



女主管5C

讓追隨者快樂

前言

面对东方男权社会阻力，新时代女性该如何应对，才能够事业家庭兼得，让生活更有滋有味？
理企业或自行创业，当个人人人敬仰的风雨人物。
教育的普及化，让现代人对「男主外，女主内」的家庭观念越来越模糊，女性可以和丈夫并肩作战，也可以掌权管

文/郭曉芳

研究显示，女性普遍上比男性更具领导能力(Leadership)，尤其是现代社会，对比男主管，她们在人与人之间的联系及情感维系方面显然更胜一筹。

对于这项潜能，各领域成功人士在2014年“非凡女性论坛”(The Women Extraordinaire Forum)上提出不同看法。

企业顾问拿督阿蒂卡(Datuk Atikah Adom)以她在银行业及非营利团体30年丰富经验作出以下结论——领导能力的体现，是你的追随者快乐，并展现一致性绩效，成为后辈学习榜样。

对比物质化5C的男性衡量标准——即车(Car)、公寓(Condo)、信用卡(Credit Card)、现金(Cash)及文凭(Cert)，她说女主管也应该具备5C，包括内容(Content)、信心(Confident)、沟通(Communication)、人脉(Contact)及承担(Commitment)元素。

“我们必须丰富个人内容，从公司及竞争对手身上学习知识，掌握科技潮流，

培养高度自信方能够与上司、下属及顾客沟通，知道甚么该说甚么不该说，积极经营人脉关系获取更多帮助，并勇于承担责任。”

工作期间，她的直属上司都是男性，包括集团主席及首席执行官，20多年共事经验让她领悟到，女性要比男性更努力表现，积极展现才华及能力，才能让上司赏识、提拔，晋升主管阶级。

“成为主管后，最需要能够与自己共同进退的工作团队，不时提点自己犯了甚么错，有哪些缺点待改进，因此在职场上，我认为不论是男还是女，只要能够与下属成为朋友，懂得聆听并得到他/她们支持，都是好主管。”



阿蒂卡

政府超越30%女高管目标

私人界犹有改进空间

对于政府设定的30%女高管目标，阿蒂卡说，政府领域已超越此水平，私人界尚有空间待改进。

“目前公共领域已达33.7%，私人界仅有10.4%，显示后者还有空间做得更好，但是公共领域也不应在达标后不再录取更多女高管，因为市场上还有许多知识丰富及掌握科技的女性值得被纳入。”



杨丹凤

以身作则 以柔克刚

从护理领域转型至保险业的美国百万圆桌会议会员(MDRT)大马首位女主席杨丹凤，则是从商业及保险角度解读领导能力。

经历离婚，人生面临重大转折后重返职场担任高职，她的领导方式倾向于“以身作则”，认为领导人是下属的楷模，在事业上树立好榜样，成功与团员及顾客建立互相信任关系者，方能带领团员踏上世界舞台。

“领导方面，男女各有其强项，无可否认，在男领导人占多数的保险业，女性若能够以柔克刚，采取与男性迥然不同的作业方式，如利用天生的软实力及交易手腕关怀顾客，聆听他/她们的需求，突围而出不是难事。”

她认为，玻璃天花板不会对意志坚定的人造成威胁，一旦女性抱着“不无可能”(Impossible)的坚决态度，努力在事业上为自己争取一席之地，她的人生就有无限可能。

曾在美国大型跨国企业工作，并与多名女主管共事的罗尚堤然(Roshan Thiran)则认为，领导能力不是天生，是由多方面培养、经历长期过程及经验累积而成。

“伟大领导者需具备远见与决断力，才能在对的时间作出正确决策，恩威并施激励员工向上的时间点拿捏非常重要，通常这些敏感度都是由经验累积，不是上几堂课就能练成。”

他指出，大马企业的通病，是一直认为领导人能在短时间催生，实则不然，新领导人不能创造，需要的是长时间培育，通过开启眼界、各种背景经验慢慢养成。

“研究显示，女性普遍上比男性更具领导潜能，相信这与女性天生易感及容易与其他人建立亲密关系有关，由于身处男权社会，潜能无法发挥，如今她们最需要男性的鼓励及推动，累积更多领导经验。”

企业不存在玻璃天花板

他指出，企业并不存在玻璃天花板(glass ceiling)效应限制女性继续升职，影响女性勇往直前的背后阻力，是东方社会的保护文化，实际上，无论男女，都不应该因性别而被剥夺学习体验的机会，现今社会有必要鼓励女性突破性别限制，勇敢尝试新东西。

“男性对女性的过度保护，从小就开始，父母兄长阻止她们尝试新东西，灌输某些事情是男性职务范围，她们不该插手，无形中降低了女性应对挑战的机会，长大后因自我设限，令她们错过许多工作机会或不敢跨越某些界线。”

在美国念书期间，他深刻体验到自己与美国同学之间的巨大差异，即使自己的学术成绩漂亮，却不及美国同学的口才及丰富人生体验，追根究底，问题根源与家庭教育有关。

“美国父母很早就让孩子学习独立，让8岁的美国同学在家门口摆档卖柠檬，过程中，



罗尚堤然

她学习到地点的重要性，9岁时她转换地点到球场，从中体验到被观众拒绝的滋味，16岁时为了买车，到快餐店打工，不停累积生活经验，直到上大学时，她已经身经百战，而我还是不经世事的大学生。”

家庭事业如何兼顾？

担任要职，行程满档的女高管该如何兼顾家庭？

身为入妻及3个孩子母亲的阿蒂卡说，她很幸运，至到如今，丈夫及孩子都很支持她打拼事业，婚后唯一的专制手法，就是从不给丈夫拒绝的机会，阻止她出差办公。

“除了在公司担任主管，我也活跃于社团及非营利团体，每当必须出席一些重大活动时，从不以问题征求丈夫同意，而是以声明(Statement)方式，通知几时将到哪里出差，会出此下策，主要是为了避免重要活动因我而受影响。”

必须学会分配时间

她认为，身兼多职的女性必须学会分配时间，在工作及家庭之间取得平衡，尤其是现代社会，有必要采取有别以往的手法与家人维持良好关系。

“如今孩子已成年，但我从不拒绝他们提出的晚餐聚会，但前提是提早规划，轮到我邀请时，也不会像以前般专制，在一天内就敲定今晚聚餐，而是尽早几天提出邀约，让孩子有调整的空间，毕竟现代人生活忙碌，事先沟通是最基本的尊重。”

单亲妈妈杨丹凤，离婚后必须照顾两个孩子，离婚

初期，母亲的鼓励让她振作及重返职场，当她忙于领导工作时，孩子一直是她的精神支柱及奋斗强心针，有了家人支撑，她才可继续走向辉煌。

“我努力达标，创造事业高峰，是为了让独自养育我们6兄弟姊妹长大的母亲及孩子感到骄傲，同时也向孩子证明我Boleh，她们也Boleh的精神。”

因此，无论她的事业有多成功，成就有多傲人，始终不曾放弃与家人相处、一起成长的机会，尤其是孩子，她都会拨出时间陪伴他们，灌输正确价值观，坦然接受生活的起伏。