

德国最权威的高管导师、培训师

第1女经理人倾情打造全球金牌畅销书

从男人堆里站到男人肩上的女性自我训练法门

勤奋女人工作， 懒惰女人升职。



(德)芭芭拉·施耐特◎著

葛囡囡◎译

(德)芭芭拉·施耐特◎著
葛囡囡◎译

懒惰↓女人升职 勤奋↑女人工作



图书在版编目 (CIP) 数据

勤奋女人工作, 懒惰女人升职/(德)施耐特著;
葛囡囡译. —北京: 商务印书馆国际有限公司, 2011.3

ISBN 978-7-80103-740-4

I. ①勤… II. ①施… ②葛… III. ①女性—成功心理
学—通俗读物 IV. ①B848.4-49
中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第007928号

Published in its Original Edition with the title *Fleißige Frauen arbeiten, schlaue steigen auf Wie Frauen in Führung gehen* by GABAL Verlag Copyright © GABAL Verlag This edition arranged by Himmer Winco © for the Chinese edition: Guangdong Yongzheng Book Distribution Ltd.

本书中文简体字版由北京  文化传媒有限公司独家授权, 全书文、图局部或全部, 未经同意不得转载或翻印。

著名权合同登记: 01-2011-0644

勤奋女人工作, 懒惰女人升职

- 作 者 (德) 芭芭拉·施耐特
译 者 葛囡囡
责任编辑 彭月兰
出版发行 商务印书馆国际有限公司
地 址 北京市东城区史家胡同甲24号 (100010)
网 址 www.cpi1993.com
经 销 广东永正图书发行有限公司
发行热线 0769-23058817 0769-23058812
印 刷 东莞新丰印刷有限公司
开 本 165×235mm 1/16
字 数 142千字
印 张 14印张
版 次 2011年4月第1版 2011年4月第1次印刷
书 号 ISBN 978-7-80103-740-4
定 价 29.80元
-

版权所有·违者必究

如有印刷质量问题, 请与我公司联系调换。

前 言

“勤奋女人工作，懒惰女人升职”，本书的标题切中肯綮。勤奋和对工作的投入程度是事业飞黄腾达的前提，但却不是关键。那些升职的人之所以成功，不仅仅因为他们勤奋，还因为他们更擅长构建自己的关系网和自我推销。很多职场女性认为构建人际关系网浪费时间，而自我推销则是狂妄自大的表现，但男性却认为这两点是竞争中的重要优势。职场女性都属于睡美人症候群，她们更愿意相信，总有一天自己的能力能被发现和认同——即希望自己可以被王子吻醒。

芭芭拉·施耐特在本书中指出了问题的要害。从男性竞争的角度来看，这个问题指出得太精确了。事实是：如果职场女性也遵循他们的游戏规则，那么职场男性就要小心了。

男人喜欢女人，但不愿把女人当做职场上的竞争对手，尤其因为女性占人口总数的50%，这也就意味着占人口总数50%的女性将是男性潜在的竞争对手。处于中间位置上的平庸男性对这一问题的认识最为深刻，因为他们清楚自己很容易就被更有能力的女性比下去。虽然他们专业水平不突出，但在过去，

他们还是可以做出一些成绩的，因为那时竞争者很少，而且大都是男性——这不会影响到他们大男子主义的自尊心。如今高素质的女性步入职场，成为他们新的竞争者，而且这些女性大都发展得很好。处于领导位置的女性数目虽然增长较慢，但却一直保持着增长的状态，并且很可能以滚雪球的方式持续增长，这会导致一些成功的平庸男性最终被淹没。因此本书提示女性读者：职场上的最大威胁并非处于最高位置的男性，而是那些可能被你取代的平庸男性。

在这样的背景下，女性陷入了两难的境地：她们不仅要煞费苦心地周旋于男性权力世界，而且要战胜心魔——因为历来女性都被要求谨慎、礼貌，并且与人和睦相处。这种好女孩的导向观念诱使职场女性天真地以为自己可以凭借感性魅力和人际关系在这并不友好的商业世界里跻身职业峰顶。这就如同做一个易失去平衡的、难度太大的体操动作，一不小心就会失败。很多女性失败并不是因为她们对工作投入不够或者能力不足，而是因为她们对公平竞争抱有不切实际的美好憧憬。

芭芭拉·施耐特力图帮助女性适当放低对公平竞争的憧憬，并且以此告诫女性：工作不仅需要勤奋，更需要智慧。

愿芭芭拉·施耐特和她的读者一切顺利！

——延斯·韦德纳（哲学博士生导师）

目录

第一章 能力只是成功的一半

■ 表现是一门艺术 / 002

- ✿ 良好的形象引人注目，并且可以带来好项目 / 004
- ✿ 竞争没有停止 / 006
- ✿ 男性的威慑演习 / 007
- ✿ 不能畏惧竞争 / 010

■ “睡美人情结”和“蜂王综合征” / 012

- ✿ 不能等待他人将你吻醒 / 012
- ✿ 不要微笑 / 016
- ✿ 从女人到女人 / 017
- ✿ 被女性提拔的女性发展更长远 / 019

■ 处于巅峰的女性 / 020

- ✿ 一条崎岖的路 / 021
- ✿ 前进路上的促进政策 / 026

■ 其他国家情况更好吗？ / 028

✿ 一个成功的组合：女性和财政 / 029

✿ 提高女人的比例——是一条出路吗？ / 032

第二章 女性败在何处

■ 女性如何领导 / 035

✿ 寻找女性的领导风格 / 036

✿ 作为领导的两难境地 / 039

✿ 成功的领导策略 / 041

✿ 未来的领导 / 042

■ 男性经济 / 044

✿ 男性提拔男性 / 045

✿ 多样性取代单一性 / 048

✿ 伴你成长 / 051

■ 孩子——事业障碍 / 055

✿ 从不半途而废 / 058

✿ 德国辩论 / 061

✿ 因为我想要 / 065

✿ 事业的紧急出口——孩子 / 067

✿ 第二事业 / 070

✿ 权力的神话 / 075

✿ 增强对权力的敏感度 / 077

✿ 你总是得不到行动的机会吗？ / 081

- ❀ 企业文化的陷阱 / 091
- ❀ 你可以选择 / 093
- ❀ 自我推销过少 / 095
- ❀ 10-30-60 模式 / 096
- ❀ 谦虚女性的形象 / 097
- ❀ 用积极的自我推销代替过分的自我批评 / 100
- ❀ 用决断代替谦逊 / 103

第三章 实现专业自我推销的十大步骤

- 从无到有 / 109
- 第一步：自我推销从自己开始 / 111
 - ❀ 我能做什么？我想要什么？ / 112
 - ❀ 看清你自己 / 113
- 第二步：不能计划一切 / 122
 - ❀ 行走的道路就是目的地 / 125
 - ❀ 目标有时会成为障碍 / 126
 - ❀ 要敢于去想 / 128
 - ❀ 所有一切都有代价 / 129
- 第三步：离开你的冷板凳 / 131
 - ❀ 走出可能模式 / 132
 - ❀ 走还是留？ / 135

■ 第四步：谈论你的目标 / 139

❁ 请你明确说出来 / 140

■ 第五步：证明你自己 / 143

❁ 你要怎么做呢？ / 144

❁ 站在显眼的地方 / 145

❁ 表演时间秀好自己 / 147

❁ 让他人看见并听见 / 150

❁ 在讲台上对抗无聊 / 156

■ 第六步：请售出你的点子 / 159

❁ 请你检查自己的形象 / 164

■ 第七步：建立联系 / 165

❁ 看见和被看见 / 166

❁ 知道何时 / 171

❁ 知道何处 / 173

❁ 知道如何做 / 176

❁ 从闲聊到大生意 / 180

■ 第八步：请你进行投资 / 183

❁ 外形和服装 / 184

❁ 肢体语言和声调 / 187

■ 第九步：请你要求多些 / 189

❁ 只因为你值得 / 190

❁ 适时虚张声势 / 192

■ 第十步：庆祝你的成功 / 196

■ 未来经济会女性化吗？ / 198

❀ 下一代顶级女性经理人在哪里呢？ / 199

❀ 缺少男性经理人潜力 / 202

❀ 打破固有模式的勇气 / 204

致谢词 / 208

关于作者 / 209

第一章

能力只是成功的一半

教育是女性对抗职业歧视最好的武器。接受了良好教育的女性获得工作的机会就会大大增加，但她们却不能像男性一样升职，尽管她们从幼儿园到大学都可以独占鳌头。究竟是因为什么呢？

虽然管理领域对女性一直是开放的，但女性在争取高管位置的斗争中大都以失败告终。就像人们无法通过书的封面来判断评价书的内容一样，企业的外部形象也无法通过对工作的组织和控制来表现。从目前来看，企业根本无法遵循合理的占领原则，也无法选择一个最恰当的人担当工作，只有极少的女性能够到达所期待的位置。对她们来说，独立和家庭哪个更加有意思呢？是男性阻止了她们的还是她们自己故步自封呢？一些人认为这种情况是无法接受的，另一些则认为如其所愿。无论如何，从经济学的角度来讲，这个事实都是无法理解的。

女性如是说

在大部分职业中，女性占人才库的 50%~60%。如果一直拒绝接受和发挥这一半人的能力的话，未来就无法有所收获。

——梅尔迪斯·穆尔

看到这一点的企业已经从中获得了巨大的经济效益，因为顾客和决策人中的 1/2 是女性，因此要了解并满足她们的需求，企业需要女性。

■ 表现是一门艺术

众所周知，工作并不仅仅意味着专业知识和勤奋。如果你刚进入一家公司担任领导，在你开始工作的 100 天里，缺少专业知识会给你带来无穷的烦恼，这远比和同事、手下的员工或者上司处理不好关系或工作方式的不恰当带来的后果更为严重。

因为一直有人在观察、分析你与人相处的方式。你的初次讲话和标志性的姿势都会展露你重视的内容，而这正是你与他人未来合作的基础。在试用期期间，专业上的苛求根本起不了什么作用。大多数情况下，对领导者而言，文化冲突



才是问题爆发的导火索——这一趋势越来越明显。

根据德国领导者协会的问卷调查，只有 4% 的被访问者将专业素质当做第一升职条件，超过 30% 的经理认为：良好的自我推销能力是具有决定性意义的成功要素。

女性如是说

能力和成绩可以助人获得成功。女性们都坚信这点。但是问题在于，这种态度并不能真正地助人登上顶峰。

——多萝西亚·兰格

这不意味你可以放弃能力的培养、知识的积累和对最优成绩的追求或认为，这些并不需要随时完善。如果你希望自己随时都能适应工作，就必须具备“活到老，学到老”的精神，这样你才能有所得。能力和成绩都是实现事业飞黄腾达的必备要素。但是仅凭这两项，你还无法取得事业上的长足进步。如果你希望跻身于最高管理位置，就要学会聪慧地表现自我，让他人看到你的表现，听到你的声音，否则你就会被他人忽略。

但有一点你需要了解清楚：我并不是认为为了升职可以坑蒙拐骗、使尽花招或者歪曲事实。有效的自我推荐不能取代好的工作成绩，它们二者相互补充。只有这样，才会有人关注到你的表现和成绩。

女性工作起来目标明确、踏实努力，但是她们很少会将

自己的成绩表现出来。第一位女首相玛格丽特·撒切尔曾经说过：“如果你想在政界表达观点，你可以找位男士；如果你想有所作为，那你就应该找一位女士。”大部分男性都能得到同事的认可，虽然他们可能没有做什么具体的工作，但他们能够找到自己的位置。

对女性而言，典型的事业助推器是优异的成绩和可靠的品质，但这些也有可能成为阻止事业发展的绊脚石，这是大部分女性事业止步不前的原因之一。哪个领导愿意放走自己最好的帮手呢？他们无法掌控那些缺乏耐心且要求很高的新任经理，但完全能控制得了希望有朝一日能够得到认可和提升的“模范女学生”。

★只有好成绩是不够的

❁ 良好的形象引人注目，并且可以带来好项目

我坚信女性领导者非常相似，至少在我担任经理人的职业生涯中，我办事有效率，喜欢和女性共同完成任务，她们都很尊重我，但男性同事却像骄傲的公孔雀一样喜欢炫耀自己的成绩。坦白来讲，我也是后来才意识“表现或者炫耀”有多么重要，我和我少数几个女同事以前经常被他们激怒。

女性更多是在做实际的工作，男性则是喜欢炫耀和宣传。男同事经常据他人之功为己有。他们之所以这么做，是为了美化自己的形象，提高知名度。这样一来整个项目都被人关注，



· 第一章 能力只是成功的一半 ·

其他的合作伙伴也能以成功者的形象出现。实在找不到更好的动力了。如果你想要争取一个项目，你就必须投入很大精力来进行营销，还要分出一部分时间来介绍、宣传自己的成就，因此不要请求你的男同事安静地做事！表现也是一门艺术，在大公司中更是如此。正确的口号是：请传递强大的信息，而不是错误的谦虚信号。

你的形象不仅对你个人的事业意义非凡，作为领导者，你的形象对同事也非常重要。整个小组或者部门处于公司的竞争中，并且他们会相互比较。很多企业设有专门的部门负责推广，宣传未来的理念和领导者，这也是重要的事业助推器。个人形象与部门形象紧密相关，一个好形象可以吸引更多人的关注，也可以带来更多的项目。人们会因你形象良好而相信你和你的团队有能力承担他们的项目。好声誉为你带来更多的资源：金钱、实物、人力以及新任务和新的发展空间。在暂且不考虑你本人在公司的发展前景的情况下，你树立的好形象可以为你团队的成员创造更好的事业发展机会。

★女性要为竞争作好准备

升职说明书

什么会让女性成功？

有些雇员可以决定一个企业的效益，因此在招聘员工时，我尤其关注新员工是否具备以下三个条件：

- ◆你一定要特别渴望成功，而且你所传达的信息告诉我，即使20年后你依旧如此。
- ◆你一定有极强的纪律性——我自己每天都以此约束自己，并且坚信：没有这个信念会一事无成。
- ◆你要具有鼓舞他人的能力——通过你的魅力、你的努力和可靠的品质。

——马丁娜·桑德罗克

莎莉集团德国和奥利区 CEO

❁ 竞争没有停止

在过去的几十年里，女性的素质得到了很大提高，因此女性的起步机会越来越多，男性和女性之间的竞争也越来越激烈。劳动力市场随之出现了新情况：男性不仅要与男性竞争，他们还要和女性竞争相同的职位。对男性而言，那些自信的、渴望事业上有所作为的女性是他们潜在的竞争者。女性更不能坐等奇迹发生或者凭空期待男性会绅士地为她们打



开通向领导办公室的大门。

女性要对这种崭新的竞争环境作好准备。男性热爱竞争，而女性喜欢合作，这两者都是商业中必需的。现在有一个新创造出来的单词：co-opetition 竞合——合作 Cooperation 和竞争 Competition 的合成词。如果真的这么简单……

女性如是说

要想参与竞争，就要具备持之以恒的精神。

——麦布利特·伊尔纳

这里说的不是具有进攻性的、非要分胜负的竞争，而是公平的竞赛。办公室政治本来就是矛盾结合体，等级关系和团队合作、独自决策和民主参与、透明制度和保密原则，还有合作与竞争——两性之间的竞争以及同性内部的竞争。

❁ 男性的威慑演习

男性早就感受到了这种竞争压力。当女性的事业心重于对孩子的期待时，他们已经有所猜忌。新的性别斗争已初露端倪，甚至有一种观点认为女性抢走了本应属于男性的工作岗位。这也难怪那些本来很友善的小男孩在竞争市场地位和权力地位的斗争中采取的行动越来越尖锐。