

JOB 书系

成功女性
Seven Secrets of Successful Women
7 秘诀

〔美〕唐娜·布鲁克斯 著
林恩·布鲁克斯
张嘉倩译
上海远东出版社

成功女性7秘诀

Seven Secrets of Successful Women

[美] 唐娜·布鲁克斯 著
林恩·布鲁克斯
张嘉倩 译

上海遠東出版社

Seven Secrets of Successful Women
Copyright © 1997 by Donna L. Brooks and Lynn Brooks
All rights reserved. No part of this book may be
reproduced, in any form or by any means, without permission
in writing from the publishers.

本书中文简体字版权通过上海市版权代理公司帮助获得。

本书由美国 McGraw-Hill 公司授权上海远东出版社独家出版。
未经出版者书面许可,本书的任何部分不得以任何方式复制或抄袭。

版权所有 翻印必究

成功女性 7 秘诀(JOB 书系)

著 者/[美]唐娜·布鲁克斯 林恩·布鲁克斯
译 者/张嘉倩

责任编辑/徐维东
版式设计/李如琬
装帧设计/戚亮轩
责任出版/晏恒全
责任校对/吴明泉

出 版/上海远东出版社
(200233) 中国上海市冠生园路 393 号
发 行/新华书店上海发行所
上海远东出版社
排 版/上海希望电脑排印中心
印 刷/商务印书馆上海印刷股份有限公司
装 订/上海望新印刷厂
版 次/2000 年 8 月第 1 版
印 次/2000 年 8 月第 1 次印刷
开 本/850×1168 1/32
字 数/178 千字
印 张/8
印 数/1—5100

ISBN 7-80661-074-X
F·6 定价: 14.80 元

图书在版编目(CIP)数据

成功女性 7 秘诀/(美)唐娜·布鲁克斯(Donna L. Brooks.), (美)林恩·布鲁克斯(Lynn M. Brooks)著;
张嘉倩译. —上海:上海远东出版社, 2000

(JOB 书系)

书名原文:Seven Secrets of Successful Women

ISBN 7 - 80661 - 074 - X

I . 成… II . ①唐… ②林… ③张… 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(2000)第 43220 号

2000/06/04

序

我跟林恩(本书的另一位作者)都为本书的出版感到振奋不已。多年来,我们听朋友与同事述说过无数的职场经验,许多人在讲完后都不免大笑地加上一句:“你相信会有这种事吗?”我们都有说不尽的“恐怖故事”,其中包括荒唐古怪的老板、难缠刁钻的同事、不可能的任务、做不完的事情与怎么都不够用的时间。每个人多多少少都和朋友或家人分享过类似的经历,或许是在晚餐的时候、家庭聚会的时候,或在下班后小酌一番之际。如今我们描述的场景或许不同,但述说的故事却往往相去不远。

就职场上的表现而言,许多人或许认为自己的表现还不错,甚至有自信凌驾于一般人之上,但是,我们仍无法理解那些飞黄腾达的“女强人”,我们搞不懂这些成功女性怎能有办法做那么多事。其实,她们所做的事情在内容上可能跟我们根本没什么不同,只是规模大小不同而已。只是相对的比较罢了!但是,她们到底做了什么我们没做的事呢?为什么她们会那么成功呢?

认真想想你生活中的一举一动,你会发现自己其实蛮简单的。许多自认平凡的女性,工作量却非常惊人:她们要工作,照顾家人,当义务工,进修,处理家务;她们要开车送小孩参加运

动竞赛,参加家长会,帮小孩做万圣节的衣服,为家人料理三餐,在客户面前井井有条地做简报,编列预算,撰写报告,打理整个部门,管理员工。其实我们需要的,不过是向那些非常成功的女性学习一些诀窍,然后追随她们的脚步。而这些策略真的很有用!

早在我开始做博士论文时,林恩与我就开始构思这本书。我一直很想知道某些人(尤其是女性)成功的原因,想找出她们能脱颖而出的缘由。林恩看待这个计划的角度则不同,她在企业界待了近 12 年,而我则长期身处于中学与高等教育界。我常常倾向于钻研事情理论的一面,林恩则会从务实的角度提供不同的见解。因此,当我开始研究最高层次的成功,探讨女性如何能成为大企业的总裁时,林恩常常会提出较实际的观点。她提醒了我,大部分的女性可能根本不想当总裁,她们可能只希望乐在工作,在人生的各个层面都能成功,并在生活的各个领域取得均衡;甚至,她们只想知道如何在公司裁员时还能保住饭碗。本书结合了我们姊妹俩不同的观点,既提倡热忱、自信、积极的信念,也以务实的方式来诠释达成目标所需的基石。有趣的是,即使像我们这样的双胞胎姊妹,对于成功的定义,都可能截然不同。

我们在这项撰书计划中,扮演着不同的角色,林恩负责做背景研究及部分访谈,尤其是在她的专业——国际领域方面的研究,并在讨论写作方针时提供了许多意见。而我则负责大部分的执笔工作与访谈工作,并担任本书的叙述者(我们觉得老是“我”、“我们”的话,会把读者搞糊涂)。所以,当我在本书中说到“我”时,其实大部分指的是“我们”。

当你阅读本书时,我们希望你能在我们及我们的朋友与同事的经验中看到自己,而对受访的成功女性所谈到的经验,心有

戚戚焉。她们的经验与看法，无疑地能帮助你看清自己的事业方向。此外，我们希望这些策略对你的工作会有帮助，或许甚至对你个人的生活也有助益。我们真心相信这些策略，因为这些策略在我们及我们的同事身上都发挥了效果，帮助我们在事业上脱颖而出。祝成功！

唐娜·布鲁克斯 (Donna L. Brooks)

导论

撰写本书的主要原因之一是对成功的执着。关于成功的书籍,多半都在描述杰出人士成就大事业的历程。不论性别为何,知名成功人士的传记,往往也都围绕着同样的主题:内在驱力、理想抱负、克服逆境、不屈不挠、勇往直前。读者很容易对书中人物的成就钦佩不已,却总难从中找到认同感,因为书中主人翁似乎拥有一般人所没有的特质。

这本书则不同,本书是为了一般大众而写的,描写一般人如何能在自己所处的位置获得成功。我在授课或主持研讨会时,经常提出这个问题:“到底什么是成功?请想想它对你的意义。”有人说,成功是过着快乐均衡的生活;有人说,成功是赚大钱;还有人说,成功是在工作上获得肯定,教养好子女。这些似乎都可称得上是成功的定义,但成功对你个人的意义是什么呢?对我而言,成功就是做到我曾一度认为自己做不到的事;成功就是挑战自我、获得专业上与个人的成就,完成五年或十年前的我自以为做不到的事。

由于每个人的需要、抱负及才干不尽相同,对成功所下的定义,自然也大相径庭。毕竟,并非每个人都想当公司总裁、大学

校长、企业金童或政治红人。在每次决策中,我们都会面临不同的选择,得到迥异的结果。对许多人来说,工作上的成功,或许是在公司裁员时仍能保住工作;顺利通过面试,获得新工作;或是希望自己的工作表现受到肯定。这些也的确算是重大的成功!

以往在阅读描述成功女性的书籍时,总不免会想到我跟她们之间的差异:她们出类拔萃,而我是一介平凡女子;她们成就非凡,而我表现平平。拜读她们的成功事迹,但总觉得自己不属于那个世界。这些成功女子具有天时地利人和的优势:通常是家中长女、竞争性强、目标明确、有父母或崇拜的人的鼓励与鞭策。有时我会觉得自己一切都太迟了,因为在我的成长过程中,完全找不到这些要素。的确,我们很容易认为别人万事俱备、目标明确、做好了生涯规划,且从不会偏离方向。

如果你的背景跟传统的成长典范不一样,你就会很有同感!你的母亲可能是个从没上过一天班的家庭主妇,在家相夫教子,照料家务,她唯一的乐趣就是,嘲笑邻家太太的厨艺,家中永远整理得一尘不染。听起来很熟悉吗?如果你是位战后婴儿潮时期出生的女性,那么陪你长大的,可能是芭比娃娃和滥情的连续剧,你会以为上大学只是为了找个好老公,因而从未明确地规划自己的人生。当然,有些人是例外,可是这些例外的人,可能早已跻身传统的领导之列。她们不需要这本书!

就算你进了大学,恐怕到毕业,也还不清楚自己未来的生涯方向。(承认吧!有多少心理学系、社会学系、外语系的人,现在正在看这本书?我自己在大学就双修法文和意大利文!)我们的命运也许在出生时就已注定了!高中或大学毕业后,才突然被迫要面对这个残酷的事实——我们根本没有一技之长!

我在读贝蒂·海瑞根(Betty Harragan)的《妈妈没教的游戏》

(*Games Mother Never Taught You*) 一书时，读到一个很有趣的说法。那本书是在 1977 年写的（是我高中毕业那年，也正好是 20 年前），它让我领悟到，尽管时移物换，有些事情却从未改变。海瑞根写道：

女性要爬到企业的高层，还得花 20 年的时间。今日不畏冒险犯难的职业妇女，就是明日企业高层女性的先锋。而最重要的是，这些女性并不会因她们不擅长男性的游戏——办公室政治——而轻易就此放弃、分心或气馁。

20 年前，大多数女性不知道这些游戏规则；20 年后的今天，仍有许多女性只是一知半解！海瑞根说的没错，女性真的花了 20 年，才开始在组织内有了举足轻重的地位。

但是我常常发现，多数的女性，往往耗费多年在寻找晋升的诀窍，却仍不得其门而入。我并不是指这样一定不好，回顾过去的 10 年，有许多改变，都是当初觉得不可能发生的，我的许多女性朋友与同事，也心有戚戚焉。但在讨论的过程中，我发现我们许多人都是盲目地作决定，误打误撞闯入职场、对事业生涯毫无规划、无人指引方向、亦无人教导良方，一路走来，所下的决定好坏参半，会不会后悔当初的决定呢？当然！但我领悟到，尽管我们的基础还不够稳固，但是，“现在”开始学习该做的事，绝不嫌迟！

截然不同的世界

我在访谈中发现，许多二十八九岁以上、有才干且有抱负的女性，似乎都具备了一个惊人的共通点。我认为我们正在努力

解开过去社会化的结,因为在社会化的过程中,我们接受的教育是长大后要成为跟我们的母亲一样的女性。但今天的世界已跟以往大不相同;我们的母亲可能从未出外工作,但我们对于双薪家庭、或独力养家的单亲女性,则已司空见惯了。我们的母亲可能不必冒险,不必担心家庭与工作能否平衡,不必考虑办公室政治,不必有良师益友,因此她们没有——其实是无法——培养我们处理职场与生活问题的能力。

难怪我们身处竞争的环境会浑身不自在,即使是良性的竞争也不例外(因为这样就不淑女了!)。我们不好意思展现自己的才能与成就(太骄傲,会被人讨厌!),光是要做个兼顾家庭与事业的女强人,就已令人精疲力尽。此外,我们大多数人都没有良师。良师是什么?管他呢!很多女性连问题都提不出来,遑论答案?结果我们只能随波逐流,不停地寻觅自己的归属。我们身处的世界,已不再是我们母亲的年代了,但我们也还没准备好走进“男人的世界”。

那么身处现代的我们,该何去何从呢?许多人都感叹工作生涯乏人指点,那我们何不从那些功成名就的女性身上学习呢?这些人是谁?她们成功的诀窍为何?我们可以从中学到什么?事实上,这些女性的背景各不相同,有的来自美国各大企业,有的则是政坛或教育界的杰出人士,于是我决定要好好研究一番。

最初的研究

几年前,为了写博士论文,我展开这方面的研究。以重视女性福利的企业中的女性主管为对象,研究她们之所以能升到高层,究竟是因为个性,还是因为组织的支持,抑或两者都有。研

究结果表明,这些女性之所以得以晋升,两者缺一不可。

令人惊讶的是,这些女性都不约而同提到相同的成功因素,而这个共识也正反映出我当初所构思的研究命题——探讨个人与组织差异所带来的影响。研究中,我所设定的调查项目包括产业(银行、航空公司、制药界、出版界、保险业等等)、地理位置、年龄、种族及其所归属的部门。透过密集的个别访谈与不同的计量工具,我搜集到数十名女性高级主管的个人与组织资料。而且从访谈结果中发现,有七大要素似乎不断出现。而本书中所探讨的成功策略,便是以这七大要素作为基石的“成功女性七秘诀”。

在探讨女性成功策略时,必须特别注意女性之间的差异性。环顾四周,我们不难发现年龄、种族、文化、社会经济地位与教育程度迥异的女性,不能也不应该被概化为单一类别。当你阅读本书时,也请考虑自身的状况与所能采用的不同方式。相信大家对下列单一化女性形象并不陌生:女性比男性容易情绪化;女性不够果决;女性不擅于作决策;女性不喜欢冲突……类似的描述不胜其数,但这些描述真的适用于“所有的”女性吗?或者,这意味着“所有的”男性都很果决、不受情绪左右、性喜冲突、擅于决策吗?当然不是。不可否认,有些女性不喜欢冲突,也有些女性不擅于作决策;但是,也有许多女性不介意处理冲突,甚至喜欢接受挑战。因为,“性别角色”对个人行动方式的影响力,往往大于“生理性别”的影响力。究竟“性别角色”与“生理性别”的差异何在呢?

“性别角色”,是指一个人性格的综合体,不以男女性别作二元性的简单分割。有些女性会显得较倾向于“男性”性格,她们较精于分析,处事果决,比其他女性更具竞争性;相反地,也有些男性拥有较接近“女性”的性格。在我最初的研究中,有一个项

目的是辨别受访者的性别角色,将之分为男性、女性与男女兼具三类。而研究结果指出,约有三分之一的成功女性,在管理技能与其他显示优秀领导力的特质方面,都倾向男性性别角色。然而,有三分之二的成功女性的技能与特质,则倾向于女性性别角色,或是结合了男女两性的性别角色。

在这群女性高级主管中,也呈现出截然不同的价值观、风格与领导方式。因此,在阅读本书时,最重要的是在认清自己,改进缺点,发挥优点。你可以要求你信任的人帮你作分析,也可以自己列份清单,或做做性向测验,找出自己的特质与倾向。或者你想藉由一些活动和课程来发掘自我,在各大专院校、职业团体、研讨会甚至录音带,都有提供这类的课程。如果你能彻底作一次自我评估,就等于踏出了成功的第一步。我开始了解,很多女性必须自己去掌握成功之钥,但最重要的是,踏出第一步——你得开始行动才行!

本书中指出的策略,都是受访女性觉得非常受用的成功助力。即使有些女性当初没有在注重女性福利的企业工作,今日还是可能会成就非凡,因为她们具有成功所需的自信、权谋与驱动力。她们之中有许多人是天生就具有这些特质,或是从小就开始培养这些特质,但是并非所有的人都是如此!有些女性提到了特定的人或情况,指引她们走上成功之路,她们则是靠不断学习才获得成功的。

因此,我开始思考,对“一般”女性而言,如果没有成功女性所拥有的个人背景,或者工作组织的大环境并没有提供支援,那么她们该怎么办呢?我领悟到,女性最好能自己掌握成功之钥。在许多介绍领导与成功故事的文章、书籍与媒体报导中,成功人士都强调努力者终会得到赏识。但我认为,成功靠的绝不只是努力。当然,努力工作绝对是不可或缺的——许多女性都说她们

比男性更卖力工作！她们可能精力充沛，运气也不错，但这些我们早就知道了！但她们成功背后可能还有一些因素，这些因素她们视为理所当然，因此不认为跟她们的成功有重大关连，但却可能正是成功的关键所在！这些女性可能天生就充满斗志与动力、擅于沟通、拥有广大人际关系、还有卓越的良师指导。如果没有人指导你迈向成功之路，阅读本书就是你的第一步！

什么是“七秘诀”？

多数人对于成功的诀窍都很感兴趣，已有研究帮我们指出成功所需的主要技能与策略，但是如何才能将这些策略与自己的情况加以整合，是最难的部分！要达到这个目的，需要有决心肯努力，才做得到。

“七秘诀”到底是什么呢？大部分的受访女性都同意，充沛的精力、果决、幽默感与应变能力都是不可或缺的要害。然而，这些重要的特质往往都是与生俱来，而非后天学得策略。本书所谓的“七秘诀”，则可以透过学习而获得：

秘诀一：要有贵人相助。

秘诀二：提高自己的能见度。

秘诀三：拓展人际关系。

秘诀四：有效沟通。

秘诀五：工作与家庭间取得平衡。

秘诀六：有冒险的勇气。

秘诀七：洞悉办公室政治。

你具备了以上这些能力吗？如果没有，你可以学！本书将一

一检视这七大领域的重要性，并教你在自己的事业与生活中培养与实践这七大诀窍。

我该做多少改变？

或许你会以为必须改变自己的个性或行为，让自己像个人般融入企业环境，那你只算是答对了一半。其实本书旨在透过一些方法作自我挑战、自我发现与自我审视，或许在过程中需要改变或调整你自己的行为与个性，但请切记：每个人都是独一无二的个体，在某些人身上效果很好的办法，在另外一些人身上却可能行不通。有些人可能很容易展现较属于男性的特质，有些人却可能因为根本不适合而产生反效果。你身处的组织也可能会影响你的行为，倘若组织文化鼓励冒险，允许表达不同的价值观，而且没有设定性别刻板印象，那么你在展现较女性化的风格时，便能比较自在。反之，若是你身处在男性主导的行业或组织，其企业文化讲究强悍与一本正经的行事风格，那么你可能就必须作出抉择：是否该融入现有文化？是否该尝试独立改变该文化？或者该壮士断腕，另谋高就？这全都看你如何选择。

我最近读到一本书，书中探讨组织内因性别差异与歧视所形成的现象，涵盖范围包括组织活动、决策过程、会议形式、出差、销售诱因等等。该书审视了女性如何受到忽视，以及许多女性对于这类组织中重男轻女风气的抱怨。我在读这本书时，尽管同意书中的一些描述，却也忍不住在书页的空白处写上：“那就想点办法啊！”没错，的确还有许多组织没有提供女性良好的发展环境，也确实有许多组织对女性存有歧视与偏见，但这并不意味着你必须一辈子忍受这样的环境。你可以做的事情很多：想办法改变环境；找出在组织内进行改革的方法；寻找组织内高层人士协助改善；找到脱颖而出或适应的方法；找出继续前进中

需要些什么。我们不能只发牢骚，这只会把自己弄得更神经紧张、沮丧，于事无补。

学习这些成功诀窍，有助于你找出自己需要改善的地方，并进一步运用在组织中。你可以在阅读本书的同时，分辨出对你有效与无用的方法，也弄清楚自己愿意与不愿意做的改变与妥协。或许你并不想改变太多现有的行为，或许你想彻底改头换面，或许你还不知道该做些什么，所以一时难以拟出具体的计划。请记住，这本书不是速成的秘籍，而是一个不断发现的旅程。不同的人从书中学到与运用的方法也会不同。还有，本书不是要女性扭曲自己的价值观，变得跟男性一样，以谋得职位的晋升。绝对不是！绝大多数受访的女性都特别强调，她们仍保有自我，她们只是学会更容易适应不同的情境。女性需要学习的是如何结合男女两性的行为特质，帮助自己成长，也帮助组织成长。

随机应变是学习的关键。出版巨无霸甘尼特公司 (Gannett, Inc., 译注：美国新闻业巨子，发行之报刊量为全美第一，包括 USA Today) 的高级主管黛安表示，女性必须学习自我调整，以针对不同状况作出不同回应。

这项建议非常重要。在某些情况下，如沟通、善解人意与团队合作等较“女性化”的特质，非常有用。但当你需要表现得强悍果决时，如在谈判桌上，你就必须自我调整，展现强悍、直率、不受情绪左右等较“男性化”的行为特质。（当然，这也要视谈判的“类型”而定，在不同情况下需求也会不同。）所以我们应该学习可以好好利用的技能，并加强现有的技巧，以便发展出一套最有效的方法！要记住，这七个成功策略有一个共同的脉络可循。现在我们就朝成功的方向前进吧！

运用成功策略里的四 P

每项成功策略都包含四个必备因素,我在此称之为四 P。四 P 能帮助你成就每一项成功策略;拟定属于自己的成功策略时,也会不断需要四 P,我自己就是这样!要发挥这些成功策略,你必须充分表现(performance)、锲而不舍(perseverance)、不断练习(practice)、耐心等待(patience)。若你将四 P 运用在每项成功策略中,一定会收获丰硕!回想自己经历过情况,哪些充满挑战?哪些让你沮丧?哪些又引你走向成功?至少你先得尽心尽力地证明自己,这就是充分表现。

充分表现

想想看你获得一项新工作或升迁的时候,在你的职位上,你大概认识所有的同事,而你的同事也对你很熟悉;你可能被公认为工作努力尽责的员工;你是因为平日的工作表现而获得赏识与尊敬。以上的描述正是所有成功人士的特质。大部分的受访者都十分强调努力认真,把工作做好的重要性。然而,女性似乎得加倍卖力工作,才能获得与男性同等的地位。女性的工作表现必须无懈可击、完美无缺才行。记住,许多女性,特别是位居高层职位的女性,都必须树立典范,为后继的女性,创造良好的环境。

许多受访的女性都指出,她们会尽心尽力将工作打理得漂亮出色,绝不让别人对她们是否能胜任工作存有丝毫怀疑。许多女性也表示,她们知道自己正在为后继的女性树立典范。她们之中有许多人的职位能见度极高,而且必须经常作出冒险或具争议性的决策,只要稍有缺失,很容易受到攻击或挑剔。批评