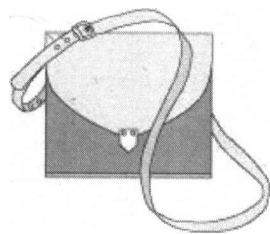


1

女性领导新群落



也许你忽略了，也许你还轻视这个群体，但是她们的力量在逐渐长大——

引言：当我们听到一个成功商界人士的传奇故事时，很可能会被它的情节所吸引，而且重要的是，如果讲述中没有表述任何显示性别的细节，我们通常会不知不觉地认为，这是一个有关男性的故事。我们能够接受一个传奇式的男老板的故事，不管这种传奇中有多少真实的成分；但我们比较怀疑一个女老板可以用同样正当、诚实、道德、传奇的方式实现成功，对于这种表面成功背后的作用容易产生不三不四的推论。在这里我们其实在面对一个问题：人们是否已经具备接受一个女性领导者的成熟而自然的心理。

一、中国女企业家生存报告

中国的女企业家是一个什么样的群体？她们与男企业家有些什么样的不同？来自全国政协委员、国务院发展研究中心人才交流培训中心副主任、中国企业家调查系统秘书长李兰的研究报告用数字给中国女企业家进行了生动翔实的素描。

- 她们平均年龄 46.5 岁，大多拥有大专以上学历；
- 她们经营的企业比男企业家更容易盈利；
- 她们比男企业家更自信；
- 她们将改变传统由男性主宰的经济规则。

这次调查综合了中国企业家调查系统 1996 ~ 2001 年 6 次企业家问卷跟踪调查的主要结果。结果表明，与男企业家比较，女企业家相对年轻，学历略低，所学专业文科较多，由组织任命的相对较少。从所从事的行业看，女企业家相对集中于批零贸易、餐饮业和社会服务业。女企业家在东部地区企业、中型企业、外商及港澳台投资企业中相对较多。从培训情况看，女企业家参加脱产培训的机会较多；初步掌握外语、计算机技能的居多。女企业家所在企业的经济效益相对较好，女企业家的收入水平略高于男企业家。从自我评价来看，女企业家认为自己更能胜任工作，对自身的经济地位、社会地位和政治地位都比男企业

家更为满意。

1. 基本状况

(1) 年龄

调查结果显示，女企业家的平均年龄 46.5 岁，而男企业家的平均年龄为 47.4 岁。比较而言，35 岁以下及 46~55 岁年龄段的企业家中，女性多于男性，而 36~45 岁及 56 岁以上两个年龄段的企业家则男性多于女性。

(2) 学历

调查显示，大专学历的女企业家比男企业家多 1.4 个百分点，而研究生学历的女企业家比男企业家少 1.3 个百分点，大学及中专学历的男女企业家比例相差无几。

(3) 专业

调查显示，企业家的专业以管理类比例最高，从具体专业分布看，财经与管理类企业家的比例为 53%，其他专业依次为理工农医类 31.4%，文史哲法律类 6.8%，其他类 8.8%。其中，专业为管理类、理工农医类的女企业家比重比男企业家分别少 3.7 和 5.7 个百分点，而专业为文史哲法律类、财经类、其他类的女企业家比例则比男企业家分别多 3.5、2.5 和 3.3 个百分点。

(4) 任职方式

调查结果显示，企业家的任命方式以组织任命、自己创业、组织选拔与市场选择相结合为主。这几种方式中，组织任命和自己创业的女企业家比重比男企业家分别少 7 和 1.2 个百分点，而组织选拔与市场选择相结合的女企业家比例比男企业家多 7.9 个百分点。

(5) 行业分布

调查结果显示，从事批零贸易和餐饮业的女企业家比重明显高于男企业家，多 16.6 个百分点，从事社会服务业和房地产业的女企业家比重也高于男企业家，分别多 3.4 和 2.2 个百分点，而从事其他各行业的女企业家比例则低于男企业家，其中制造业低 9 个百分点。

(6) 地区分布

调查结果显示，东部地区的女企业家比例比男企业家多 4.9 个百分点，而中、西部地区的女企业家比例则比男企业家分别少 1.7 和 3.3 个百分点。

(7) 规模分布

调查结果显示，中型企业的女企业家比例比男企业家多 4.6 个百分点，而大型和小型企业的女企业家比例则比男企业家分别少 1.5 和 3.1 个百分点。

(8) 经济类型分布

调查结果显示，外商及港澳台投资企业的女企业家比例比男企业家多 3.8 个百分点，股份有限公司和有限责任公司的女企业家也比男企业家分别多 3.1 和 1.9 个百分点，而国有企业的女企业家比例则比男企业家少 8.5 个百分点，其他几种类型企业的男女企业家比例基本相同。

(9) 企业效益分布

调查结果显示，女企业家经营的企业中，盈利企业的比例比男企业家的企业多 7.8 个百分点，持平企业也多 4.3 个百分点，而亏损企业则少 12.1 个百分点。

2. 行为特征分析

调查结果从女企业家的学习、外语水平、计算机及上网、出国、收入、对工作和地位的满意度等方面，通过与男企业家的对比，反映了中国女企业家的一些行为特征。

(1) 学习情况

比较而言，女企业家日常学习时间为 1~2 小时的相对较多，比男企业家多 4.3 个百分点，没有日常学习时间的也比男企业家略多 1.4 个百分点，而日常学习时间在 0.1~1 小时及 2 小时以上的女企业家则相对为少，分别比

男企业家少 1.3 和 4.4 个百分点。

调查结果还显示，女企业家参加脱产培训的时间比男企业家多，女企业家参加脱产培训 1~10 天、10~30 天和 30 天以上的分别比男企业家多 4.5、4.4 和 0.4 个百分点，而没参加过脱产培训的女企业家则比男企业家少 9.3 个百分点。

(2) 外语、计算机水平

调查显示，女企业家不会外语的比男企业家少 4.8 个百分点，同时能进行专业阅读和口语交流（外语水平很高）的女企业家比男企业家分别少 7.2 和 1.1 个百分点，能进行函件处理（外语水平较高）的女企业家比男企业家多 13.1 个百分点。女企业家不会使用计算机的比男企业家少 10.5 个百分点，同时能使用相关软件和会编程（计算机水平很高）的女企业家比男企业家分别少 5.2 和 0.1 个百分点，能进行文字处理（计算机水平较高）的女企业家比男企业家多 15.7 个百分点。关于企业家上网的调查显示，没有上过网的女企业家比男企业家多 3.6 个百分点，而经常上网的女企业家比男企业家少 3.2 个百分点。

(3) 出国情况

调查显示，企业家们认为最有效的学习方式是“国内外考察”，占 44.6%。关于出国考察的调查显示，女

企业家出过国的占 75.2%，比男企业家多 5.4 个百分点，其中，有过 3 个月以上出国的女企业家占 31.8%，比男企业家略少 1.1 个百分点。

(4) 收入情况

调查显示，企业家收入的形式呈现了多元化趋势，比较而言，女企业家采用“股权”形式的比重比男企业家多 2.8 个百分点，而采用“月薪和奖金”、“年薪制”及“期权”形式的比重则比男企业家分别少 2.5、2.7 和 0.5 个百分点。关于收入水平的调查结果显示，年收入水平在 2 万元以下的女企业家比男企业家少 6.9 个百分点，而收入水平在 4~10 万元及 10~50 万元的女企业家则比男企业家分别多 1.5 和 5.2 个百分点，收入水平在 2~4 万元及 50 万元以上的女企业家与男企业家比例相差无几。

(5) 对工作的满意度

调查结果显示，女企业家比男企业家认为自己更能胜任工作，其认为“能胜任更大或更多企业的领导工作”的比重为 88.3%，比男企业家高 6 个百分点；而认为只“能胜任本企业的领导工作”的女企业家比男企业家少 6 个百分点。同时，女企业家认为自己的经营工作“比较成功”或“非常成功”的占 90%，比男企业家多 6.3 个百分点。

当问及是否还愿意重新选择做企业经营者时，女企业家选择“不愿意”的占 22.1%，比男企业家少 3.4 个百分

点；而回答“愿意”的女企业家比男企业家也少 2.6 个百分点；选择“无所谓”的女企业家则比男企业家多了 6 个百分点。

(6) 对自身地位的满意度

关于企业家对自身地位的满意度的调查结果显示，女企业家对自己的经济地位、社会地位和政治地位的满意程度都较高，对这三个地位“不满意”的女企业家分别占 36.4%、18.5%和 15.4%，比男企业家分别少 4.3、9.5 和 6.2 个百分点。

二、女性创业时代

统计显示，到 1999 年底中国的女性业主和法人已达 1959 万人，其中大批企业发展到了相当的规模。女企业家所从事的行业主要集中在加工制造业和服务业，比例占到 89%；而从企业经营情况来看，只有 1.5% 发生亏损，其余均为盈利企业。根据调查统计，上述企业规模较大的大部分为国有企业，但在改革开放比较早的地区，资产规模在 1 亿元左右的民营企业比较多。同时，女性经营的企业中女职工所占比重很大，说明妇女创业为妇女的就业创造了良好的条件。

创业资金的主要来源，45% 的女企业家靠个人和家庭

及朋友集资，而股份制企业和私营企业中则有 65% 的女企业家是依靠个人储蓄和家庭、朋友集资，在她们中只有 30% 左右得到了银行贷款。

国家计委产业经济研究所所长史清琪指出，中国女性企业家创业有两个明显特点，第一个特点和世界各国妇女创业的特点是一致的，即妇女创业以个体经营形式为主。在世界经济合作与发展组织 18 个成员国中，由妇女个体经营为主的企业数占妇女开办企业总数的比例相当高，加拿大为 40%，美国为 37%，墨西哥约占 35%，其他国家除意大利、希腊分别为 25% 和 20% 外，均在 26% ~ 30% 之间。中国企业所有制结构中个体和民营企业的比重占 25%，而女企业家经营的企业中个体和民营企业的比重大约占 55%，远远高于中国所有制结构中个体和民营企业的比重。史清琪分析说，这是因为大部分女企业家的创业活动是在中共十五大为民营企业营造了良好的创业环境后开展的。第二个特点是中国中小企业中的女企业家比例很高，但与国外不同的是，中国成功的女性大企业家为数很多。在一些国内外著名的国有大型企业中，有一批成功的女企业家，她们通过转制可以直接成为这些大企业的股东；同时，在一些国内外知名的大型集体企业中，也同样有一批成功的女企业家；即使在个体企业中，也存在一些亿万女富豪。

中国为何会成长出一批女性大企业家？史清琪分析有四点原因，中国属于发展中国家，近年经济发展速度较

快，造就了企业迅速发展的空间；中国正由计划经济向市场经济过渡，有许多市场需求量大的新经济增长点被迅速发掘出来；随着中国不断深化改革开放进程，政府采取了一系列政策，支持各种所有制企业的发展，特别是关注民营企业的发展；新经济和全球化的发展同样为中国妇女的发展创造了新机遇，她们也涉足了高新技术产业或用高新技术提升、改造传统产业。

时事造英雄，任何人的成功都不是孤立存在的，女性企业家同样如此。在这个前所未有的创业时代，只要善于把握机会，女人同样会成功，而且一点不比男性逊色。

三、女企业家崛起的性别背景

近30年来，在世界范围内有越来越多的女性创业者崛起，使女企业家的队伍蔚为壮观。尽管女性创业者所管理的企业大多为中小企业，但她们在创造财富和创造就业机会方面所做的贡献，是极其令人瞩目的。

面对经济的全球化竞争，大型企业都通过改组和裁员而“轻装上阵”，这就导致了大规模的“失业潮”，成为政府与社会的隐忧。女企业家们的创业活动，正是在这样的背景下展开的。统计显示，从1980~1988年的9年间，美国企业家的人数增加了56%，而女企业家的人数增加了82%。同期，女性领导的企业产值比所有企业的平均产值

增加近一倍。据欧洲女企业家论坛的估计，欧洲近 20 年来新增的就业机会中，有 1/4 是由女企业家经营的小型企业提供。在美国，女性领导的企业创造了 1 200 万个就业岗位，而所谓的 500 强，才提供了 1 170 万个就业岗位。另一项统计显示，在德国东部地区，1990 年之后，1/3 的新建企业是女性领导的，她们总计提供了 100 万个工作岗位，创造的年产值平均为 150 亿美元。据欧洲经济合作与发展组织统计，在其 25 个成员国里，女性领导的企业活动占全部企业活动的 28%，其中比例最高的是加拿大，占 39%；而美国女企业家的经营活动已占到 50%。

女性企业在全球范围内的崛起，与女性企业家的特点也有关系——她们能够适应现代管理潮流。

1994 年，美国妇女创业者基金会曾就男女企业家的差异问题进行过一项调查，发现两者的思维方式及理念大致相似，但领导风格却有所不同。调查结果显示，企业家们的思维有几大相似的特点，即思考胜于观察，理性胜于感性，三思而后行。无论男企业家还是女企业家，都很注重根据获得的信息进行可行性分析思考，但两者在做决策时却显示出差异：男人更重逻辑即左半脑的功能，而女性则把逻辑思维与右半脑的思维功能结合起来，即把感觉、直觉、关系、体谅等因素用于决策过程，力求全面与周到。换句话说，男性企业家做决策时强调合理性，女性则力求既合理又合情。男女企业家的领导和管理风格也显然有所不同，男性更偏向自主、独立、竞争，而女性更注重人际

交流、相互依存、合作成事，等等。

仔细观察女企业家的领导和管理风格，的确有许多很独特的地方。例如，她们把做母亲和持家的技能用于职业角色上，表现出高超的人际交往才能，适度的灵活性与包容性。她们较富于同情心，容易设身处地为他人着想，口头表达及肢体语言的技巧高明，善于倾听对方的表述从而判断是非。她们期待合作，善于协商，既重理性又重直觉。她们对待员工的态度并不是简单地发号施令、设法控制或显示权威，而是努力以教育、指导、说服、影响等方法去达到管理的目的。由于女企业家往往肩负着事业与家庭的双重担子，她们就得兼顾生活的各个方面，把管理家庭的素质和人格力量展示在职业角色之中。例如，她们看问题比较善于分析背景，容易捕捉到事物之间的相关性，善于求教，不耻下问，力求信息的帮助，因而较少主观、武断、僵化、一意孤行等作风。

欧洲达克斯大学杜克管理学院的里约纳德·格林赫弗教授在研究了成功的谈判所需要的素质之后，明确地指出，女性和男性在谈判风格和把握对手的方法上很不相同。男性往往以“背水一战”的心态，奔着“只赢不输”的目标与对手较量；而女性则表现出进退自如，委婉求全，耐心等待，期盼“双赢”的态度，容易与对手建立友好合作关系。西欧产业合同协会的创始人巴巴拉·格罗甘说：“如果你能成功地协调家里6岁和4岁的两个孩子为抢一个玩具而发生的纠纷，那你就有能力参加世界上任何

一项合同的谈判。”

人们普遍认为，是经济领域的结构性改革给妇女创业提供了机会。制造业的衰减，服务行业与信息产业的兴盛，以及伴随而来的移动通讯和高新技术迅速发展，使全球化经济竞争空前激烈。传统的经济管理模式已显得陈旧过时了，新思维、新理念、新的管理模式呼之欲出。正是在这种变革形势下，女性的价值观、领导风格以及她们特有的那些能力和素质，显示出了无可比拟的优势。比如，女性在以下几方面所显现的优势正是新经济时代所要求的必备的领导能力：

- 有能力推行远景规划；
- 不惧怕革新陈规；
- 全神贯注于事业；
- 在高科技时代采用友情感召的工作方式；
- 将挑战转为契机；
- 关注顾客的偏好；
- 勇于力排众议，标新立异。

随着公司结构发生的革命性变化，这种女性独有的领导风格更加适应现代管理的要求，男性独居高位的时代已经一去不返，女性在一些传统上不被接受或者不受支持的行业中脱颖而出。越来越多的具备这些特质的女企业家在现代管理中如鱼得水、运筹帷幄，成为公司顶层的管理者。

四、知识型女企业家大有作为

中国加入 WTO，全球化的浪潮风起云涌，新经济时代产生的新生产方式和生活方式，为知识女性提供了更好的契机，使女性能够平等甚至更加有利地参与经济活动。这可以从以下三个方面表现出来：

首先，决定产品和企业竞争力的因素发生了变化。因特网时代十大品牌战略之一体现在“外观感性设计”。在产品的外观感性设计上突出感性魅力，从而吸引消费者，这一点是非常重要的。为此，产品开发部门面向消费者，利用女性工作人员特有的感性，让她们以女性的眼光进行产品的外观设计，从而赋予品牌更多的感性魅力。此外，女性的同情心和长期以来作为男性附属的地位，养成了女性更多考虑他人的思维模式，从而能够经常进行换位思考。今天妇女已经独立并走向社会，这种对他人的理解、关爱和细致的天性，在市场经济中自然转移到顾客或工作伙伴身上，使整个组织更加和谐和富有竞争力，从而在实现顾客满意和社会满意中发挥重要的作用。

其次，从整体意义上说，女性的信用水平高于男性。从而能够在经济生活中处于有利的地位。企业的贸易活动已经从传统贸易发展到建立在信用基础上的现代贸易，从而使企业的经济活动更加便利，资金周转速度加快，投资

回报率提高。在存在信誉危机和难以判定一个人信誉度的今天，女性内在的信任特质无疑在经济活动中形成竞争优势。

最后，生活多样化要求女性平等参与经济活动。由于生活水平的提高，人们生活需要显现多样化、高级化和多变化，这就要求我们要以更加全面的眼光去设计产品或提供服务。而男女两性由于心理和生理的差异以及关注的需要要素不同，必然发挥着不同的作用。比如在一个城市里，如果 7 位市长都是男性，由于性格的限制，可能在讨论城市发展的时候，关注更多的是我们怎么修道路，怎么建工厂，怎么盖楼房，这些是非常重要的。但是，如果其中有 2 位是女市长，她们可能运用自身的眼光，对这个建议提出更多的补充，比如怎么盖学校，怎么修公园，怎么建商场，我们的幼儿园如何，我们的绿地怎样。这样，所做的决议由于吸收了男性和女性双方的考虑，我们共同的家园就会建设得更加美好。

可以肯定地预言，更多的女企业家走上全球经济的舞台，将使“以人为本”的经营理念更快更好地得以实现。只有更多女性参与企业领导，参与人员管理与培训，许多企业乃至整个世界的种种问题才有希望得到解决，因为那些问题深深地植根于千百年来男性社会化过程及男性主导世界的模式之一：铁面无情、权力较量、背水一战、不输只赢。