobb mértékű konzervativizmus tapasztalható ezen a téren annak ellenére, hogy évtizedekig a kétkeresős családtípus volt az általánosan elterjedt. A könyvben ezekre és hasonló kérdésekre kapunk választ.

A szerző úgy látja, hogy jelentősek a nemek közti bérkülönbségek azonos munkakörökben is. A női vezetők aránya annak ellenére alacsony, hogy a felsőfokú oktatásban részt vevő nők száma eléri, sőt túlszárnyalja a férfiakét. Az utóbbi évtizedekben fokozatosan emelkedett a felsőfokú intézmények hallgatói között a nők aránya, s éppen azokon a főiskolákon és egyetemeken (jogi és közgazdasági) lett egyre magasabb, amelyek elvégzése a felsőszintű vezetők számára szükséges. Táblázat szemlélteti a könyvben, hogy jelentősen csökkent a férfiak és a nők közti iskolázottsági különbség; a férfiak már csak a mezőgazdasági, műszaki és állatorvosi egyetemeken vannak többségben a női hallgatókkal szemben. Ennek ellenére a nők közül kevesebben jutnak vezető pozíciókba. A férfiak előnyösebb helyzetére utalnak azok az adatok is, amelyek szerint a férfi vezetők 74%-a, míg a nőknek csak 60%-a tudta nappali tagozaton megszerezni diplomáját. Így a férfiak karrierje könnyebben indulhatott, folyamatosabb volt, gyorsabban emelkedett...

Az egyén karrierjének elemzéséhez sok és összetett tényező hatását kell figyelembe venni. Az életinterjúk árulnak el legtöbbször az egyén társadalomban betöltött szerepéről. Így például a nők nem mindig gazdasági kényszerből vállalnak kereső foglalkozást a háztartási munkán kívül, hanem egyre több nő az önmegvalósítás, a függetlenség és az emberi kapcsolatok kiala-

kításának a lehetőségeit is látja ebben. Így tehát a kétféle tevékenység összekapcsolódása a konfliktusokon kívül pozitív eredményekhez, sikerekhez is vezethet. A szerző a továbbiakban a nőkre jellemző vezetési stílussal, a nőies vezetésmóddal foglalkozik.

A magyarországi női munkavállalók és női vezetők helyzetét számszerűleg is vizsgálva megállapítható, hogy egyre több nő kerül vezetői és irányító pozícióba, esélyük azonban igen kevés arra – a férfiakéval szemben –, hogy felső szintű vezetőkké váljanak. Bár jelentősen csökkent a férfiak és a nők közötti iskolázottsági különbség, vezetővé válásuk esélyeit az is csökkenti, hogy a családalapítás és a karrierépítés időszaka egybeesik. Ezt bizonyítja a férfi és a női vezetők korcsoportok szerinti megoszlása és a családi állapotra vonatkozó adatok elemzése is. Mindenképpen egyenlőtlenek tehát a nőknek a magasabb pozíciókba való bejutási esélyei!

A könyv célja – az elemzések segítségével – annak bemutatása, hogy a gazdasági vezetésben milyen helyet foglalnak el a nők, és változott-e ebben a helyzet az 1990-es években. A szerző azzal is foglalkozik, hogy miként alakult a sikeres menedzsernők életútja, karrierje. Rámutat arra, hogy a nők leggyakrabban a banki szférában és az államigazgatás szervezeteiben kerültek vezető pozícióba, feltűnően sok lett belőlük számviteli vezető is. Az életútjal, a karriertörténetekkel kapcsolatos interjúk kitérnek személyi tényezőkre (gyermekkor, iskolai évek, munkába állás, továbbtanulás, első vezetői pozíció), a családi eseményekre és helyzetre (házasság, gyermekszülés, válás, háztartás stb.). Képet kapunk az előrelépés körülményeiről, a szervezeti és társadalmi tényezőkről, az oktatási rendszer kibővüléséről, az iparfejlesztésről és a rendszerváltásról, valamint ezeknek a nők vezetővé válása esélyeire gyakorolt hatásáról.

A nőies vezetési stílus jellegzetességeit vizsgálva a szerző végül megállapítja, hogy a női és a férfi vezetői tulajdonságok és értékek nem térnek el lényegesen egymástól. Megegyeznek

abban, hogy a vezetői pozíciókban minden vezetőnek határozottnak kell lennie, a női vezetők azonban jobban figyelnek a beosztottaik érzelmeire, problémáira.

Rubóczky István

Adolf Hitler

## ASZTALI BESZÉLGETÉSEK

*Monológok a vezéri főhadiszálláson  
1941–1944*

Árkádia Kiadó, 1999

*Csak az ellen tudunk védekezni,  
amit megértünk.*

Ha sokak – a szerencsések – ennek nincsenek is tudatában, Adolf Hitler sokkal több a ma emberének is, mint a múlt gyászos, de már letűnt árnya. Nem érthetjük meg Európát, sőt mi, itt élők nem érthetjük meg önmagunkat sem, ha nem ismerjük azt az eszmerendszert, amelynek Hitler neve, alakja a szimbólumává vált. Ha ennek nem is vagyunk tudatában, a gondolkodásunkat sokban meghatározzák mélyen beágyazott elvek, tiltások, ellenszenvok, amelyek eredete a világnak a hitlerizmus eszméire és főként annak tetteire adott válaszában rejlik. A közösségi lét számos fontos kérdésére mi már sohasem tudunk úgy választ keresni, mint ténenként, ha e fasizmus\* sohasem létezett volna.

Hitler pályafutását és személyiségfejlődését is meg kell értenünk – ez segít belelátni a világunk olykor kendőzetlenül és durván megmutakozó, olykor nagyon is mélyen rejtőző társadalmi és politikai mechanizmusába, segít megérteni, hogy abban mivel számoljunk és mitől tartsunk. Pályájának, életrajzában könyvtárra menő irodalma van, két művét azonban mindenképpen érdemes kiemelni, amelyek most magyarárt is hozzáférhetővé váltak.

\* Valójában a náciizmus ideológiájáról van szó. (Szerk.)



Az egyik Brigitte Hamann rendkívül alapos, hatalmas történelmi tényanyag-  
ra támaszkodó műve, amelyet „Bécs és  
Hitler egy diktátor tanulóévei” címmel  
2000-ben adott ki az Európa Könyvkiadó.  
Ez bizonyos értelemben lefokozta  
Hitlert. A benne kibontakozó kép egy-  
értelművé teszi, hogy Hitler valójában  
nem volt a szellemi atyja ennek a rend-  
kívül nagyhatású, széles társadalmi  
rétegeket magával ragadó, szélsőségesen  
agresszív ideológiának és arra építkező  
államvezetésnek. Az eszméket  
nem ő alkotta, sőt mindazt amit hitleriz-  
musként tartunk számon, Hitler mások  
politikai eszméiből állította össze. Az  
ideológia, a koncepció, sőt a politikai  
stratégia minden lényeges gondolata  
már ő előtte felszínre emelkedett, és túlnyomó  
részük ott volt az ifjú Hitler szem-  
e előtt az akkori Bécs politikai életében.  
Még a legszemélyesebben és leg-  
szorosabban egyedül Hitlerhez kötődő  
„Führer” elnevezés is használatban volt  
már előtte és egy másik politikust Georg  
Schönerert díszítette. Már Schönerernél  
megjelenik Hitler hatalmának egyik leg-  
erősebb oszlopa „a Führer-elv is”, jóllehet  
Schönerernek még nem adatott meg,  
hogy azt a későbbi szélsőséges for-  
májában gyakorolhassa.

Milyen egyszerű is azt mondani,  
hogy Adolf Hitler a XX. század fekete  
génusza, a kor – és hatását tekintve talán  
minden eddigi korok – legsötétebb  
démona volt. Ártó szellemként messze  
túlszárnyalni látszik még nagy és nem  
kevésbé gyászos emlékü kortársát,  
Sztálint is, hiszen az utóbbi sokkal rejtettebben  
gyakorolta a gyűlölet művészetét.  
Hamann könyve megmutatja,  
valójában milyen adottságokkal és fel-  
készültséggel állt elő az az ember, aki-  
ből a hatalom valódi birtokosai megalkották  
a Führert.

A másik ez a könyv. Ugyancsak  
hosszú a sora a Hitlerre való visszaemlé-  
kezéseknek. A magyarul is megjelen-  
tek közül említsük Hermann Rauschning-  
ingét, aki Danzig Szabad Város szená-  
tusának volt az elnöke, a náci párt  
alapító tagja, és könyve, „Hitler mon-  
ta nekem” címmel jelent meg 1939-ben  
Párizsban<sup>1</sup>, valamint Hitler tolmácsá-

nak, Paul Schmidtnek a visszaemléke-  
zéseit<sup>2</sup>. Az ilyen művek szükségképpen  
kisebb-nagyobb mértékben szubjektív  
képet adnak a Führerről – amilyenek  
őt a szerző látta, ahogyan emlékszik rá,  
ahogy ki akarta írni magából, vagy épen  
amilyenek a saját egyéni indítékai  
szerint láttatni akarta. Itt viszont a  
Führer maga beszél.

Hitler kétségtelenül a politikai mar-  
keting rendkívüli technikusává nőtte ki  
magát. A szavakat nagyon tudatosan, a  
meggyőzés, manipuláció eszközeként  
használta. Nagy példaképe ebben a  
rendkívül nagyhatású vezérként tisztelt  
bécsi polgármester, Karl Lveger volt.  
Az ő példáján magyarázta a Mein  
Kampf-ban a beszéd erejének politikai  
értékét, írt a kimondott szó varázsere-  
jéről, és a *tömegek közé hajtott szó  
gyűjtő erejéről*. Az itt sorakozó asztali  
beszélgetéseinek különleges értékét  
éppen az adja, hogy Hitler itt nem ját-  
szik szerepet, szavait nem a kívánt ha-  
tás és felkeltés céljával formálja – leg-  
alább is nem tudatosan –, hanem való-  
ban az elképzeléseit, töprengéseit osztja  
meg a legbensőbb környezete tag-  
jaival, kendőzetlenül és célzatosság  
nélkül megmutatja gondolatait.

Meglepő? – innen úgy tűnik, a Füh-  
rernek is szüksége volt emberi kapcso-  
latokra. Szavainak egyik lejegyzője el-  
mondja, hogy Hitler némi kivétellel  
*csak az ékezetes alkalmával folytatott  
bizalmas beszélgetéseket, vagyis a sze-  
mélyes hangvételt, szívélyes kitarulko-  
zások során találta meg a módját a  
szükséges szellemi-lelki kikapcsolódás-  
nak*. Amint a bevezetőből megtudjuk,  
ez az igénye méginkább megmutatkozott  
az éjszakai teázásoknál: az esti helyzet-  
megbeszélések után nem vonult vissza,  
hanem meghívta néhány bizalmasát,  
hogy beszélgetések révén feltöltődjék  
energiával. Ilyen alkalmakkor különö-  
sen nagy súlyt helyezett titkárnője jelen-  
létére, mivel úgy érezte, hogy ettől  
ihletet és ösztönzést kap, és jobban  
megmarad a nem-hivatalos légkör is.

A Vezér paradoxona: a bevezetés el-  
mondja, hogy Hitler e beszélgetések  
során igényelte vendégei őszinte véle-  
ményét, reagálásait, s hogy partnerei

legyenek a gondolkodásban. Szükségét  
érezte, hogy rajtuk mérje be, vizgáz-  
tassa gondolatait. Azok viszont kerül-  
ték, hogy kérdésekkel, vagy ellenveté-  
sekkel terheljék őt – így Hitler valóban  
monologizált.

Tudnunk kell ugyanakkor azt is,  
hogy ezek a lejegyzések nem a beszé-  
dek valós idejű teljes körű rögzítésére  
támaszkodnak, s ez szükségképpen be-  
folyásolhatja a megbízhatóságukat is.  
A Szovjetunió elleni háború megin-  
dulását követően Martin Bormann, a  
hitleri vezetés szürke eminenciása ren-  
delte el, hogy készítsenek feljegyzé-  
seket a Führernek a főhadiszálláson  
munkaszünetekben folytatott beszél-  
getéseiről. Szavait utólag, főként emlé-  
kezetből jegyezték le.

Világos, többnyire gördülékeny,  
könnyen olvasható szövegek, őszinte  
gondolatok a legkülönbözőbb témák-  
ról. A szörny emberi módon kommu-  
nikál, gondolatai nagy részétől azon-  
ban a hideg futkos a hátunkon. Emberi  
szavak önmagáról. *„Életem egyik leg-  
fájdalmasabb pillanata volt, amikor le  
kellett tennem a rövidnadrágot, de: ha  
beszéltem valakivel Coburgtól északra,  
az illető azt hitte, nem kell engem ko-  
molyan vennie. Fiatal koromtól rövid-  
nadrágban nőttem fel, télen is azt hord-  
tam. Azután a magas szárú csizmára  
szoktam rá, most pedig visszatértem a  
polgári hosszúnadrághoz.”* 1942. feb-  
ruárjában, nyilvánvalóan a Tél tábor-  
nokkal vívott küzdelemről: *„Bormann,  
ön tudja, hogy én egész életemben el-  
lensége voltam a hónap, mindig gyűlöl-  
tem. Most már tudom, hogy miért!  
Megsejtetem a dolgot!”* Hitleri nyelv-  
tudomány: *„Az olasz, a spanyol, a  
francia és az angol nyelv úgy keletke-  
zett, hogy a népvándorlás nyelvi elemei  
a helyi nyelvekkel konglomerátumot  
képeztek, ami eleinte kész zagyvalék  
volt, később azonban a megfelelő költő  
feltűnésével a nemzeti nyelv alapjává  
váltott.”* És egy a végzetes tévedései  
közül: *„Churcill az az ember, akit mi  
mindig firkászunk nevezünk. Az ellen-  
zék most megszállandul (1942 január-  
jában vagyunk). Azt hiszem, ha lesz ál-  
lam, amelyik kiválik a háborúból, még  
mielőtt az véget érne, Anglia lesz az.”*

<sup>1</sup> Magyarul: „Hitler bizalmasa voltam”.  
Zrínyi Katonai Kiadó, 1970

<sup>2</sup> „Hitler tolmácsa voltam”. Gondolat, 1971