



职业经理人的

朱乃肖 著

如何更有魅力

私房话

一个优秀的女职业经理人，一定是一个魅力与激情并存的女性。事实上，美丽并不等于魅力，但是，有魅力就一定美丽。女性的魅力来自外表，更来自内在的优雅、品味和修养。



江西高校出版社

女职业经理人的私房话

——
如何更有魅力

朱乃肖 著

江西高校出版社

图书在版编目(CIP)数据

如何更有魅力 / 朱乃肖著. —南昌: 江西高校出版社,

2008.6

(女职业经理人的私房话)

ISBN 978-7-81132-316-0

I. 如… II. 朱… III. 企业领导学 IV. F272.91

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第079400号

主 编: 朱乃肖

责任编辑: 帅 云

封面设计: 李法明

女职业经理人的私房话 —— 如何更有魅力

江西高校出版社出版发行

(江西省南昌市洪都北大道96号)

邮编: 330046 电话: (0791)8529047, 8513396

北京市业和印务有限公司印刷

各地新华书店经销

*

2008年10月第1版 2008年10月第1次印刷

787mm × 1092mm 1/16 12印张 95千字

印数: 5000

ISBN 978-7-81132-316-0

定价: 22.00元

(江西高校版图书如有印刷、装订错误, 请随时向承印厂调换)

CONTENTS

目 录

第一章

海尔总裁杨绵绵的故事

- 4 第一,张瑞敏的“黄金搭档”
——站在成功男人背后的默默无闻的女英雄
- 7 第二,在执行中狠抓细节——“一根头发丝”的故事
- 9 第三,女经理特有的智商、情商和韧商
- 11 第四,“晓之以理,动之以情”,女经理特有的“情商人才观”
- 14 第五,温馨的家庭,永远是女性的港湾

第二章

职业经理人的角色认知

- 19 第一,职业经理人的定义
- 20 第二,职业经理人的十大基本技能

CONTENTS

目 录

第三章 女职业经理人的情商与管理

- 29 第一,玫琳凯与粉红色凯迪拉克的故事
- 36 第二,男性职业经理人与女性职业经理人的区别
- 39 第三,女经理人情商管理的基本理论
- 42 第四,女经理人健康情绪的培养与企业经营管理
- 44 第五,女经理人自我心理健康的保健技巧

第四章 女经理人对员工的情商管理

- 71 第一,情商管理与情感关注
- 74 第二,女经理的情商管理技巧

第五章 女性职业经理人在中国

- 93 第一,女职业经理人主要从事的行业
- 96 第二,女性经理人的领导风格

CONTENTS

目 录

- 100 第三,如何打破“玻璃天花板”
——一个对女性长盛不衰的话题

第六章 如何成为优秀的女职业经理人

- 109 第一,靳羽西的故事
123 第二,如何成为优秀的女职业经理人

第七章 女经理人的“私房话”——如何保持女性的青春活力

- 144 第一,年龄:一个女人绕不过的话题
147 第二,体型:一个永远追求的目标
150 第三,智力:保持活力的永动力
152 第四,丈夫还是你的“囊中之物”吗?
161 第五,跨国婚姻:女职业经理人的新选择
167 第六,家庭:女人心中永远的港湾
170 第七,女职业经理人的“幸福观”

第一章

海尔总裁杨绵绵的故事

>>>.....

几乎所有的人都知道，海尔背后站着张瑞敏；但并不是所有的人都知道，张瑞敏的背后站着杨绵绵。作为张瑞敏的“黄金搭档”和助手，杨绵绵为海尔倾注了自己的全部心血。

海尔集团创立于1984年，在2002年实现全球营业额711亿元，建立起一个具有国际竞争力的全球设计网络、制造网络、营销与服务网络。现在拥有设计中心18个，工业园10个，营销网点58800个，服务网点11976个。海尔产品已进入欧洲15家大型连锁店的12家、美国10家大型连锁店的9家。

海尔目前在全球白色电器制造商中排名第五，海尔冰箱在全球冰箱品牌市场占有率排序中跃居第一。该集团的十几个成功案例被收进哈佛大学、欧洲工商管理学院、瑞士洛桑国际管理学院等世界著名学府的MBA案例库，成为全球商学院的通用教材。

在海尔从小到大，从弱到强的发展历程中，人们的目光经常关注在它的首席执行官张瑞敏身上，而我今天要介绍的，是在这位伟大的执行官背后的一位默默无闻的女性——长期担任副总裁的杨绵绵女士。

几乎所有的人都知道，海尔背后站着张瑞敏；但并不是所有的人都知道，张瑞敏的背后站着杨绵绵。作为张瑞敏的“黄金搭档”和助手，杨绵绵为海尔倾注了自己的全部心血。

第一 | 张瑞敏的“黄金搭档”

——站在成功男人背后的默默无闻的女英雄

女性经理人的领导能力和竞争力都不是天生的,而是在市场经济的风口浪尖里磨炼和摔打出来的。

生意场中,激烈的竞争过程往往让人们忘记了性别的差异,但是仔细分析后,人们发现很多女性管理者有许多非常优秀的品质。

她们不一定是最聪明的,也不一定是能力最强的,但她们一定是对工作最投入的、最认真负责的。所以她们往往更容易在企业中获得赞赏与成功。

杨绵绵长期作为企业的第二把手,她的主要任务之一,就是辅助一把手张瑞敏的工作,执行一把手的指令和决定,同时及时反馈在执行中出现的问题,及时纠正执行中可能出现的偏差。

在这方面,海尔集团的杨绵绵是女性职业经理人的典范。

海尔从濒临倒闭,到成长为中国家电第一品牌,凝聚着她的贡献;海尔更新管理模式、锻造企业文化、实行国际化战略的新跨越,她又站在了最前头。

虽然功勋在身,但杨绵绵仅仅把自己看作是一个参与者。**这就是她的品格:平和而执著。**

在她身上,艰苦奋斗的美德、爱岗敬业的忠诚和开拓创新的魄

力,同时闪光。在美国《财富》杂志 2004 年公布的最新商界女强人榜中,海尔集团总裁杨绵绵名列第八位。

如果说,在海尔发展历史的每一个重大关头,身为统帅的张瑞敏,总能用自己的高瞻远瞩的视野、创新性的思维作为指明海尔前进方向的话,那么,作为“黄金搭档”和助手的杨绵绵,总是坚定地发挥着第一个倡导者、实践者、推动者和执行者的作用,将张瑞敏的思路和海尔战略迅速付诸实践,而且是创造性地实践。

张瑞敏曾经这样评价过杨绵绵:“杨总裁最大的特长在于,本来期望的是二,但她可以发挥到十。”

而杨绵绵在接受记者采访时这样描述自己的角色:“张首席是个经营思想家,他的许多思想首先来自于创新性的实践,但他又是个实践发动者,不断将新的经营思想推向实践,而我就发挥着第一层实践的作用,然后我再不遗余力地层层传递下去。我只是一个传递新理念、新思想的奔跑者。”

从这个意义上说,杨绵绵的奔跑,是以“追求卓越”为目标的“第一实践者”的奔跑。这位“第一实践者”在海尔发展史上的每一个关键时刻、每一个重大关头,都义无反顾地站在最前列。

这种创新者的奔跑,最能体现在 1988 年她亲自主持搭建的海尔电子商务平台上。这一平台的建立,为海尔国际化战略奠定了坚实的基础。

电子商务平台的建立,创造了满足个性化需求的 B2B2C 全新营销模式,这一模式,为海尔迅速适应网络化时代、不断创造个性化市

场提供了先机。

这种创新者的奔跑，还体现在杨绵绵对海尔进行的“以‘市场链’为纽带的业务流程再造”方面。

这个“市场链”再造流程，获全国企业管理现代化创新成果特等奖，并被瑞士洛桑国际管理学院做成案例，放入欧洲管理案例库。虽然市场链和流程再造是海尔的发展历程中最艰苦、最困难的创新，但是杨绵绵认为，这是打破原有结构、冲破原有观念的创新，要在激烈的市场竞争中站稳脚，就必须推行的一种具有国际领先水平的经营模式和理念。否则，海尔将不进则退。

在创新的过程中，必然要大幅度调整旧有的利益格局，建立一种新的利益格局，身处前沿阵地的杨绵绵要面对多大的压力和阻力，可想而知。

这种压力首先来自外部。那个时候，疲惫一天的杨绵绵回到家里，经常还要面对来自老朋友、老同事、老同学的游说——为原来的供应商说情，但一切以企业为重的杨绵绵，坦然面对，反复解释，但绝不让步，最终还是说服和感动了许多人。

这种压力也直接来自内部。效率优先为目的的市场链的推行，又直接影响了企业内部部分员工的利益例如，切掉了企业内一些低效率的岗位，原有的人要下岗、要去竞争新的岗位，自然也有许多人不能承受和理解，但身为变革者和变革推动者的杨绵绵，以咬住青山不放松的精神，毫不动摇地实施着一系列变革举措。

杨绵绵在和记者谈到市场链“变革史”时，是这样总结的：“今天看来，我们幸亏推行了市场链和流程再造，在这一过程中，我们解决了许多问题，许多问题也在改造中得以发现并解决，而这些问题在

旧结构下是很难发现的。因此,这种再造具有很大的革命性,我们最终的目的是与原来有本质性的不同,唯有此,我们才可以轻装上阵,去迎接新的目标和挑战。”

第二 | 在执行中狠抓细节 ——“一根头发丝”的故事

故事发生在 1985 年,中国经济改革刚刚开始不久,张瑞敏和早期创业者们,率先举起了质量大旗,鲜明地提出实施名牌战略,并将其作为海尔创业时期的最大目标,和企业长期生存发展的前提。

作为海尔 CEO 的得力助手,杨绵绵主抓质量工作。她是“狠抓质量”,这一战略的积极推动者和领导者。

人们还记得 1985 年,发生在海尔的“砸冰箱”事件吗。这一事件不仅成为海尔发展史上的经典案例,而且已放入众多国际著名商学院的 MBA 案例库。

作为海尔创业史上的一个镜头,杨绵绵无疑是当时的主要导演者之一,她用一把有形的锤子,砸醒了全体干部职工的质量意识,第一次在中国企业的员工中树立起争创一流的观念。

如果说,在海尔的创业史上,张瑞敏是一个管理理念的创造者、创新者的话,那么杨绵绵更像一个“布道者”,将张瑞敏的思想传播到企业的每一个角落,她所传播的种种理念——“质量之道”“名牌之道”“生存之

道”“发展之道”，是今日海尔文化的最早雏形。

“有缺陷的产品就是废品”“优秀的产品是优秀的人干出来的”等海尔理念，已经为今天的许多经营者所熟知和理解，但在当时要形成这样一种共同的企业理念，要孵化一种全新的企业文化，却要付出一个“布道者”的毅力和耐心。

在创业初期的日日夜夜里，杨绵绵非常注意细节管理，几乎每天都在用眼睛巡视这个企业，巡视着一条条生产线，巡视着每一个岗位，正是那些根本不起眼的小小细节和繁杂的基础质量工作，像堆砌金字塔的数百万块基石，奠定了今日“中国海尔”这一品牌。

一次，杨绵绵在分厂检查质量工作，在一台冰箱的抽屉里发现了一根头发丝。她立即召开全体相关人员会议。有的职工说，一根头发丝不会影响冰箱的质量，拿掉就是了，没什么可大惊小怪的。

但杨绵绵斩钉截铁地告诉在场的干部职工：“抓质量就是要连一根头发丝也不放过！”今天，我们已经听到了千百个海尔员工抓质量一丝不苟的故事，而这千百个故事的序言，就是那个“一根头发丝”的故事。

一根头发丝的重量几乎可以忽略，但在今天的海尔人眼中，那一根头发丝，却和 436 亿元的品牌价值有着同等的分量。

正是由于有这种精神，海尔冰箱在 1988 年就获得了中国家电冰箱史上的第一块国优金牌；1991 年海尔又获得了“全国首届十大驰名商标”。如今，海尔已成为世界企业高质量的品牌象征，2001 年海尔品牌价值评估为 436 亿元，是中国家电行业第一品牌。

第三 | 女经理特有的智商、情商和韧商

一个成功的领导者应该具备“三商”：

第一是智商——能准确地理解事情；有一个智慧的大脑；

第二是情商——心理素质要好，有一种积极向上的心态；

第三是韧商——有一种百折不挠的精神，摔倒了再爬起来。

对于一个领导者而言，光有情商和智商还不行，关键还是要有韧商，即韧性，这条最难达到。

这是杨绵绵的名言。

20年来，杨绵绵一直以坚韧不拔的精神关注企业管理中的每一个细节，这也是她获得成功的一个重要原因。

曾经有记者采访杨绵绵，问她为什么会成功时，她说：“只要专心致志，咬住自己的目标而且不犹豫、不走神，我看什么都能做好，就像打井一样，打到一半深度可能没有水，这时你转移方向，就可能前功尽弃，而只要你坚持下去，再深挖一下，这口井就能打成。”

杨绵绵是这样说的，也是这样做的。

1984年，她作为一位普普通通的女性，成为海尔的创始人之一。

张瑞敏曾经回忆，他当年为什么会极力邀请杨绵绵一同创业。他觉得杨绵绵和别人不同，在她的同龄人上班时去买菜、织毛衣、洗衣服的时候，她在认真地读书学习。

接受了张瑞敏的邀请后，这位曾毕业于山东工业大学内燃机专业，当过教师、经历过工厂和机关的杨绵绵，踏入了海尔的前身——青岛电冰箱厂。

对当年这个濒临倒闭的集体小厂，许多青岛人记忆犹新——亏空 147 万元、连换三任厂长毫无起色、600 名职工人心涣散……

经过近 20 年的努力，在张瑞敏、杨绵绵和全体海尔人的坚忍不拔的努力下，工厂已经发生了翻天覆地的变化，取得了让世人瞩目的成绩。例如，它品牌价值评估已达 436 亿元。据欧洲透视 2002 年最新公布的数据表明：世界白色家电制造商排名，海尔已位居全球第五位。

如果说，成功总是垂青那些坚韧不拔者，杨绵绵无疑是其中的一位。这种坚韧不拔来自于一种目标、一种激情，而这种目标和激情的唯一指向就是：铸造一段激动人心的业绩，创造一种从未有过的辉煌。

除此之外，关注细节，兢兢业业做好每一个环节的工作，也是杨绵绵获得成功的重要因素之一。

例如，有一年 9 月，杨绵绵到新疆乌鲁木齐参加洽谈会。一下飞机，她不是先到下榻的地方，而是一头扎进商场实地调研，调研完后，又连夜召开座谈会，商讨市场调整的策略。

此后，在新疆的每一个终端市场，人们都看到了杨绵绵的身影。

此次实地考察，杨绵绵连续奔波了 6 个昼夜，以至于在返回乌

鲁木齐的途中,她累得一到车上便睡着了。

而在抵达目的地的当晚,杨绵绵又出现在座谈会上,尽管由于疲劳过度,嗓子发炎,已几乎说不出话来,但她还是坚持召集工作人员一起讨论在调研中发现的问题。等到8个问题全部讨论结束,已是第二天凌晨4点,而上午8点,她又出现在下一个行程的飞机上。

杨绵绵就是这样,事必躬亲,关注每一个细节,只要这些细节与海尔发展有关。为此,她常常忽略了自己的身体与疲倦。

第四 | “晓之以理,动之以情” 女经理特有的“情商人才观”

杨绵绵懂得,个人的竞争力是有限的,而团队的竞争力是无限的,如果能够发挥团队每一个人的竞争力,将会给企业带来很大的财富,因此,她非常注意用爱心与智慧凝聚团队。

杨绵绵在总结自己的成功时,总是说:“我们有一个团结一致的团队,我们这个团队都认同我们共同的事业,我们这个团队是一个具有很强凝聚力的队伍。没有他们,我们将一事无成。”

杨绵绵无疑十分看重这个团结奋斗的群体。这也体现着她的人才观,这种人才观,也就是海尔“以人为本”的企业理念。