INSIDE THE MINDS
国际企业精英智慧风暴



中科院研究生院管理学院鼎力推荐

卓越商界女性

LEADING WOMEN

需要全本请访问 www.ertongbook.com

国际企业精英智慧风暴

卓越商界女性

[美] ASPATORE BOOKS（公司）编

杨 静 王丹莹 译

中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

Orginal edition copyright © ASPATORE BOOKS All rights reserved. Chinese edition copyright © 2004 by China WaterPower Press. All rights reserved.

北京市版权局著作权合同登记号：图字 01-2002-6356 **号**

图书在版编目（CIP）**数据**

卓越商界女性／美国 ASPATORE BOOKS **公司编；杨静，王丹莹译．—北京：中国水利水电出版社**，2004

（**国际企业精英智慧风暴**）

ISBN 7-5084-1993-6

Ⅰ.**卓**... Ⅱ.①**美**...②**杨**...③**王**... Ⅲ.**企业管理—经验—世界** Ⅳ.F279.1

中国版本图书馆 CIP **数据核字**（2003）**第** 118700 **号**

书　　名	**卓越商界女性**
编　　者	[**美**]　ASPATORE BOOKS（**公司**）　**编**
译　　者	**杨　静　王丹莹　译**
出版　发行	**中国水利水电出版社**（**北京市三里河路** 6 **号**　100044） **网址**：www.waterpub.com.cn E-mail：mchannel@public3.bta.net.cn（**万水**） sale@waterpub.com.cn **电话**：（010）63202266（**总机**）、68331835（**营销中心**） 82562819（**万水**）
经　　售	**全国各地新华书店和相关出版物销售网点**
排　　版	**北京万水电子信息有限公司**
印　　刷	**北京蓝空印刷厂**
规　　格	610×960mm　16 **开本**　10.25 **印张**　115 **千字**
版　　次	2004 **年** 1 **月第** 1 **版**　2004 **年** 1 **月北京第** 1 **次印刷**
印　　数	0001—6000 **册**
定　　价	22.00 **元**

凡购买我社图书，如有缺页、倒页、脱页的，本社营销中心负责调换

版权所有·侵权必究

策划委员会

中科院研究生院管理学院

主任：霍国庆

委员（按姓氏笔画排序）：

王冬梅　孙　飞　吕本富

李志红　张　焱　张失的

张玲玲　杨海珍　赵　红

龚其国　彭　赓　熊　波

霍国庆

目　录

确立目标，达成目标.....1

詹尼弗·奥本莎（Jennifer Openshaw）
女性理财网公司的创始人

通往成功之路.....16

蒂芙妮·芭思布克（Tiffany Bass Bukow）
MsMoney **公司创始人兼首席执行官**

如何成为优秀的企业管理者.....58

帕特丽夏·顿恩（Patricia Dunn）
巴克莱国际投资公司首席执行官

成功地进行职业转换.....70

薇薇安·本塔（Vivian Banta）
保诚个人理财服务公司首席执行官

充分利用时间.....78

凯瑞·李·辛克莱（Kerri Lee Sinclair）
AgentArts **的合伙创始人和总经理**

追寻你的梦想.....95

凯米·费歇尔（Kim Fischer）
AudioBasket **公司合作创始人、首席执行官**

坚持学习.....113

克莉斯娜·萨伯拉玛尼亚（Krishna Subramanian）
Kovair **公司首席执行官**

保持正确的方向.....123

需要全本请访问 www.ertongbook.com

莫娜·丽莎·华莱士（Mona Lisa Wallace）
Real **电子商务公司首席执行官**

经历多种职业磨炼.....129

爱米莉·霍夫施塔特（Emily Hofstetter）
SiliconSalley **网首席执行官**

做你喜欢的事情 141

莉萨·亨德森（Lisa Henderson）
LevelEdge **公司创始人兼首席执行官**

确立目标，达成目标

詹尼弗·奥本莎（Jennifer Openshaw）

女性理财网公司的创始人

请问在你现在从事的事业中哪些方面是你最感兴趣的？

设立一个远大的目标，然后组建一个志同道合的团队来共同实现这个目标，再也没有比这更好的事情。我还记得曾经有人打电话同我说在 CNBC 上了解到我们公司，并且想加入我们团队，因为他们认为我们正在做着新颖而独特的事业，令人充满激情。对我个人而言，每天都会努力工作来逐步实现我们的目标，无论市场环境的好坏，在团队中都保持着高度的热情。我总喜欢把一个公司比喻成一个活的有机体——复杂的器官和系统相互综合、相互依赖而形成的一种网状交互关系。作为公司的经营者，我必须担当起中枢神经系统的角色，时刻监控公司各方面的管理运营以确保各项工作都能顺利而协调地进行。

我喜欢迎接挑战——持续的挑战能够令我认识新事物，并且能够把我带向新的发展领域。我不是那种生性闲散的人，在我从职员到投资者，然后成为董事会成员，最后变成公众人物的每一个阶段中，我总是不断地充实着自己。每一天我都接触一些新的人或事物，从主要竞争对手到新技术的实施，我都要考虑周全。我喜欢这样度过每一天，尽管我不知道这样的日子究竟会给自己带来些什么。

改变人们的生活为我的理想赋予了生机。每当晚上 10 点我回到家打开电子邮箱，都会收到上百封表示感谢的信件，很多人向我讲述了我是如何激励他们朝着梦想一步步走下去的。能够为别人做些有意义的事情，让我感到我所有付出的努力都充满价值。

请问你为什么会选择进入女性理财这一领域？

做出这样的选择不仅仅是从专业方面考虑，而且是从个人角度出发的。我母亲在我 5 岁时就离婚了，她一个人要养活三个非常小的孩子。因为没有接受过正规教育，所以不得不算计着如何才能养活这三个孩子，最后终于找到了两份全职女招待的工作，一份工作是每天上午 9 点开始到下午 4 点结束，接着另一份工作从下午 6 点开始到晚上 12 点结束，沉重的负担全部都压在她一个人身上。长大后我更深刻地理解母亲所经受的苦难，我强烈地意识到女性在经济需求方面是有别于男性的，例如像死亡、离婚这样的事情一旦发生，女性更容易丧失经济来源。作为家庭的主要管理者，女性必须考虑长期家庭管理和如何保证它得以维持。在当今双收入的家庭中，女性也都有工作，这就使得她们不可能像过去那样在家中陪伴年老的父母。而最基本的情况却是：现在女性普遍要比男性长寿，但她们的收入水平却低于男性，生活节余很少，从而比男性更有可能面临财务危机——所以女人必须学会理财。然而可悲的是，许多女性非常缺乏理财的自信和相关知识。

我最终发现了这个机会并创建了女性理财网站这样一个公司，它的特点有别于其他所有的新闻信息网站，也有别于其他的财经服务网站，公司致力于把信息或服务融入女性理财问题上。几乎每个金融事业机构都有专门针对女性的服务项目，但

是我觉得如果能进行商业化运作就会更加成功。我曾经担任过洛杉矶 CBS 电视台理财节目的评论嘉宾，有许多女性观众通过写信讲述了她们的担忧和困惑，这一点证实了我的想法。后来我又接待了许多公司的执行总裁和高级主管，他们来自全国各地，却密切关注着许多相同的话题，这一点更加坚定了我的想法。受到普遍关注的话题如：你如何与父母谈论他们的经济状况？你什么时候可以从父母手中接管理财权？你是否和丈夫共用一个账户？离婚时财产如何分配？怎样保护自己的财产？类似于此类的问题有很多。

现在富裕的女性越来越多，正在创造并能够创造更多财富的女性也在不断增加，你认为是什么原因促使这种现象出现？

从 1996 年到 1998 年的两年时间中，高收入女性的人数增加了 69%，从而达到 1480 万人；而男性仅仅增长了 36%，达到 1430 万人。产生这一现象的最主要原因是女性工作更加努力、更加愿意投入。有一项研究表明女性一般不是通过继承遗产来获得财富，而是通过自己在劳动中的努力来获得。一些女性出去工作，很大程度上是因为家庭对双重收入的需要；而另一些女性正在创业（这个比率是男性的 2 倍）是为了抓住属于她们的机遇。女性的职务和收入级别正在提升，而且她们的发展要比男性快，主要有以下原因：（1）和以前相比，女性接受了更高的教育，获取 MBA 学历或是其他技术上的资格认证；（2）她们成为成功的管理者。

现在的职业女性在升迁过程中遇到的障碍是否比几年前少？

公司已经开始意识到领导者的价值：除了有超人的智商外，还要有很高的情商。认识到公司的人力资源不仅是最重要的资

本之一，而且也是最昂贵的资本，所以充分地配置利用人力资源非常关键。有关研究表明：女性与男性有很大差别，女性的直觉更准确、更内敛、更易培养，她们更善于与人交流和沟通，在意见认同方面作用更大。例如，女性可以带领团队的其他成员很快融入到工作中去。当越来越多的公司和招聘者意识到这一点时，他们会更愿意寻求高情商的人，而这样的人往往都是女性。

事实上，现在的女性在家庭理财决策中起到 80%左右的作用，在汽车和家用电器的购买中发挥约 50%的作用，并且是卫生保健方面的主要决策者，这都显示出女性具有强劲的购买力。这会产生一种循环影响作用，因此企业都倾向于把女性安排到市场营销和顾客分析这样的职位上来。我现在担任 Wyndham 酒店的董事顾问，这个酒店是那些意识到了女性将会推动公司未来发展的企业中的杰出代表。

能够得到媒体和公众的认可是职业生涯顺利发展的关键，而过去并非这样，因为那时女性从来不会被任命做管理者，仅仅只是作为一般的普通员工。今天，尽管情况仍然有待改善，但我们还是听到了越来越多有关女性经理人成功的报道，她们的成功引起了公众普遍的关注，这就意味着她将成为职业经理人市场上的需求热点，继而又会为她带来机遇，并提高她的价值。

最后，现在很多机会都对女性敞开了大门，这些机遇也完全不同于过去意义上的机遇。整个社会经济已从主要依靠自然科学的工业时代转变为主要依靠智力资本的服务和信息时代，这无疑为女性提供了更多机遇，女性很快就获得了传统上只有男性占据的职位，比如工程师、首席技术官、科学家、首席运营总监，甚至在金融领域女性也崭露头角，这些职位的收入普遍要比传统观念上女性在人力资源、公关、行政管理等职位的

收入高。

请谈谈你在组建女性理财网过程中遇到的困难

在我很小的时候父母就离异了。那时候生活很拮据，母亲由于没有受过正规教育，所以没有人给我正确的引导。但逐渐地，我意识到如果我想得到什么东西，就不得不依靠自己。在我 8 岁的时候，自己就会做一些纸质的戒指盒作为圣诞节的礼物去卖。14 岁的时候我在一个很低档的汽车旅馆找到了一份女招待的工作。这样的经历使我与同龄孩子相比对待生活的态度要成熟和严肃得多，同时也促使我树立了理想——要在这个世界上做一些有意义的事情。

对于一个女性来说，运营资本并且盈利并不是一件容易的事情。事实上，只有大约 4%的风险资本由女性来掌管。确实，部分原因是由于女性总是寻找不到商机，而且很难说服风险投资家相信她们，因为大部分女性缺乏这方面的知识和经验。如何进入一个风险资本的世界？这个世界中内部关系千丝万缕，它只是内行人的俱乐部。这种密切关系在某种程度上是可以理解的，作为一个风险投资家，他肯定想把自己的钱委托给了解和信任的人去管理。他们往往具有稳定而良好的业绩表现。但是你没有现成的机会，你怎样才能寻找并且创造出这样的机会呢？这类似于鸡和蛋的问题。作为一个女性，我能够抛开很多偏见来建立一个成功的企业，而且是在硅谷这样一个以男性为天下的世界里。我相信我之所以能够成功，就是因为我有很强的商业感觉和激情，还拥有一批愿意与我同甘共苦、齐心协助我的人。

最后，我完全改变了自己——冒着风险独闯天下——去寻找自己的梦想（当时我的投资人在海湾地区，而我在洛杉矶），

需要全本请访问 www.ertongbook.com

我必须鼓起勇气融入到一个全新的环境中，没有任何机构支持我，也没有任何熟人，更没有一个朋友来帮助我，可以依靠的只有信念——我相信自己现在所做的事情是正确的选择。做到这些是很不容易的，坦白地说，我已经为此失去了很多，没有时间和家人或朋友共渡快乐时光，他们对我来说是非常重要的。

让你坚持下来的动力是什么？

最重要的是有一种信念一直在激励着我——总有一些事情需要去做，或者有的事情可以做得更好。我不求十全十美，但求尽心尽力。我坚信“有志者，事竟成”。如果我为一种梦想而努力工作，那么就有机会能进一步实现这个梦想或目标，对此我从不逃却；但是若不量力而行，往往会事倍功半。只要你能确保自己现在做的是有意义的工作，那么你的目标就是充分利用每个机会。

我还想说说梦想，我在 12 岁的时候就已经有了这样一个梦想：立志把对传媒的浓厚兴趣与商业更好地结合起来，无论是最初做女招待还是后来在外地工作，我都会时时记起自己的梦想，它鼓励着我不断向下一个目标迈进，不断地向上攀登。

另外，我从自己的事业中得到了很大的满足，它让我有一种成就感。我是个做事有规律的人，每完成一项工作都会总结一下，每一步都扎扎实实。我还会从长远考虑，自己怎样做才能更加接近我的梦想，才能让公司运营得更好，然后我会依此来制定我的战略目标并努力实现它。

你的营销战略是什么？你如何使公司盈利并达到你预期的下一个目标？

要想让别人认同你的目标，并且让他们意识到这个目标的

实现对他们也有价值，任何一个营销战略你都应该先问一下自己：“我怎样才能建立互利双赢的合作关系？”确实要承认成功的创业决不是一些无用之人在一起玩玩游戏。我们必须明白制定任何一项计划都应该使双方获利。我记得在加州威尔希尔——全国最大的投资咨询公司工作时，它推出了著名的威尔希尔5000指数，该公司在全球金融界已享有盛名，并且计划进一步扩大其知名度。他们拥有庞大的资产，其中之一就是威尔希尔5000指数。我曾下决心要让CNBC能够规范地去运用这种指数，毕竟这是被华尔街的专家们公认为美国股票市场最有价值的衡量指标。我的战略就是逐步要让CNBC获得使用这一指数的独有权，这样CNBC就有权利得到最好的金融信息，而加州威尔希尔也可以增强其知名度，这无疑是一个双赢的战略。

关于目标的确立你谈得比较少。请谈谈在你的职业生涯中确立目标的重要性，目标之间又是如何转变的？

在我的经历中确立目标是非常关键的一步，无论是从短期还是从长期来看，它都是我生活和事业的基础。我12岁的时候就开始为自己确立目标，并且从未间断过。每年我都会和亲密好友一起为来年制定目标，我会事先考虑为达到目标需要在新的一年做些什么，接下来我就会分别制定一系列季度性目标和周目标，这样有助于公司的顺利运作和发展。在可能的环节我都加以监控以使每个员工都能明确公司的目标，并且了解如何在市场中实现这些目标。目标是使整个公司团结一致的基础。从个人角度来讲，确立目标可以帮助你集中精力，促使你明白该如何合理利用时间和空间。另外，确立目标还有利于你做出正确的决策。总之，目标是你前进的路标。

当我面临事业的改变时，我总会考虑自己下一步的目标是

什么？我必须完成什么？哪些方面对我是最重要的？它如何才能与我的特长和兴趣一致？它是否能够带领我去想去的地方？

现在对我个人发展而言，确立目标比过去（5 年或 10 年前）显得更加重要。

现在有很多人仍然是很保守的，他们追求舒适和稳定，不愿承担风险。如果有一项风险项目确实值得一试，你会建议他们如何去做？

首先你必须确定自己是否能够承受最坏情况带来的打击，比如说你打算创立公司，那么你就应该想一想自己能否接受公司破产。你要对自己的能力和毅力有足够的自信，这样才可以使你在困境中生存下去。要知道现在是那些具有勇气、胆识和才能的人一展所长的时代。最后我们还应该明白一点，就是我们从来就不可能确定一个决策 100%是正确的，但是可以感觉到它是否合理，你要清楚自己能否得到启示或者信息足够畅通，以使你能够确定这个决策是有意义的。

最糟糕的情况可能就是丢掉工作了，所以你一定要反省一下是否有养活自己的能力，诸如专业技能、社会关系、银行储蓄等。我认为失业是让人陷入困境的最常见情况，困境可以激励你去实现目标，这种经历是否能够成为你的资本，你对此是否富有激情？你可能拥有一技之长，但是如果你不具有冒险精神——比如说去创业，那么这些技能也就没有用武之地了。所以技能与热情要两者兼备，而且这里讲的技能还不能只停留在你以前所掌握的那点技能水平上，而是应该不断地提高自己的能力，更新自己的知识，除此之外还要时常反省：你的激情在哪里，你下一步的目标是什么？什么是你的兴趣所在？你如何才能顺利地开展工作？

我因经常超负荷工作而出名，但是我会通过有序安排每天或每星期的工作来尽力调节这种状况。当我进入工作状态时，我会先写下今天的工作计划，通常情况下会有很多事情要做，所以我会把部分工作下派给其他人，或者自己同时做多项工作，例如，我可以在打电话的等待时间里查阅电子邮件或者接见员工。最后，我总是保持前进的状态并且时刻想着我的目标，繁忙而充实的工作使我充满了活力。

你是如何平衡事业和私人生活两者之间关系的？

要使这两者达到平衡确实不容易，但是我还是尽力地把两者区分开来，互不干扰。首先我在休闲、享受个人时光的时候，尽量不带笔记本电脑。我也经常告慰自己如果能够完成计划中的各项任务，我就会好好犒赏一下自己，这种犒劳可能是两个小时的散步、按摩或看电影。其次，运动也可以平衡协调我的生活，尽管运动会占用一定的时间，但是它可以减轻压力，提高身体素质。最后，我认为有人给予你感情上的支持对你的事业也会有很大帮助。如果家庭能够强有力地支持你，那么你的工作就会更加出色，所以，对个人生活投入一定的时间和精力是很重要的。

除了工作以外你还做了很多其他的事情。你认为在什么方面协调得最好？是什么给了你无穷的动力？

首先，是成功让我充满了活力，每一次的成功都会让我拥有更多的信心和精力去进行下一步的工作。但是我认为最好的协调还是拿出一定的时间投入到私人生活中，因为幸福的家庭是事业成功的基础，两者往往是相互促进的。其次，我有选择关注更多个人生活的权利，我不需要每天都工作 18 个小时，也不需要每

周工作 7 天，我认为拥有适当的休闲时间不仅有助于协调我的生活，而且可以让我为迎接下一轮的挑战做好充分准备。

你认为关系网的重要性体现在哪里？

我不喜欢“关系网”这个措辞。事实上，我们每天时时刻刻都在与人打交道，你可能会接触到很多人，其中不乏与你志趣相投之人，那么你们可能很自然地就在一起合作了，这样对双方都是有利的。因此，我总是主张要大胆地放开自己去应付各种可能出现的情况，始终保持对他人的兴趣。虽然在这个时代能够做到这一点相当不易，但是如果你做到了，你就会获得很多自己无法想像的机遇。

许多人冒险进入了一个新领域，刚开始他们几乎都一无所知，也很少有与业内人士沟通交流的机会。当我为女性理财网寻求融资时，我几乎不认识风险投资界的任何人，但是最终依靠自己对这份工作的热情取得了成功。

有些人是很真诚的，你和这些人相处并得到他们的好感，但是这时你最好不要企图向他们推销产品。反之，你若用一种坦诚直接的态度对待他们，或许会赢得许多与他们合作的机会。认真评价你所遇到的每一个人，因为你早期建立的人际关系会有益于你以后事业的发展，谁也不能确定你们什么时候可能会成为合作伙伴。

请问你最赞赏的品质是什么？

我最欣赏言出必行的人。惠普的总裁卡莉·费奥瑞纳（Carly Fioria）女士就是一个典范，她曾经因为公司没有出色地完成目标，公开表示要放弃她的执行总裁奖金，结果她确实这样做了，这在商界是少见的，我非常敬佩她言出必行的作风。卡莉的做

法很大地激起了员工们的信心和对公司领导人的尊重。

拿你的名誉冒险可不是一件容易做到的事情，但是我敬佩那些一旦认准目标就不惜冒险坚持实施的人。对于处理那些超常规的危机情况，这也许是一种有效的创新战略。

现在，太多的人只关注自己而忽视了更广的发展空间。我很欣赏那些能抛开个人私利，考虑更大范围利益的人。这也意味着在他们周围都是一些高素质的专业人士，而非等闲之辈。

另外，诚实、努力的品质也是很重要的，如果你能与具备这种品质的人合作，这将会大大促进你的事业发展。我记得硅谷有一个极具天赋的杰出首席财务执行官，他就很欣赏我真诚的品质——在这个复杂得让人无法预料的时代，正是我的这个特点让他很好地了解我，并且对我的表现十分满意。

请问你的管理风格是什么？

我期望培养员工的责任心，让他们明白一切都应从自己做起。当然，我也努力为他们提供建立责任心的良好环境。Air Force 公司运用了“集中控制”和“分散化管理”相结合的模式，即全体员工一起参与公司战略的制定和实施，并根据公司目标确立个人的发展目标，这样大家就会各尽其责，企业运作也会井井有序。但是一旦你不得不实施公司的战略目标，你必须要大胆任用接受过专业培训的人，他们可能对此项业务更熟悉，更能胜任这个职务。

犯错是学习的一个组成部分，我认为应该允许员工犯错，只要他们能从中吸取教训并有所收获即可。我确实也犯过一些错误，但每次我都会竭尽全力去改正和弥补，而且努力避免下次再犯。

要使员工保持热情就应该重视他们、关心他们。例如，在

需要全本请访问 www.ertongbook.com