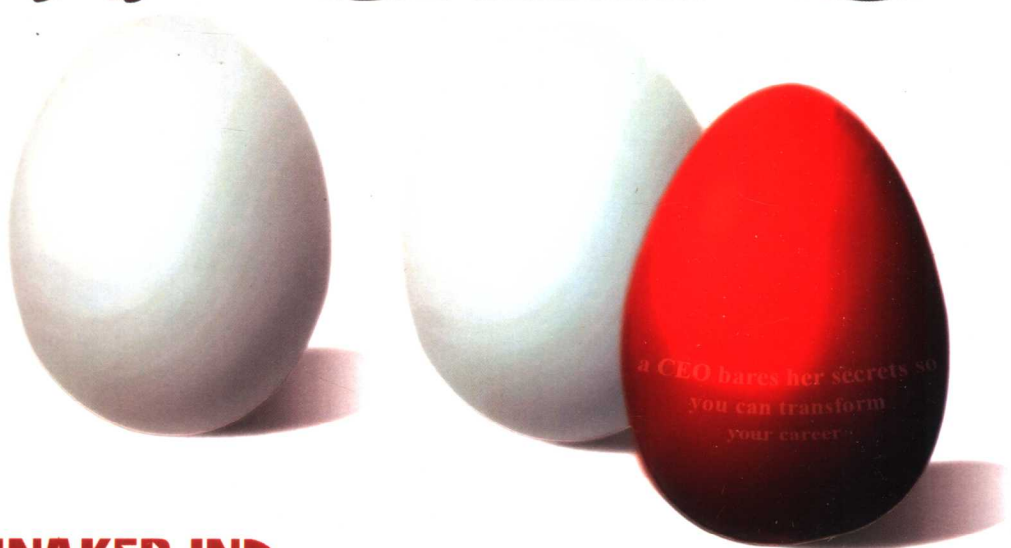




哈佛商学院必读教材

赤裸CEO



NAKED IN
the Boardroom

(美) 罗宾·沃兰娜(Robin Wolaner)◎著 吴宗璘◎译

改变职场生涯的实战手册

中国第一部畅销商战小说《输赢》作者 付 瑀
《财富》杂志专栏作家 斯坦利·宾
哈佛商学院教授 威廉·索尔曼
全美首席理财大师 大卫·巴赫

重庆出版集团
重庆出版社

联袂推荐

《纽约时报·商业版》

头条人物的赤裸告白

没有几个执行官有胆量像罗宾那样做——将自己创业经营路上所得到的经验和教训写出来与大家分享。不论男女，只要看完本书，都可以在创业时更加顺意，收山时更为富有。

——全美首席理财大师 大卫·巴赫

罗宾写了一本绝妙好书……在聘人、解雇、谈判、改变管理方式，以及培养积极的工作态度等方面，她都提出了许多独特的建议。

——哈佛商学院教授 威廉·索尔曼

见效快，幽默，睿智，且相当引人入胜……

——《财富》(Fortune)杂志专栏作家 斯坦利·宾

本书的作者罗宾·沃兰娜与《输赢》的女主角之一林佳玲很相像，她们都清楚地知道自己在职场上要什么和不要什么，以及怎样得到想要的。如果渴望成功的职场人士能做到这一点，就可以像罗宾·沃兰娜和林佳玲那样在职场上游刃有余，进退自如了。

——中国第一部畅销商战小说《输赢》作者 付遥

美国知名女企业家罗宾·沃兰娜脱下套装
告诉你职场生涯中80个至关重要的事业成功法则

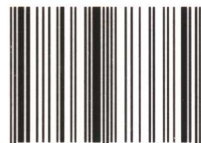
上架建议 经管励志

封底无短信中奖
防伪标均为盗版

短信查询中奖方法
见本书最后一页



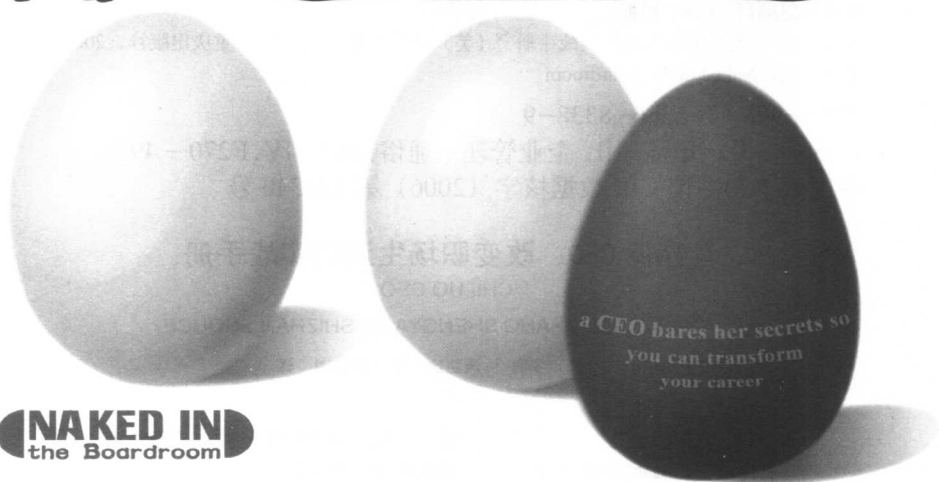
ISBN 978-7-5366-8338-9



9 787536 683389 >

定价：25.00元

赤裸CEO



NAKED IN
the Boardroom

改变职场生涯的实战手册

〔美〕罗宾·沃兰娜(Robin Wolaner)◎著 吴宗璘◎译

 重庆出版集团
重庆出版社

NAKED IN THE BOARDROOM by Robin Wolaner
Copyright © 2005 by Robin Wolaner
Published by arrangement with author c/o Levine Greenberg Literary Agency, Inc.
Simplified Chinese translation copyright © 2007 by Chongqing Publishing Group
All rights reserved.

No part of this book may be used or reproduced in any manner whatever without written permission
except in the case of brief quotations embodied in critical articles or reviews.

本书中文简体字版通过中资出版社（Grand China Publishing House）授权重庆出版社
在中国内地出版并独家发行。未经出版者书面许可，不得以任何方式抄袭、节录或翻印本书
的任何部分。

版权所有 侵权必究

版贸核渝字（2006）第 173 号

图书在版编目（CIP）数据

赤裸 CEO：改变职场生涯的实战手册 / [美] 沃兰娜著．—重庆：重庆出版社，2007

书名原文：Naked in the Boardroom

ISBN 978-7-5366-8338-9

I. 赤… II. 沃… III. 企业管理—通俗读物 IV. F270-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2006）第 148340 号

赤裸 CEO：改变职场生涯的实战手册

CHILUO CEO:

GAIBIAN ZHICHANG SHENGYA DE SHIZHAN SHOUCHE

（美）罗宾·沃兰娜 著 吴宗璜 译

出 版 人：罗小卫

策 划：中资海派·广东宏图华章

责任编辑：温远才 朱远洋

版式设计：孙成芳

封面设计：王双虎



重庆出版集团 出版
重庆出版社

重庆长江二路 205 号 邮政编码：400016 <http://www.cqph.com>

深圳市福威智印刷有限公司

重庆出版集团图书发行有限公司发行

E-MAIL: fxchu@cqph.com 邮购电话：023-68809452

全国新华书店经销

开本：787×1092mm 1/16 印张：13 字数：127 千

2007 年 7 月第 1 版 2007 年 7 月第 1 次印刷

定价：25.00 元

如有印装质量问题，请向本集团图书发行有限公司调换：023-68809955 转 8005

没有几个执行官有胆量像罗宾做出这种事——将自己创业经营路上所得到的经验和教训，写出来与大家分享。不论男女，只要看完本书，都可以在创业时更加顺意，收山时更为富有。

——全美首席理财大师 大卫·巴赫

罗宾写了一本绝妙好书……对于聘人、解雇、谈判、改变管理方式，以及培养正面积的工作态度，她提出了许多独特的建议。

——哈佛商学院教授 威廉·索尔曼

立刻见效、好玩、睿智，且相当迷人……

——《财富》杂志专栏作家 斯坦利·宾

一本绝佳的好书……对于想要在工作中出头天的女性而言，这是具有指导方向的好书。

——网际网络企业集团（IAC）主席兼执行官 巴里·迪勒

书中有许多可待大家学习的东西，包括能让你的职场生涯更加顺利成功的秘诀。

——《赫斯特》（Hearst）杂志集团总裁 凯瑟琳·布莱克

罗宾是我所知道的最聪明，也是成就最高的执行官之一。她的智慧让我多年来获益良多，现在，大家也可以跟我一样。

——青年总裁协会执行官 大卫·马丁

具有开创性……本书激励人心，而且极其真实，读起来令人不忍释手。

——美国服务公司香蕉共和国创办人 派翠西·辛格勒

罗宾生动的描述与难得的见解，对女性而言格外有用，对大多数男性来说，读来更是受用无穷。

——社会学家 阿利·霍奇柴尔德

目 录

C O N T E N T S

自 序 活出真自我

男人可以把这类事做好，而女人会做得更漂亮。

能成功是因为你的特质……其中的技巧就是让自己的才智和眼光为自己服务。本书希望可以帮你挖掘自己独特的潜力，将会告诉你如何活出真实的自我，并且给予你帮助。最后，你还是可以好好穿好自己的衣服而不必“赤裸”！

第 1 章 嘿！卡莉，当女人就是不一样 13

女性的身份几乎影响了我职场生涯的各个方面，不是更好（大部分是这样），就是更坏……一个健康的领导人，在决策过程与商业关系中，会有其反应与情绪……了解老板的行为就像你了解你高中时的男朋友……避免与男同事在饭店房间或私人住所见面……职场女性常会遇到可怕的事件，控制它，不要由它摧毁自己的职业生涯……不要因为昔日的过失而感到羞愧……大多数的男人对自己的失败丝毫不觉得羞耻。

第 2 章 烧掉你的生涯规划 39

好好享受职场新人生活……完成无趣的差事还更有可能得到老板赏识……在职场里流露真实感情，通常对你很有好处……你要选择的是一家成长中，或至少有变化且忙碌的公司，而不是名声响亮的公司……如果新工作没有超出自己能力范围的话，那就表示你进步还不够……这些老板级的女性……几乎都会使用同一个词语：意外收获。

第 3 章 听从你的直觉 61

刚踏入职场时……你的直觉是最清楚、最敏锐的……听从自己的直觉，往前迈进……顺从你的直觉，别采取拖延战术……专家的意见不一定要听从，毕竟他不是什么都懂。商业道德的决策处于灰色地带，到头来你要做的就是听从直觉行事……学习观察对方的情绪……不但能够指引职业生涯路，更能作出最具谋略的决策。

寻觅良师就等同寻觅完美伴侣一样。从一些陌生人身上获得许多宝贵的经验……“良师”是一种非常稀有的动物……当你发现某人比你更具经验，成就更高……而且这个人还乐意花时间在你身上，就要紧紧抓住这个学习的机会……资深的人物将会给你更多的东西……从非良师身上可以学到更多东西，因为他们恶劣的态度会让你发誓绝对不可效仿。

听从自己的道德指南针，如果你已经知道某些事是不对的，就要挺身而出……压力之下，又得作出重要决策时，思考一两次……别人的道德过失，可以让你从中学学习到有用的东西……愚蠢的行为只会让事情更加恶化……当你找到自己的信念，一定要坚持……分享成功……当核心价值被人质疑，必须坚定地表达出来。

尽快放弃不当的决定，就不算失败。被虚荣心驱使而作的决策通常都是错误的。你一定会犯错……女人更会自我批判……心里更加痛苦，从错误中学到教训……为自己的成绩辩护，并及时找到建构自己信心的关键点。许多成功的女性……她们都有一个共同点，就是都能从犯错中学习，也从此改变了她们未来的命运。

跟其他同事一起担任面试官……让你可以扩散思维。跟推荐人查证每条线索……或者“沉默以对”，找出端倪……找一些有能力鉴定的人，聆听他们对这个人的意见……要雇佣一个有热情又肯学习的求职者。你一旦找到合适的人选时，要真心实意地用“意外之礼”……留住人才。

不在解雇人之后感到后悔……没有跟对方清楚传达工作的定义，或是找错人上班……在问题刚出现时没有及时补救，自然会在需要解雇人员的时候感到棘手……创造一种“广纳谏言”的企业文化……当有人遭到解雇后，就应该对他进行安抚……如果你走进一个文化迥异的领域……要想办法让他们开口。解雇人的动作要迅速利落……遭到解雇，也要坚持“船到桥头自然直”的原则。

所有来电和电子邮件一定要回复。注意礼节问题，你的职场生涯就会多姿多采。离职处理……考验着你的礼貌与自我控制能力……保持积极心态、举行惜别会、对离职原因守口如瓶、不要拖延、主动与外界接触。

第10章 最佳谈判秘诀 165

女性融资要讲究的原则……怎样在公开演讲的时候轻松自在地侃侃而谈……“摸不着头绪”时的解决方案……怎样作出决策……谈判的秘诀是……使用许多戏剧性场面和象征手法，让对方心生警惕。

第11章 职业妇女的失衡生活 175

怀孕的职业妇女要有心理准备……遇到许多好笑又古怪的事情，不必介意……要有放弃追求完美的心理准备……自己能掌握的部分，要好好把握……有些小小的挫折，并不需要太在意……你也可以选择全职，只是建议你——别忘了生活质量……培养办公室友谊是日常生活中很重要的一环……尽量不要因为工作而让你错过了生命中重要的东西。

第12章 教你如何筹措到百万资金 187

对自己的动机要诚实……懂得放弃东西来降低风险……成功的关键是不要因对手而自乱阵脚……有过人的执行力才能脱颖而出……对于可能的赞助者和合作者，要仔细审视，你自己的创业可禁不起一个恶劣合伙人的摧残……把失败概率降到最低的保险方法，就是获得人才网络的支持……如果你的计划不错，暂时不要怀疑……除非白纸黑字，否则投资者的承诺都不能正式算数……当你不必再借钱的时候，就是规划理财的最佳时机。

后 记

活出真自我

我母亲很讨厌书名中“赤裸”(Naked)这个词。还有一个过去曾与我共事过的同事说：“在会议室里裸身，嗯，对于围绕在你身边的男人，你总有办法让他们卸下装备、脱光衣服，但他们却对你没辙！”

啊！我说的不是这些意思啦！不过，很高兴有人会认为我总能掌握大局。其实，我真正的意思是“赤裸的另一种说法就是真实”。

这本书最初是写给我那年仅4岁的女儿邦妮的，我希望对她的未来有所帮助。当时我正在思索，她在未来将如何以女性身份驰骋职场，与20世纪70年代的我相比，她又会有多少变化呢？就在那时候，我开始动笔写书，或许是为了大多数的女性同胞——就像我在职场生涯中所遇到过的女性，她们对其他女性辛苦积累的智慧极为渴求。

在你初涉职场的时候，也许你以为只要用心追求，就一定可以坐到你想坐的位子上。这时候，也许会有好心的职场老手告诉你：职场如战场，要根据分析进行决策，而不是凭个人的理念与直觉；尤其是不要把任何情绪带进办公室里。这些信息让我们觉得：若想成功，你必须要更像个男人。

不过，如果你真的这么想的话那可错了。

我之所以对“赤裸”一词觉得自在，可能是因为我第一份工作就是在《阁楼》(Penthouse)成人杂志。我很乐意告诉大家，其实公司里的编辑与同事们都有穿衣服。不过，“赤裸起来”是我获得职场成功的原因之一。我会在职场上坦白自己的感受，包括自己脆弱的一面。我对一起工作的同事也较为敏感。在工作中，我的经验都指向一个清楚的事实：善用自己的所长，成功随后就会到来。能成功是因为你的个人特质，其中的技巧就是让自己的才智和眼光为自己服务。也许我是个偏执的乐观主义者，不过我认为，近十年的职场变迁已使天平朝着对女性有利的一方倾斜。职场信息诡谲多变，也就意味着你更要发展自己的应变能力，这样才有机会成功。男人和女人哪个更有敏锐的直觉？信息业是发展最成功的产业之一，然而，在获取与分享信息方面，男人比女人更在行吗？

不错，男人可以把这类事做好，而女人会做得更漂亮。

虽然一般人对本书的大部分内容都知道，不过，我希望可以帮你挖掘自己独特的潜力，培养自己敏锐的直觉，并塑造你聆听、决策与谈判的技巧——不论你在哪个行业以及你拿的薪水怎样，这些都对你的职场生涯极为重要。书中每一章都附带“CEO 观察站”，该版块主要是针对特定职场生涯主题提出一些易于接受的忠告。

卡马拉·哈里斯(Kamala Harris)是加州第一位非裔美籍的女地方检察官，她的母亲(一位名医)告诉她：“当第一名很了不起。你也会在很多事情上独占鳌头，只要帮别人铺路，你就不会成为最后一名。”

身为先锋女性团队的一员，哈里斯博士的一席话让我感触良多。我在1982年就成为了全国性杂志中最年轻的发行人，随后又成为时代集团投资创业的第一位女企业家。在1993年，我是时代集团第一位怀孕的部门执行官。之后，我又担任CNET的首席主管，CNET是当时全美最早上市的网络公司之一。我发现，年轻人会央求我这位资深女性领导人当他们的良师，帮助他们拟定职场规划，以及如何平衡工作与家庭生活的关系。我与女性朋友不下数百次聊起站在顶峰的体验，不管是在吃比萨夜宵，还是在拥挤的登机门等候之际，方式虽各有不同，但是结论都一样：“事业是属于个人的。”你已经拥有了作出决策的每一项必备工具——经验、头脑及勇气，加上你接收到的其他信息，再加上这本书中仔细琢磨过的技巧，都会指导你如何前进。

我们期待新时代的职业女性可以从我们如何与现实生活搏斗的真实体验中学习经验，包括雇用员工、解雇员工（包括岗位调整）、办公室里的性别差异、明显或隐晦的歧视，以及如何从错误中学习。事实上，我自己也从那些有缺点、有恶习的人身上学到了相当多的经验，因为失败是成功之母。

现在职场上女性的成就将会远远超过前一个时代的女性，只要她们能够做好自我，真心诚意地工作。本书将会告诉你要如何活出真实的自己，并且给予你帮助。最后，你还是可以好好穿好自己的衣服而不必“赤裸”！

Robin Wolaner

Hey Carly, It's Different Being a Woman

第1章

嘿！卡莉， 当女人就是不一样

Hey Carly, It's Different Being a Woman

Hey Carly, It's Different Being a Woman

当卡莉·菲奥里娜(Carly Fiorina)成为惠普的 CEO 后，有一次演讲时她强调，女性身份与成功与否并没有关系。这点，着实让我和周遭的女性们都大为惊讶：菲奥里娜的话不是欺瞒，就是谎言。

CEO观察站 1

身为女性，在职场中有时很吃香，有时则很糟糕，但境遇很少与男人相同。

我的职场生涯始于 20 世纪 70 年代标准的女性工作——“秘书”；接着很幸运地到一家杂志社工作，从文案到编辑；后来跳槽到一家商业杂志当编辑，这家杂志以在书报摊买杂志的读者群为主。在杂志出版业中，书报摊的男性读者比较多；之后我到《跑步者世界》(Runner's World)^①杂志社工作，创办人给我机会，让我搬到加州以便我将这本刚问世的新杂志推广到全国

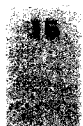
^①《跑步者世界》：专门为跑步锻炼者提供信息的美国著名杂志。——译者注

的书报摊。在我被派去替某位出版顾问工作的这段时间里，我的发行知识更上一层楼，并让我有机会在日后担任《琼斯妈妈》（*Mother Jones*）杂志的总经理，这是一本大量仰赖发行收益（跟广告无关）的非营利性杂志。之后，我成为《琼斯妈妈》的发行人，一待就是5年，这可是我做得最久的一份工作，几乎占了我全部职业生涯的1/4。我在《琼斯妈妈》杂志的薪水不高，为了补贴家用，我开始在拉德克利夫出版课程班（Radcliffe Publishing Course）授课，内容以杂志创业为主；1986年，我有了自行创业的想法，随即向时代集团筹募500万美元资金，创办了《亲子》（*Parenting*）杂志，这也是近20年来最为成功的杂志之一；之后，我把自己的股份卖给时代，在时代担任了5年CEO，并负责开发位于西岸的落日（Sunset）出版公司；1996年，我转职担任在线科技新闻媒体CNET公司的首席主管，CNET是美国第一家股票公开上市的网络公司，在这里我经历了高科技股票的泡沫化，离开后就写了这本书。

CEO观察站 2

事业是个人的。

以上这些经历看起来似乎与性别无关，真的是这样吗？其实，女性的身份几乎影响了我职场生涯的各个方面，不是更好（大部分是这样），就是更坏。虽然我在经验方面有所欠缺，不过《跑步者世界》创办人还是用了我，因为他认为在书报摊这



个渠道上，一个可爱的 23 岁女生会很引人注目（事实也确实如此）。那位出版顾问除了教我杂志经济学之外，还教我绝对不要跟自己的老板上床。当初，我之所以离开《琼斯妈妈》，是为了要赚钱来帮助破产的丈夫；后来，我之所以策划出版《亲子》，主要是因为当时我打算怀孕。

为了写这本书，我访谈了数十位已当上 CEO 的女性，还有两位是大公司“长”字辈的身份。她们个个事业有成，这是前一个年代所无法想象的情况。她们每个人在谈教育、成就及财务状况时，都会提到自己的恋爱史、家庭与人际关系等事情。如果你幻想男性也会如此看待世界的话，那么，请看杰克·韦尔奇（Jack Welch）的第一本自传《杰克·韦尔奇自传》（*Jack: Straight from the Gut*）吧！书中他对婚姻的看法甚少着墨，更见不到爱情罗曼史。然而，我访谈过的所有女性，对于爱情与家庭都能欢欣地交流。我个人也会这么做。

市场上的女性商业图书共分为两种类型（我想到朋友的评语：“世界上有两种人，其中一种是相信人有两种类型，另一种则不信！”）。第一种类型的书，会建议你要尽量像个男人去追求成功，并且要把感情摒除在职场之外；第二种类型的书，就像你手上这本，则证明一个健康的领导人，在决策过程与商业关系中，会有相应反应与情绪。就像当你在与竞争对手交战时，如果平白失去机会的话，就会了解老板为什么大发雷霆了。不过，要是能了解老板的行为就像你了解你高中时的男朋友的话，那问题就简单多了。



CEO观察站 3

避免与男同事在饭店房间或私人住所见面，或许动机是单纯的，但也有可能会发生蠢事。

在我大学毕业后的头一年，几乎没有什么社交活动，所以我参加了许多商务会议，后来这些会议却变成了无趣的例行琐事。不过会议里打情骂俏的气氛，也促成了一次热情澎湃的邂逅。

在业界有位受人敬重、有权势、看起来彬彬有礼的已婚绅士，他正巧是我叔叔和姑姑的朋友。有天傍晚，我们同时离开希尔顿酒店的游泳池，并且一起走向商务会议主办方安排的住宿区。在路上，我们一直谈论着我的工作，他则邀请我到 he 住的别墅喝杯饮料。于是，我们前往他所住别墅的大厅，讨论了半个多小时的公事。

正当我准备离开去吃晚餐时，他随我走到门口说：“没想到你这么信任我，居然进了我住的别墅，真让我惊讶。”我一脸轻松地回答：“只要我跟你走进的是大门而不是卧房，那都没关系！”突然，他抓起我扛到肩上，向附近的小房间走去。我以为这只是个玩笑，后来才发现他是来真的。于是我使劲地反抗，幸好当时穿的是丹斯金^①连身式泳衣而不是比基尼，才没有让他得逞。最后他宣告放弃，我赶紧落荒而逃。

虽然女性意识还在令我犹豫自己是否要对这出庸俗闹剧负

① 丹斯金：Danskini 为美国知名专业运动品牌。——译者注