

IT 女高管的职场法宝

■ 刘莉莉

这些 IT 女高管有着很多共同之处:她们出身名校,有着傲人的学历背景;她们脚踏实地,通过自己的努力从“菜鸟”干到高层;她们董质兰心,愿意与全世界女性分享成功之道。

怎样才能在一场不分性别的争夺中脱颖而出,从而实现自己的人生抱负? IT 女高管们告诉我们,她们的职场法宝是:充足的勇气、正确的态度以及良好的执行力。

梅耶尔:不想躺在功劳簿上

2012 年 7 月,年仅 37 岁的玛丽莎·梅耶尔被任命为雅虎公司首席执行官。她也成为《财富》杂志所列世界 500 强企业中仅有的 20 名女性首席执行官之一。

尽管曾梦想成为一名医生,但梅耶尔在斯坦福大学求学期间挖掘出了自己在计算机领域的天赋,并取得了计算机科学硕士学位。也许是凭借出色的成绩和在瑞士银行研究实验室的实习经历,梅耶尔 1999 年研究生毕业时收到了来自 14 家公司的录用通知书。

在这 14 份通知书中,最不起眼的一份来自谷歌创始人谢尔盖·布林和拉里·佩奇。当时,谷歌还不是 IT 巨头,仅有 19 名员工。梅耶尔在公司开会用的一张乒乓球桌上接受了有关人工智能知识的测试。经过仔细权衡,她最终决定成为这家公司第 20 名员工和第一名女工程师。

在接下来的 13 年内,梅耶尔与谷歌一同成长。她参与研发了公司最著名的产品和服务项目,包括谷歌地图、谷歌地球、谷歌街景、谷歌新闻和 Gmail 邮箱等。作为一名“谷女郎”,梅耶尔有着不同于男性工程师的品位,例如,谷歌首页上每日变化的涂鸦正是由梅耶尔负责审核的。

现如今,谷歌已经成为公认的世界上规模最大的搜索引擎,而梅耶尔似乎并不满足。2008 年她在接受一次采访时说,自己一直在琢磨下一步怎么走。“我参与建立了谷

歌。”她说,“但我不想躺在功劳簿上。我想,最有趣的是接下来发生的事。”

也许正是这种不断挑战自我的勇气,使梅耶尔在 2012 年成为硅谷乃至整个世界关注的焦点——她被任命为雅虎公司第 5 任首席执行官。然而,走马上任不久的她也面临着巨大挑战,雅虎虽然拥有可观的互联网用户数量,但在社交属性上明显落后于谷歌和脸谱。不过,自称为“技术狂”的梅耶尔似乎已做好了准备,不会因为自己的女性身份而退缩,“激情是与性别无关的力量”。

桑德伯格:平衡于工作与家庭之间

对于职场上的女人来说,事业和家庭孰轻孰重是一个永恒话题。然而,当女白领们还在纠结是否要为了照顾家庭而放弃事业发展的时候,美国大型社交媒体脸谱首席执行官雪莉·桑德伯格指出,真正的障碍来自女性自身。

桑德伯格今年 3 月出版新作《向前靠:女人、工作和领导意愿》一书,力促男女平等。靠着作者个人的名气,此书出版后引起很大反响,一度跃居美国畅销书排行榜第一名。就连桑德伯格自己都笑称,没有想到这本书的反响会这么好,“你知道,这是一本关于女权主义的大部头。我以为,人们会完全忽略它。”

从哈佛大学商学院毕业后,桑德伯格先后在美国财政部和谷歌公司担任要职。2008 年,她进入脸谱担任首席运营官,2012 年 6 月进入董事会,成为这家世界著名社交网络公司的二号人物,并入选美国《时代》杂志推出的 2012 年世界最具影响力百人榜。

不过,桑德伯格的《向前靠》一书在引起广大反响的同时,也招致了不少批评。一些读者认为,桑德伯格将自己当成所有女性的代言人,而事实上,她是美国少有的精英集团的一员,无法体会在经济不景气的情况下,普通女性努力在职场和家庭之间寻找平衡的无奈。

对此,桑德伯格指出,她在书中提出的

建议,是前人长期探索和积累得出的结论,这些建议已被证明十分有效,并且可以在各个阶层的女性中引起共鸣。

桑德伯格还以自己为例,介绍如何在事业和家庭上尽量做到“鱼”和“熊掌”兼得。她说,自己刚进入脸谱时经常通宵达旦地工作,与孩子们相处的机会很少。后来,她制定了折中方案,除有重要会议外,每天下午 5 点半准时下班,与家人共进晚餐后再继续工作。

罗睿兰:脑快,手更快

今年 5 月,美国 IBM 公司首席执行官兼董事长罗睿兰表情严肃地走上讲台,她要就公司当时出现的盈利下降状况向员工“训话”。

罗睿兰在讲话中说,造成这种情况的主要原因在于,公司的运作效率过于低下,从而失去竞争力,最终导致利润和客户的流失。她告诫员工们,工作的时候要做到:脑快,手更快。

她还制定了这样一个规定,即对于用户的每一个要求或问题,IBM 员工要在 24 小时内作出答复。

罗睿兰于 2011 年 10 月接替前任彭明盛,成为 IBM 公司历史上第一位女首席执行官,彭明盛依然担任公司董事长。2012 年底,彭明盛宣布退休,罗睿兰又成为了公司的董事长。

与一些女性首席执行官上任时饱受争议不同,罗睿兰出任 IBM 掌门似乎是所有人意料之中的事,市场表现得出奇平静,IBM 的股票几乎没有波动。正如彭明盛所说,她得到了这个职位,因为她完全可以胜任。

在 IBM 公司里,罗睿兰是公认的“女强人”,这与她的成长经历密不可分。罗睿兰出生在一个美国中西部家庭,在家里 4 个孩子中排行老大。罗睿兰的父母在她很小的时候就离婚了,母亲一个人将孩子们带大。

母亲坚强的个性影响了 4 个子女,因此无论是在学业还是工作上,每个孩子都十分出色。长大后,罗睿兰进入美国西北大学就



● 玛丽莎·梅耶尔



● 雪莉·桑德伯格



● 罗睿兰

读,并于 1979 年获得计算机科学和电气工程学士学位,同年进入通用汽车学院工作,1981 年成为 IBM 公司位于底特律办公室的一名系统工程师。她的 3 个弟弟妹妹目前也在美国的大公司任职。

在 IBM 工作 30 多年来,罗睿兰从事过各种工作,包括金融服务咨询、销售、市场和战略规划等。在员工心目中,她总是那个爱背双肩包而不是公文包的“女冒险家”,有着很强的执行力,对自己和手下的要求都极为严格。

“罗睿兰和她的团队似乎不需要睡觉。”一名 IBM 员工这样评价说。

人力资源部门三大暗招反员工“跳槽”

近期一项针对近年跳槽者跳槽原因的调查显示,“出于个人职业发展考虑”而跳槽占据了第一位;“对原公司薪酬福利不满”是跳槽的第二大动因;其后则是“对公司发展前景不满意”和“原公司没有足够的学习和培训机会”。

从上述调查我们可以发现,金钱尽管十分重要,但显然已经不是职场人最为关注的要素。他们往往更看重自身的职业发展和上升空间。尤其是对那些中高级人才而言,当涉及金钱和更好发展机会的选择时,他们往往会毫不犹豫地选择后者!

然而,反观目前众多企业“阻跳”的种种手段,却总是有些“向钱看”。诸如缓发年终奖、提高员工薪酬福利、提前续签用人合同……种种对策总是与金钱相挂钩。有企业老总坦言,虽然此举终究留不住人,但至少是一种拖延战术,为引进新人争取时间。如此药不对症,治标不治本,自然无法从根源上缓解企业人员流失和年末跳槽的难题!

三大暗招从根源上“阻跳”

那么,如何从根源上解决年末跳槽的难题呢?对此,北森人才管理专家周丹女士替 HR 们总结出了保留人才的三大黄金法则。

1 相融法则——让员工价值观与组织文化一致

在企业组织中,如果员工的价值观与组织价值观吻合度高,员工才会感到真正的自在和满意,从而融入企业。调查显示,员工满意度每提高三个百分点,顾客满意度就能提高 5%;员工满意度达到 80% 的公司,其平均利润率要高于同行业其他公司 20%。并且,员工满意度高的企业人员流动率低,减少了由于人员流动频繁给企业带来的损失。

周丹告诉记者,员工与企业的相融性可以通过一系列员工调查来实现。近年来,一些第三方机构着手研发了人才测评、评估反馈等相关软件产品,可以帮助企业进行员工满意度、敬业度、组织氛围三项调查,从而帮助企业更全面地掌握员工相关信息,更好地留住员工。

2 微环境法则——增强一线经理的领导

哈佛商业评论的一项调查表明,卓越的企业实践中,84% 的员工认为他们的上级能够有效地指导他们的工作,这个数字比其他雇主高出 23%,其员工流动率也相应地比其他雇主低了 8%。可见,直接上级在留住和激励员工方面,起到极其重要的作用。关注基层管理人员的领导力,成为当前 HR 案头必备的功课之一。可以借助一些反映领导艺术、改善领导力的有效工具(如当前不少企业采用的“360 度评估反馈技术”等测评模型),了解一线经理的领导水平,并提供相应的改善计划。

3 希望法则——给员工看得见的职业上升通道

很多员工离职是因为看不到职业发展的希望。优秀的公司往往会建立“职业通道”、“继任体系”等配合公司战略的员工职业发展体系,通过人才储备库系统,追踪高潜质人才的职业发展,并安排合适的工作任务进行培养,为人才构建良好的成长空间。

周丹建议,HR 应不断识别高潜质人才,让他们进入企业“人才池”和“接班水池”,使企业内部人才流动起来,形成良性人才循环体系。这已经成为当前成熟企业的留人首选方式。对于那些越来越看重“个人职业发展”的职场人士而言,假如企业能有系统的人才管理,帮助他们进行职业规划和实践,使他能不断有美好的期待,自然会产生强大的吸引力,让他们乐不思蜀,无心跳槽。

案例巧施“缓兵计”绑定“跳跳蛙”

广州某汽配有限公司业务部的小舟,对下半年公司的人事调整不满,一个月前他想以跳槽为由要挟老板考虑他的升职。他知道,他现在远在上海的几单业务还没做完,别人又很难接手,万一他一走人,留下一个烂摊子公司将难以收拾,所以他料定老板将不得不挽留他。退一步来说,即便是计划落空,他也已找好了“下家”。

果然,人力资源部刘经理第二天就来找他了,对他谈到了公司的发展和即将筹备分公司的情况,总公司将派一些长期没有被提拔的业务骨干去独当一面,同时暗示老板正在考虑对小舟委以重任。他还给小舟加了薪,薪水与中层管理干部相同。小舟感到如愿以偿,踌躇满志。

如今,小舟手里的业务有了结果,刘经理再次找他谈话,大致意思是,公司发展没有想象中的那么快,分公司的筹建将在相当长一段时间不被考虑。鉴于此,他的职务工资也只好恢复原级。小舟一下傻了眼,他本想“忽悠”公司,却被公司给“忽悠”了。现在,公司已逐渐将他手里的业务和以前接触的客户转接了过来,如果他此时跳槽,原单位大可以高枕无忧,而他原来敲定的“下家”却早就泡汤。

(网络转载)

美国草根中国职场打拼:压力太大还买不起房子

越来越多的外国年轻人来到中国,从底层职位做起,他们与中国的年轻人拿着同样的薪资,乘地铁上下班,为商务区昂贵的午餐而烦恼。当外国人的身份不再成为企业用人的参考,他们在中国待遇的变化也就成了一种必然。

Kiera 出生在美国加利福尼亚州的一个小镇。5 年前,她逃离了备受金融危机折磨的美国,怀着巨大的好奇和憧憬来中国闯荡。为了让自己更好地融入这个国家,Kiera 换了一个非常中国的名字“李丽”。

初到上海

李丽很快就发现,对于一个美国人来说,上海的工作并不如想象中好找。“有一次我去一家外资企业面试,遇到四个竞争对手,一个是墨尔本回来的,一个是伦敦回来的,一个刚从法国的大学毕业,最后一个虽然不是海归,但在大公司有五年的工作经历,于是这个人拿到了工作机会。”外国人的身份有时还会让企业产生额外的担忧。“很多外企不仅希望员工英文没问题,还需要中文流利。所以外国人在外

企业找工作并不容易。”李丽说。

到上海 3 个月,李丽找到了第一份工作,在一家外贸公司担任总经理助理。这份工作并不算理想——公司只有几个人,薪水也只有几千元人民币,日子过得紧紧巴巴。但“总经理助理”这个头衔依然让远在美国的家人欣喜不已,毕竟与她在美国比萨萨店里当服务员的同学相比,这实在“太体面了”。

不久,李丽感觉有些不对劲。对她来说,在这家公司上班太“轻松”了,只要坐在办公室里等待公司合作伙伴参观,或是陪老板偶尔把国外来的生意伙伴从机场接到酒店,再陪着吃吃饭、聊聊天。至于公司的主营业务,李丽没有丝毫参与的机会。最终,她主动放弃了这个充当“花瓶”的工作。

第二份工作是一家英语培训机构的外教。李丽依然不满意,因为薪水不高,竞争却异常激烈。

最关键的是,虽然和公司签了劳动合同,但公司却不愿给员工办理在华就业证和居留证,这让学过法律的李丽心怀忐忑,因为这意味着她得不到中国《劳动合同法》的保护。

于是,在到上海半年后,李丽第 3 次跳槽。这一次,她又回到外贸行业,负责企业与美国客户的日常联络。这次不像上次那样轻松,因为时差,她每天都要上夜班,每周还有几次白天要加班,这让她疲惫不堪。

“中国人的节奏实在太快,跟不上,除了工作,没有时间享受生活。”李丽一度感到很沮丧,甚至动了回国的心思。

辗转流离

到上海一年后,李丽遇到了现在的丈夫。这让她下定决心留下来。“为了表示在上海创立一番事业的决心,我们在上海只用中文名字。”

李丽的丈夫 Brett 也是美国人。Brett 在美国的大学里选修过中文,并为自己取了一个中文名“李润”,为了表示是一家人,他给老婆 Kiera 取的“李丽”这个名字,都姓李。

2012 年圣诞节过后,李丽和李润就住房问题爆发了一次争吵。

李丽在古北的“豪宅”原本由他的上家公司支付房租,离职后房租成了沉重的负担。李丽坚持换一套更便宜的房子,而李润却有心理障碍,认为这会让他逐渐疏远原先的圈子。李丽却觉得那种心理是不切实际的“虚荣”。

最终,李润还是向“残酷”的现实低头了。他们搬到了杨浦的新江湾城。虽然没有古北那么高档,但这里也是上海一个著名的低密度大型国际化社区。每个月 9000 元的房租,对李润来说轻松多了。

但是,通货膨胀、房租上涨和雷打不动的工资,还是让李润的压力一天天在增大。在 2013 年 5 月准备续约的时候,房租从

日媒:中国职场出现不能吃苦的“Y 一代”

职场上的中国“Y 一代”志向远大、眼界宽广,但不能吃苦——拥有这些价值观的中国年轻人被称为中国“Y 一代”,这些年轻人正受到关注。中国“Y 一代”指的是在独生子女政策下受到良好教育的 80-90 年代出生的人。之所以受到关注,是因为肩负未来中国经济发展重任的这些年轻人开始活跃在商业舞台。不过,中国“Y 一代”独特的思考和生活方式令不少企业十分头疼。以外资企业为中心,用人单位纷纷开始摸索如何激发中国“Y 一代”的潜能。

作为美国生育潮之后的“X 一代”的下一代,父母出生于战后,从小便接触各种数码设备的 21-35 岁的人被称为“Y 一代”。在中国,德勤和英特尔等外资企业将 80-90 年代出生的人称为“中国的 Y 一代”,并开始想办法激发这些人潜在的商务能力。

中国的 Y 一代通过“微博”从全球收集信息,通过时刻不离身的智能手机来和朋友交换意见。日本广告公司上海博报堂生活综研认为,和上一代人相比,中国“Y 一代”的特点是获取知识的范围更广,善于表达自己

的看法。

和上代人相比,中国“Y 一代”并不太看重金钱。据说,中国“Y 一代”重视个人才华的倾向很强,只选择适合自己的职场环境。就连从不缺乏优秀人才的德勤会计事务所也为高离职率而头疼。负责招聘的王文倩部长感叹到,如果其他公司向快结婚的人才提供了符合他们生活方式的条件,员工便会马上跳槽走人。

为了降低离职率,德勤今年春季成立了“Y 委员会”。选出约 30 名年轻人与经营高管交换意见。德勤希望通过让年轻人参与经营来提高他们工作的积极性。

中国“Y 一代”中,90 后小的时候手机便已经普及,他们的价值观被认为更加独特。由于今年秋季 90 后的大学生开始走上社会,所以企业的关注进一步升温。

英特尔于 2010 年进驻中国东北部城市大连,在工厂附近的现代化办公楼里,身穿蓝色 T 衫的员工来来往往。仔细观察发现,他们的手中都拿着垃圾袋。公司规定办公室内不设垃圾箱,员工需要自己将垃圾分类送

到公司的垃圾回收中心。

另外,企业还面临着员工的教育问题。英特尔的 CSR(企业的社会责任)部长徐振弟说:“不设垃圾箱也是为了改变 Y 一代的意识”。该公司约 1500 位员工的平均年龄为 25 岁。从履历书上看,毕业于国内名牌大学和欧美学校等无可挑剔的人才比比皆是,但徐部长说,从一出生开始便享受优越物质生活的“Y 一代”对环境 and 节约意识都很淡薄。

英特尔还积极开展志愿者活动。每周会组织两次植树和海边捡垃圾等活动。目的是培养员工的协调性和责任感。半导体工厂须具备高技术知识。因此,员工需要思想统一。据说志愿者活动提高了生产效率。

除了外资企业外,中国企业也在进行摸索。百度 7 月起用 27 岁的李明远担任副总裁。中国“Y 一代”希望可以在进公司 10 年之内出人头地。人才培养咨询公司艾陆上海的总经理陈振说:“Y 一代渴望出人头地,中国企业正在有意识地起用年轻人”。

人才派遣公司中智上海外企服务公司



的招聘服务中心经理朱诗勃认为,中国“Y 一代”愿意在职场上表达自己的观点,也喜欢思考如何改进工作。越来越多的企业为了获得丰富的创意,开始召集年轻人开展头脑风暴。

不过,在面试中,中国“Y 一代”经常会详细询问“工作辛苦吗?”、“薪资多少?”等问题。这很容易让人误解中国“Y 一代”很自私。其实他们只是有什么疑问马上提出来而已。中国“Y 一代”非常重视工作的“成就感”。只要企业适当进行引导,他们就会专注于工作。不过,中国“Y 一代”不太擅长团队合作。

(方环)