

中国领导力
提升系列

主编

胡月星

女性领导

张素玲◎著



前沿 | 全面 | 深入 | 实用

打造一流的领导力和执行力

米古



中国出版集团



研究出版社

领导力
系列

LEADERSHIP

中国领导力
提升系列

主编 胡月星

女性领导

张素玲◎著



中国出版集团



研究出版社

图书在版编目(CIP)数据

女性领导 / 张素玲著. — 北京: 研究出版社,
2017.5

ISBN 978-7-5199-0018-2

I. ①女… II. ①张… III. ①女性—领导学 IV. ①C933

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第031466号

女性领导

作 者 张素玲 著

责任编辑 陈侠仁

出版发行 研究出版社

地 址 北京市东城区沙滩北街2号中研楼

邮政编码 100009

电 话 010-63292534 63057714 (发行中心)
63055259 (总编室)

传 真 010-63292534

网 址 www.yanjiuchubanshe.com

电子信箱 yjcsfxb@126.com

印 刷 三河市金泰源印务有限公司

开 本 710毫米×1000毫米 1/16

印 张 18

版 次 2017年5月第1版 2017年5月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-5199-0018-2

定 价 45.00元

版权所有, 翻印必究; 未经许可, 不得转载



作者简介 | About the author

张素玲，教育学博士，中国浦东干部学院教授、领导学教研分部主任，领导研究院副院长，上海市领导科学学会女性领导专业委员会副主任。长期从事领导学、领导教育、妇女发展方面的研究和教学，承担国家和省部级课题多项，先后在核心期刊与公开期刊发表学术论文50余篇，出版专著两部：《文化、性别与教育：1900—1930年代的中国女大学生》《革命与限制：中国共产党早期妇女领袖（1921—1927）》，译著一部《女性领导力：现实与挑战》。

内容简介 | About the book

本书主要从女性领导发展现状、社会性别与刻板印象、女性领导风格、女性领导力提升、女性领导心理、女性领导形象塑造、心理压力与调适等方面，探讨女性领导的成长环境，揭示女性领导的成长规律，分析女性领导面临困境以及实现自我突破的现实路径。该书运用了大量古今中外优秀女性领导的案例，针对女性领导群体的特点，进行剖析阐释，旨在为女性领导认识自我、提升领导能力提供启发。



米咕阅读



领导心理

领导内功

领导情商

领导思维

领导决策

领导沟通

领导激励

领导道德

领导执行

领导风格

领导角色

领导威信

领导人才

领导变革

领导选任

○ 女性领导

责任编辑：陈侠仁

装帧设计：35书装

《中国领导力提升系列丛书》编委会

顾 问

何 宪（全国政协委员，人力资源和社会保障部原副部长，中国人才研究会会长，研究员）

周文彰（全国政协委员，国家行政学院原副院长，国家行政学院公务员培训研究中心主任，教授）

编委会主任

吴 江（全国政协委员，中国人事科学研究院原院长，中国人才研究会领导人才专业委员会会长，教授）

刘 峰（全国政协委员，中国领导科学研究会副会长，国家行政学院中国领导科学研究中心主任，教授）

主 编 胡月星

编委会成员

胡冶岩 乔 兵 林 弋 鄯爱红 陶建平 孙立樵 张素玲
周 敏 李 军 来丽梅 杨国庆 胡月星 梁玉萍 赵福生
郑传贵 赵明宇 王文新 江 文 曾 荣 贺海峰 袁书杰

参与研究单位

国家行政学院

中国浦东干部学院

中国人事科学研究院

国家税务总局党校

北京行政学院

上海行政学院

黑龙江省行政学院

吉林省行政学院

广西行政学院

辽宁师范大学

宁夏行政学院

协助支持单位

国家行政学院中国领导科学研究中心

国家行政学院公务员培训研究中心

中国人才研究会领导人才专业委员会

西安思源学院新发展理念与领导力研究中心

提升领导力是聚焦点（代总序）

胡月星

领导科学研究告诉我们，组织发展与领导力提升并不是同步的。组织规模增大，并不意味着领导力随之提升。组织规模小，并不代表没有强大领导力。有的组织诞生时规模很小，但能够逐渐壮大，关键就在于其具有强大领导力。中国共产党诞生之初人数寥寥，但犹如喷薄而出的朝阳，光照四方。成功的秘诀在哪里？就在于党拥有强大的领导力，正是这一核心力量使党焕发出旺盛的生命力。今天，中国共产党是拥有 436 万多个基层党组织、8779 万多名党员的大党，但规模越大并不意味着领导力就越强。加强和改善党的领导，必须把提升领导力作为聚焦点。

那么，领导力究竟是什么？以往人们通常把领导力等同于权力，认为有权力就有领导力。这种观点至今还停留在一些人的头脑中，限制了人们探索提升领导力的视野。领导力与权力确实有密切关系，但绝不是对等关系，有权力未必就有领导力，否则就难以解释个别领导“有权无威”甚至“众叛亲离”的现象。权力仅仅是领导力的一种重要资源，而不是领导力的全部。在领导科学研究中，领导力存在于精神信仰、思想观念、规章制度等方方面面，既包括组织领导力，也包括个体领导力。组织领导力是由

个体领导力积极作用而成的合力，这就像百川终归大海一样。组织领导力与个体领导力相辅相成、高度融合，共同提升政党的领导力。我们讨论加强和改善党的领导，当然需要从组织领导力角度去分析，但领导科学研究表明，重视个体领导力对于加强和改善党的领导同样至关重要。因为组织领导力最终要具体落实到领导干部行为中，如果各级领导干部缺乏领导力所必需的知识、能力、品质以及积极行为表现等，组织领导力就会失去来源，组织就会变得软弱无力。可以说，领导干部的领导力直接决定着党的领导力。一个政党领导力的缺失，很大程度上是因为领导干部领导力的缺失。当前，从提升领导力入手加强和改善党的领导，需要把组织领导力与个体领导力紧密结合起来，从“领”入手，由“导”贯通，实现“心”与“力”的积极融合。

用信仰目标实现“领”。信仰就是希望，目标就是方向。没有信仰目标的政党是没有希望的，没有信仰目标的领导干部是难堪大任的。成立90多年来，我们党的领导之所以坚强有力，就是因为我们有信仰、有目标，让广大党员有使命感，让人民群众有方向感。一个政党如果不能让自己的党员有使命感就无异于乌合之众，如果无法让群众有方向感就会失去号召力和凝聚力。新形势下，加强和改善党的领导，尤其需要把党的领导与党所坚守的崇高信仰、党所追求的远大目标紧密结合起来。要让广大党员和人民群众明白我们党究竟从哪里来、往哪里去，信仰什么、追求什么，党对人民群众来说有着什么样的功能和价值。把这些问题讲清楚，人民群众就会拥护党、追随党。

用科学理念实现“导”。信仰的追求、目标的实现都要有科学的理念。一个政党所坚持的科学理念凝聚着政党的智慧，能够引领人民群众的行动。从这个意义上说，理念科学，领导力就强。我们党一直强调用科学理念实现党的领导。习近平总书记在党的十八届五中全会上提出的创新、

协调、绿色、开放、共享新发展理念，凝聚着全党的智慧，是统一全党思想和行动的指挥棒。领导干部能不能深入贯彻新发展理念，坚决纠正那些与新发展理念不相适应甚至背道而驰的错误观念与行为，直接关系我们党的领导。领导干部要把学习贯彻新发展理念与提升领导力、加强和改善党的领导紧密结合起来。

用“心”与“力”的融合提升领导力。心为万力之本。提升领导力，从领导干部个体角度而言尤其要注重“心”与“力”的融合，具体而言主要包括以下几个方面：一是强调忠诚。忠诚是对“心”最重要的要求，是“力”的源泉。领导干部要对党忠诚，不论身在何方，不论处于何种境地，都要把对党忠诚作为自己的道德操守和行为准则，这样才能担负起组织重托。二是强调提升能力。有“心”无“力”，最终只能流于平庸。提升领导力，既要有“心”，也要有“力”。这就要求领导干部必须高度重视提升自己的能力。三是强调责任担当。责任是“心”，担当是“力”。当前，加强和改善党的领导特别需要领导干部有责任担当。有了责任担当，就能把“心”与“力”融合后的力量充分发挥出来，不断提升我们党的领导。

原载《人民日报》（2016年04月15日07版）

绪 论 // 001

- 一、女性领导的崛起 // 001
- 二、现实的性别平等 // 003
- 三、为什么高层缺少女性的身影 // 006
- 四、本书主要内容 // 007

第一章 社会性别与性别刻板印象 // 009

- 一、性别与社会性别 // 011
- 二、刻板印象与性别刻板印象 // 015
- 三、影响社会性别与性别刻板印象形成的因素 // 025
- 四、性别刻板印象的影响 // 036

第二章 女性领导与刻板印象 // 047

- 一、领导的刻板印象 // 049
- 二、刻板印象对女性领导的影响 // 057
- 三、女性领导的性别身份认同 // 071
- 四、领导的性别差异 // 077

第三章 女性领导风格 // 093

- 一、领导风格及类型 // 095
- 二、女性领导风格理论 // 107
- 三、性别与领导风格差异的争论 // 124
- 四、刚柔相济的领导风格 // 133

第四章 女性怎样才能走向成功 // 153

- 一、早期教育与人生经历 // 155
- 二、成就动机与积极心理品质 // 170

第五章 女性领导力提升 // 191

- 一、领导力的含义和构成 // 193
- 二、战略思维与创新能力 // 204
- 三、决断能力与胆商修炼 // 217
- 四、沟通能力 // 223
- 五、持续不断的学习力 // 236

第六章 女性领导自我修炼 // 241

- 一、女性领导形象 // 243
- 二、女性领导心理障碍与调适 // 254
- 三、女性领导情绪管理 // 263
- 四、角色平衡的艺术 // 270

后记 // 275

绪 论

女性是创造和推动人类社会文明进步的重要力量，女性的发展水平是社会发展、国家发展的一个主要指标，是衡量社会进步的重要尺度。21世纪的今天，女性早已“浮出历史地表”，在方方面面已打破传统的羁绊，她们不仅进入职场，而且走上领导岗位，在商业管理领域，在行政管理领域，甚至在男性独领风骚的高科技和技术领域，都可以见到越来越多女性的身影，一些卓越的女性甚至开始担任国家领导人或大型公司的最高领导者，她们以其特有的魅力冲破了传统意义上以男性为主体的领导模式，并创造了辉煌的成就。

一、女性领导的崛起

女性在领导领域的迅速崛起，得益于社会进步、教育发展、各国政策推动以及女性主体意识的增强等。比如，随着教育的发展，男女受教育差距明显缩小，越来越多接受了高等教育的女性打破了性别局限，进入职场和领导领域。据统计显示，2014年，我国初中和高中在校生中的女生比例分别为46.7%和50.0%，普通高等学校本专科和硕士研究生在校生中的女生比例分别为52.1%和51.6%，博士研究生在校生中的女生比例增至36.9%。女性受教育程度的提高，增强了女性的主体意识和自信心，提升

了她们平等参与社会政治经济生活的能力。

政策推动是女性领导成长发展的重要因素。比如在我国，为推进性别平等，党和政府高度重视女性领导的选拔和培养，尤其是进入新的历史时期，对女性领导干部的选拔和培养更是高度重视。2001年，中组部为了更好地贯彻落实党中央关于做好培养选拔女干部工作的一系列重要指示精神，进一步做好新形势下培养选拔女干部工作，制定了《关于进一步做好培养选拔女干部、发展女党员工作的意见》（以下简称《意见》），各地也纷纷结合自身的情况制定了实施细则。《意见》极大地推动了女性领导的培养选拔工作，正是由于政策优势使大批优秀女性走上领导岗位，贡献她们的聪明才智。据统计，2013年十二届全国人民代表大会第一次会议女代表比例为23.4%，比20年前提高了2.4个百分点，2013年全国政协十二届一次会议女委员比例为17.8%，比20年前提高了4.1个百分点。

与此同时，女性在领导领域迅速地崛起，也与现代社会领导方式的转变密不可分。由于科技和知识经济的迅猛发展，现代领导活动出现了一系列深刻的变革，呈现出新的发展趋势，传统的刚性领导正逐渐被柔性领导、人性化领导所取代。这种领导方式要求领导者要理解人、尊重人、充分发挥下属成员的自主性和积极性，关注他们的自我发展和成长，自我价值的实现和满足。领导者不是靠控制、约束、命令等手段管理下属成员，而是靠激励、沟通、协调、引导等软性手段影响他们，从内心深处激发每个下属成员的内在潜力和创造性。在新的领导理念下，女性领导者凸显出巨大优势。越来越多的人已认识到，女性领导是社会发展中的重要力量。

总之，女性在领导领域的崛起正在成为我们这个社会令人兴奋的新气象。新加坡国立大学李光耀公共政策学院与亚洲协会联合发布的《升至高层：在亚洲女性领导力》调查报告指出：女性力量正在崛起，在过去三十年里，其他任何领域都没有像她们一样发展得如此之快。2006年1月，

美国电视广播网哥伦比亚广播公司新闻部（CBS News）和《纽约时报》进行了民意调查，全国 1229 人参与调查，在“如果你的政党提名一位女性担任总统，而她确实有能力和资格胜任的话，你会投票给她吗？”的提问中，92% 的调查者给予了肯定的回答。越来越多的女性正在世界领导的舞台上绽放出耀眼的光芒。

二、现实的性别平等

尽管我们认识到女性在社会发展中的重要性及力量，尽管女性在各个领域都取得了重要成绩，得到了充分发展，也获得了领导权力。但是，当我们审视各个领域的领导层时，会发现，最具影响力的权力高处，女性依然是被替代者，真正能登上领导高层的女性依然是凤毛麟角。这意味着，当要对这个世界做出真正有影响力的决策时，女性的声音依然难以被人们听到。

让我们把目光转向女性所投身的社会领域。据统计，在《财富》五百强企业的高层经理中女性仅占 15%，^①而在首席执行官中女性仅占 4%。^②我国国内的调查显示，我国上市公司经理层级上男性比例约为 57.9%，女性为 42.1%，但是到了总经理层级，男性的比例高达 83.4%，而女性仅为 16.6%。《升至高层：亚洲女性领导力》报告显示，在中国女性企业高管担任的职务中，首席运营官居首位（45%），其次为人力资源总监（41%），首席财务官（39%），而首席执行官仅为 9%。从女企业家的数量来看，虽然自 20 世纪 80 年代以来女企业家的数量快速上升，但是，据中国女企业家协会发布的《2011 年中国女企业家发展报告》显示，中国女性管理的

① 肖薇、罗瑾珩：《驱动女性领导者职业成功的组织情境》，中国社会科学出版社 2015 年版，第 1 页。

② 谢丽尔·桑德伯格：《向前一步》，中信出版社 2013 年版，第 9 页。

企业仍以中小企业为主。

在政治领域，同样如此。在西方发达国家如美国，大多数选民是女性，但是，女性只占据了高层联邦政府职位的四分之一和 16% 的议员席位。一半的大学毕业生是女性，但是只有不足四分之一的教授、五分之一的大学校长是女性。在我国，情况同样不容乐观。2012 年亚洲协会（Asia Society）与新加坡国立大学李光耀公共政策学院联合发布的《升至高层：亚洲女性领导力》的报告指出，中国仍是女性领导因有利于男性的社会偏好和偏见而受到限制的几个主要亚洲国家之一。报告称，最近几十年和中华人民共和国成立之初相比，女性领导的比例与西方国家相比，不是在上升，而是呈现一种下降的趋势。女性在担任领导、高层官员和高管职位的人士中所占比重很低，在身居高位的人士中，女性与男性的比例为 17 : 83。在顶端领导层中，女性领导更是凤毛麟角。中共中央委员中女性比例从 1997 年的 11.4% 下降至 2002 年的 7.6%。2012 年，在 204 位中共中央委员中，只有 13 名是女性。

报告还指出，在过去五年里，高等院校入学的女性与男性数量之比从 0.85 提升到了 1.07。然而，教育机会的平等、经济上的强势，并不意味着女性地位的提升。事实上，在中国社会，很多女性甚至主动放弃职业发展和升迁，以免在社会上显得过于强势。该报告指出，当与亚洲其他国家进行比较时，中国女性“退出”中高层领导职位竞选的比例仅低于日本，有近 53% 的中国女性在工作中从未能从较低职位升迁。在过去的 10 年里，中国女性在担任领导职位方面不进反退。

不仅在数量上，在领导领域的性别结构上也是如此。调研发现，长期以来，在男性主导政治领域的传统格局中，我国女性领导在政治生活中普遍存在着“四多四少”的结构问题，即基层多高层少，副职多正职少，虚职多实职少，边缘部门多主要部门少。女干部多集中在诸如教育、环境、

卫生、社会福利等传统上认为适合女性的社会发展的边缘领域和部门。女性领导任职的结构性问题凸显了，女性发展有些还是停留在表面上，性别不平等的现象依然严重。

2015年3月10日，各国议会联盟和联合国妇女署同时在日内瓦和纽约发布《2015女性参政地图》，对全球妇女参与政治生活的情况进行了统计和分析。报告称，尽管女性在政府和议会当中的人数继续提升，但进展速度缓慢，实现女性平等参政还有很长的路要走。报告指出，从2014年1月1日到2015年1月1日，全球女性政府部长的人数从670人增加到715人，但也只占到所有政府部长的17.7%，报告显示，截至2015年，共有30个国家的女性部长占到30%以上，其中达到50%以上的国家有五个，排第一位的是芬兰，16位部长当中有10位女性，占62.5%；其次为佛得角、瑞典、法国和列支敦士登。从地区来看，美洲地区拥有的女性部长比例最高，为22.4%；欧洲和非洲分列第二位和第三位。关于妇女所担任的部长职位，仍以传统的社会事务、教育、妇女和家庭事务等“软性”事务为主。

报告显示，从妇女担任国家元首或政府首脑情况来看，全球共有19位女性领导人，其中欧洲9位，美洲6位，非洲和亚洲分别为两位，阿拉伯和太平洋地区为零。数据显示，过去20年里，全球女性议员在各国议会中所占比例从11.3%增加到22.1%，其中有48个国家达到30%以上。关于中国女性参政情况，报告显示，中国26位政府部长中有3位女性，占比为11.5%，在全球排第六十五位。中国全国人大代表中女性占比为23.6%，在各国女议员参政排名中居第五十四位。

上述调查结果表明，尽管女性领导正在崛起，但与人类社会一半的人口数量相比，女性在各行各业的领导角色依然是少数。