

— 与成功有约的女人系列 —

“这本书值得所有女性管理者一读。”

—— 张维迎 北京大学光华管理学院副院长

20, 30, 40..... 从起跑跑到 成功的女人

中国卓越商界女性成功轨迹

● 北京大学光华管理学院高层管理者培训与发展中心 著



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

与成功有约的女人系列

20, 30, 40…… 从起跑线到成功的女人

北京大学光华管理学院高层管理者培训与发展中心 著



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

图书在版编目 (CIP) 数据

20, 30, 40……从起跑到成功的女人 / 北京大学光华管理学院高层管理者培训与发展中心著. —北京: 中国水利水电出版社, 2005

(与成功有约的女人)

ISBN 7-5084-2704-1

I .2... II .北... III .女性—成功心理学—通俗读物 IV . B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 011728 号

书 名	20, 30, 40……从起跑到成功的女人
作 者	北京大学光华管理学院高层管理者培训与发展中心 著
出版 发行	中国水利水电出版社 (北京市三里河路 6 号 100044) 网址: www.waterpub.com.cn E-mail: mchannel@263.net (万水) sales@waterpub.com.cn 电话: (010) 63202266 (总机)、68331835 (营销中心) 82562819 (万水)
经 售	全国各地新华书店和相关出版物销售网点
排 版	北京万水电子信息有限公司
印 刷	北京蓝空印刷厂
规 格	787mm × 1092mm 16 开本 11 印张 175 千字
版 次	2005 年 3 月第 1 版 2005 年 3 月第 1 次印刷
定 价	28.00 元

凡购买我社图书, 如有缺页、倒页、脱页的, 本社营销中心负责调换
版权所有·侵权必究

策划委员会

主任：吕 峰

委员：

吕 峰 张静梅 贾贺敬

孙春亮 曾清燕 张菁华

段 炼 唐光芬 马 敏

陈 玲 范 蕾

推荐序

格内的女人，格外的经理

“蒹葭苍苍，白露为茫，所谓伊人，在水一方。”

掩卷暂息，脑海中便不自觉蹦出这样一句话来。

这是一群精致的极品女子。

从20到50，无论年华几何，都一样活得精彩。

她们叱咤在职场，睿智干练；闪现在社交场合，优雅迷人；立身在讲演台上，大气从容；现身在你面前，温文尔雅，举手投足间，女性魅力尽显……

既像钢铁一样坚强决断，又如流水一般流畅、包容，既刚且柔，刚

柔相济，我想，这就是她们的特质。

她们从容地在职场与家庭之间游走，自如地转换角色，拥有成功的事业，也有着幸福的生活。

她们感性地生活，理性地决策。

日子在她们手中轻快地流淌，每一天都斑斓炫目，每一分钟都能溢出别人感受不到的别致和质感。

工作之于她们，是乐趣，生活之于她们，是享受。

格内的女人，不凡的经历。

这是对她们恰如其分的概括。

这个女人为什么能在将近不惑之年，还能漂亮转身，精彩定位，从传媒名人成功转变，成为优秀的职场形象策划专家？

这个女人为什么能放弃为她赚了上千万元的汽车公司，而选择重新创业争夺宝马汽车的经销权？又凭借什么能在2000多名竞争者中脱颖而出，成为北京首家通过宝马公司严格筛选授权的经销商？

这个女人为什么敢在摩托罗拉成功站稳脚跟后，又毅然放弃，重新投入一个完全陌生的行业？又凭借什么能在短短11个月内，升至拥有30万名员工的IBM高级管理层？

这个女人是什么让她有这样的勇气在48岁时选择离开机关，下海当

了中关村硅谷电脑城的“掌门人”，又在54岁本应激流勇退的年纪再一次选择了跳槽？

.....

这到底是怎样的一群女子？

这就是本书要告诉你的，一群与成功有约的女人从起跑走向成功的故事。

这是一本有关职场文化的书。北大光华管理学院EDP中心的十一名学员，将她们在创业、发展、管理、生活中的故事、感悟娓娓道来，向你讲述中国卓越商界女性从创业到成功的与平常女子不同的心路历程，用她们的经历告诉你在职场该如何进退，如何取舍，教会你如何正确认识自己，打造自己，如何把自身的优势发挥到极致，如何既刚且柔，刚柔相济，在男性占主导地位的职场打拼出女性的一方天地……

这又不是一本有关职场文化的书。十一个极品女子，以女性特有的细腻和感性，用智慧的语言，将自己生活中的点滴感悟悉数托出，教会你如何在事业与家庭间平衡，如何自由地转换角色，既有成功的事业，又不失去生活的乐趣；如何在工作和家庭中，都活出精彩；如何不断地提升自己，打理自己，让自己在岁月的年轮里沉淀智慧、积累魅力；如何在人生的关键时刻一次次漂亮地转身，精彩地定位，然后重新开始一种不一样的生活；如何让生活的每一天、每一分钟都在自己手中流淌出别致的音符，摩娑出别样的质感；如何用博爱之心去感受身边一切美好，让自己的世界变得更大、更广阔……

当所有的职场文化书籍大谈如何迎合老板、如何与同事周旋，所有的成功励志书籍用成堆的名人案例编织绚烂的梦想之时，这本《20, 30, 40……从起跑线到成功的女人》无疑有些特别。十一个故事各自独立成章，既有集美貌、智慧、幸运于一身者，又有经历坎坷，走来一路辛苦者；既有在商战中运筹帷幄、决胜千里的董事，又有在职场打拼的职业经理人……她们经历各异，性情各异，年华各异，却又都在商界闪耀炫目，是商界一朵朵不可小觑的铿锵玫瑰。

丰富的经历，独到的感悟，睿智的心智，优雅的气质。

掩卷沉思，你会恍然。

原来，这外人附会的浮华背后，自有沉潜。

原来，成功女人离你并不遥远，或许就你身边周旋。

原来，成功之于你，也并非那么遥不可及，也许明天，你就是那与成功有约的女子。

这人生苦短，譬如朝露。既如此，那么，何不先和这些成功的女人直面相看呢？

史清琪 教授、博士生导师

国家发改委产业发展研究所研究员（原所长）

中国女企业家协会常务副会长兼秘书长

2005年2月

推荐序

女性领导者的权力基础分析并代序

组织行为理论已经十分清晰地界定了领导者权力的构成，它们是法定权、奖励权、惩罚权、专长权和个人魅力影响权。简单来说，法定权指领导者因为拥有组织中的地位而影响下属行为的能力；奖励权是指领导者通过奖励他认可的行为来影响他人行为的能力；惩罚权指领导者通过惩罚他不满意的行为来影响他人行为的能力；专长权指因为具有某种技能或特殊知识而影响他人行为的能力；个人魅力影响权指因为具有人们喜爱的某种特质而产生的影响。一个优秀的领导者总能审视外界环境以及被领导者的状态，清楚地认识自己拥有的影响下属的权力。

女性领导者也具备这五项权力，只是在这五项权力的使用方面，男性领导者和女性领导者还存在一定的差异。下面我们就权力构成部分简要地进行对比分析。

权力构成中的法定权没有显著的性别色彩，组织赋予的职位权力都会对下属产生影响力，无论领导者是男性还是女性。从某种程度上说，法定权是职业生涯发展的标志。职业生涯的发展通常会带来更多的法定权或者说更换的法定权：更多的法定权意味着在组织内部的职业成长；更换的法定权则意味着寻求变化的职业路径。有研究表明，女性在组织法定权的获取方面存在自我限制的思想。在面临挑战时，有些女性领导者会本能地首先考虑性别，过多地考虑了女性角色，在组织赋予更多的或更换的法定权方面踟躇不前。与此相反，那些在职场上能够不断前行的女性管理者，都首先把自己看成与男性管理者一样的管理者，没有太多的性别考虑。无论从工作心态，还是在工作要求方面，她们都把自己看成是完全没有区别的管理者。当取得优秀的业绩时，这样的女性管理者更能够赢得组织和同行的尊重。

权力构成中的奖励权和惩罚权也没有显著的性别色彩，下属会对拥有奖励和惩罚权力的领导者产生敬畏和服从。如果说奖励权和惩罚权的运用能够为管理者带来职业成长，管理者就一定要能够理性地运用，得到下属的认可。权力理性运用的关键是应建立一套理性的规则，这种规则可以保障领导者在实施奖励或者惩罚时有据可依，避免权力运用中的随机性。当权力被规则地执行时，才能够让下属产生公平感。事实上，公平感是信任的基础，而有效的领导是无论如何不能离开信任的。

但如果领导者根本没有考虑已建立的公平规则，或者清晰的规则因为领导者的感情用事而遭到破坏，这些都会极大地影响领导权力。与男性领导者相比，女性领导者更强调人性化管理，感性的成分会多一些，因此理性的规则往往容易被忽视，而对那些能够以明确规则为导向的女性管理者们往往用“强硬”来形容。从长远看，基于感情的管理会动摇权力的基础。例如，当我们研究企业的发展时，我们发现大多数女性领导

者不如男性领导者所领导的企业规模大。在解释这种现象时，我们通常会把它归结为女性管理者对于风险有更高的规避意识，这样就可能会丧失做大企业的机会。但如果从领导者权力角度看，对于规则建立认识不足也是其中的重要原因。她们对人的感性管理往往要大于理性的规则管理，组织管理还停留在创业时的个人习惯层面，组织的规模很难有大的发展。

所以说，奖励权和惩罚权的持续有效执行，必须依靠组织制度的规范化建设，以理性的制度化管理替代感性的人情化管理。

在专长权产生的领导力方面，与男性领导者相比，女性领导者处于劣势。专长权是组织内非正式组织领导者最有效的权力来源，因此在某种意义上，女性成为民间领导者的可能性较小。我们也很少听说由女性领导者所带领的集体跳槽事件。据调查，在对于35岁出路的问题上，女性IT人士选择做管理的比率高达42%，只有26%的女性愿意创业。而37%的男性愿意创业。在增强被领导者对领导者的承诺方面，专长权应该说是最重要的。然而许多女性领导者由于对工作缺乏进取心，再加上繁重的家庭角色，使她们放弃了学习，这本质上是等同于放弃了专长权的发展。专长权的缺失成为女性失去持续领导力的重要原因之一。

在个人魅力方面，女性领导者和男性领导者存在着明显的差异。例如，女性领导者具有一种更为包容的风格；女性领导者对员工的参与要求较高，她们努力培养自己与员工以及员工之间的相互信任和尊重，她们更注重有效的交流。女性领导者所表现出来的这些优秀品质使她们更能够赢得下属的信任。往往，如果女性领导者追求男性领导者的独特品质，领导效果反而不会太好。在适当的情形下，女性领导者只需要发挥她独特的魅力就能够有效地影响下属。

以上从权力构成角度所做的分析，我们简要论述了女性领导者与男性领导者之间的差异。很明显，女性领导者如果期望保持有效领导和职业进步，就必须通过学习来不断强化权力基础。学习的方式有很多，而最有效的方法就是学习那些可以成为榜样的人。

书中的这些女性领导者，一方面是北京大学光华管理学院女性管理者项目的学员，另一方面则是工作中的佼佼者。她们虽不是那些耳熟能详的名人，也没有多么惊天动地的事迹，但从她们身上，读者可以得到更多的启迪。她们可以是榜样。

是为序。

吕峰 副教授

北京大学光华管理学院 EDP 中心副主任

2005 年 2 月于北京

20% 30% 40%..... 从起跑线到成功的女人

目录

创业 @ 中关村

○ 祁燕 北京华旗资讯数码科技有限公司 副总裁

我常说，20 岁的女人“如花”，30 岁的女人“如玉”，40 岁的女人精神焕发，那么，50 岁的女人如我者应该称得上“镇宅之宝”了。我从来不为年龄而紧张，我相信，经过岁月的沉淀和阅历的打磨，才有了我今天的沉着、淡定，这是我最大的财富。

塔拉因苏布达

○ 盖国荣 北京蒙牛宏达乳制品有限公司 副总经理

我知道自己是个平凡的女人，但我渴望在这一生中能够做一件完美的事情，并相信自己能够做到！

心有多大，舞台就有多大

○ 李香玉 北京人济房地产开发集团有限公司 销售总监

心有多大，舞台就有多大。一次次地挑战，一次次地如愿以偿，我不停

1

15

25

地寻求更广阔的空间和更多的机遇。

飘洋过海，找一个最棒的地方成长

○ 崔慈芬 建恒企业有限公司 总经理

凭着冒险的心，我闻到进步的味道，知道这个方向是对的，我的特质是不会被绑住，不会被别人、被自己过去的成绩绑住。

外企拓荒者

○ 周憶 IBM 中国公司大中华区企业策划传播部 总监

回想11年来在外企的职业发展生涯，自己其实是沿着拓荒者的足迹一路走到了今天。我更愿意相信：成功背后没有任何诗意的风花雪月，只有踏踏实实的付出。

快乐创业，幸福生活

○ 张晓东 环球雅思国际英语连锁学校 董事长

站到自我之外，回首来时路，我看到了自己奋斗时留下的脚印，也看到了

2030/40..... 从起跑线到 成功的女人

在我之外帮助我的人、爱我的人一直与我同行，我是幸运的，也是快乐的。

女儿当自强

○ 金梅 北京讯风光通信技术开发有限责任公司 副总经理

为了做到自己想做的事，必须抬起头，向前看，义无反顾地坚持走下去。

享受工作，享受生活

○ 李莹 北京盈之宝汽车销售服务有限公司 董事长

美丽、幸福和成功之间并没有必然的因果关系。如果说我是幸运的，那是因为我善于发现机会、创造机会、把握机会，同时注重自身修养，不断充实自己，懂得享受生活，让自己的人生充满精彩。

为了心中的“天上草原”

○ 贾国慧 北京腾格里塔拉餐饮文化有限公司 总经理

生命里没有随便播下的种子，只要留心播种，将来的某一天，一定会有所收获。

走在快乐的创业路上

○ 曾春 成都市泽宏嘉秀广告有限公司 董事长/总经理

这么多年来，我一直希望能以一颗平静、从容的心快乐地修炼，修炼我的品性，修炼我的广告理想，修炼我的广告事业。

逐梦之旅

○ 芷宁 大连电视台经济生活频道 主持人/编导

知性、平和、睿智、优雅是我对自己节目形象的定位，也是观众对我的评价。我始终相信一句话：“不经历风雨，怎么见彩虹。”

创业 @ 中关村

○ 祁燕 北京华旗资讯数码科技有限公司 副总裁

2004年3月，北京《精品购物指南》的一位记者采访我后，在文章中对我做了这样的概括：“48岁勇敢下海，54岁还敢跳槽。”的确，正是在很多女性准备退休、寻求安逸的年龄，我离开了稳定的机关，进入中关村的电子市场；又在很多人认为我已功成名就，应该急流勇退时，我却跳槽到一家困难重重、前途未卜的新生企业。而人们大概想像不到，仅仅9个月后，55岁的我又跳了一次。

我的新办公室在中关村核心地带一栋新大厦的高层，从玻璃窗向外看去，正在建设中的中关村新区域生气勃勃地铺呈在眼前，感觉是那么年轻和活跃。而不再年轻的我依然自信能够把握时代的脉搏，开创一番新的事业。事实上，有很多人对我说：“最近这两年，你越活越年轻了，越变越美丽了。”

在此，我愿意透露我的“美丽秘方”：在多年的社会历练中，心胸开阔的个性让我的心态始终很年轻，而在北京大学光华管理学院的一段求学经历，也给我带来了改变的契机。

我常说，20岁的女人“如花”，30岁的女人“如玉”，40岁的女人精神焕发，那么，50岁的女人如我者应该称得上“镇宅之宝”了。我从来不为年龄而紧张，我相信，经过岁月的沉淀和阅历的打磨，才有了我今天的沉着、淡定，这是我最大的财富。

