

女性领导力提升的非制度性障碍及对策分析

李 静

(华中师范大学 社会学院 湖北 武汉 430079)

关键词:女性领导者,领导力,障碍,提升

摘 要 随着经济全球化和信息时代的发展,越来越多的女性领导者出现在政府机关和企事业单位的领导岗位上。女性领导者自身所拥有的特殊性格和品质使其在社会经济发展过程中的地位和作用不断提高,但传统文化、心理特性、社会习惯及女性群体自身的特质等一些非制度性的障碍因素仍制约着女性领导力的提升,因此,在新形势下,积极提升女性领导者的领导意愿、塑造女性领导者的人本主义精神和人性化的领导风格、提高女性领导者的科学决策水平、保障女性领导者的权益和工作时间对提升女性领导力显得尤为必要。

中图分类号:D440

文献标识:A

文章编号:1004-2563(2012)04-0102-04

Non-institutional Barriers to Women's Leadership and Countermeasures

LI Jing

(College of Sociology at the Huazhong Normal University, Wuhan 430079, Hubei Province, China)

Key words: women leaders, leadership, barriers, promotion

Abstract: Alongside economic globalization and rise of information age, more and more women assume leadership positions in government agencies, enterprises and institutions. The status and role of women leaders in the process of the social and economic development continue improving due largely to their own special character and quality. However, non-institutional barriers, such as traditional culture, women's psychological, social habits and characteristics, inhibit the advancement of their leadership. It is particularly necessary to actively enhance women's desire to lead, shape their style of leadership, and increase their competence.

一、引言

自19世纪60年代欧美国家全面开展妇女解放运动以来,女性参与社会、经济管理的诉求已经有140多年的历程,越来越多的女性逐渐从传统的“相夫教子”和“贤妻良母”角色走向了的领导岗位。改革开放以来,中国进一步加强了对女性管理者、领导者的培养、选拔和任用,积极采取措施提出了女性参与社会、经济的管理决策水平和领导能力的提高。现阶段,在中国从业人口中有45.4%是女性,在企业经营者中女性企业家比重为25.0%,各级政府机关干部中拥有管理权

和领导权的女性干部超过了23.0%。全国有670多名女性担任660多个城市的正副市长,全国省部级(含副部级)领导干部中有230多位女性领导者。^[1]在2009年中国年度50位女富豪“胡润排行榜”中,除了有16位女性是和其家人一起上榜之外,以自己的名义上榜的女性企业家是34位,接近70%。^[2]越来越多的优秀女性开始活跃在以往男性主导的社会经济管理的岗位上,这些女性卓越的资质和领导才能在社会经济事务的经营决策中逐渐得到认可与肯定。但作为一个有着两千多年“男权至上”封建社会传统的国家,女性参与管理

作者简介:李静(1969-),女,华中师范大学社会学院博士后科研流动站博士后。

和领导活动存在着重重障碍,在实际的职业发展中女性领导者依然存在着所谓的“玻璃天花板”现象,在社会经济管理中,领导岗位级别越高,女性领导者的数量比例越低,如全国县级以上的女干部比例在16.5%左右^[1],显著低于女性从业者的比重。这难免引起我们的思考:女性领导者能够在多大程度上为政府、社会、企业增加绩效和创造价值?女性领导者创造的价值是否是可持续的?影响女性领导者领导能力提升的障碍性因素有哪些?政府和企事业单位如何设计出有效的女性领导者选拔机制、克服女性领导者领导能力提升的障碍,从而更好地提升女性的领导能力和领导绩效?吸引更多女性参与到政府决策和企业经营中来、突破女性领导者能力提升的瓶颈是保障妇女权益、促进社会和谐的要求,更是提高政府决策水平和企业竞争力的重要内容,本文将就这些问题展开分析和论述。

二、女性领导力提升的现实必要性

领导力是指领导者在其职责范围内凭借其科学的决策、卓越的影响力,充分利用所支配的人、财、物等以最小的投入来高效地实现组织目标的能力。随着社会分工的细化和时代的发展,特别是女权运动的广泛开展,更多女性参与到社会经济管理中,女性管理者在社会经济管理的诸多领域作用日益重要,女性管理者的领导力提升也成为学界关注的焦点。在现代管理中,随着生活节奏的加快和竞争压力的增强,被领导者更需要照顾、关怀,柔性化的领导是一种女性领导者更容易实施的管理方式。史密斯(Smith)等学者的实证研究发现,企业女性高层管理者的参与程度与企业绩效水平呈正相关关系,其中,因家族裙带关系产生的女性企业高管与企业绩效关系不显著,而通过选拔产生的女性企业高管与企业绩效水平的正相关关系显著,显然,这说明女性高管与企业绩效正相关关系的产生取决于女性高管的素质和领导力水平,希尔曼(Hillman)在研究企业女性领导者产生的内在机制的基础上进一步发现,企业的多元化战略、组织规模和社会网络体系等内生因素容易增加女性高管出现的概率。美国研究机构 Catalyst 在财富 500 强企业中针对女性领导力的调查表明,净资产收益率、股东回报率越高的公司,女性高管的比重越大。在现代社会中,女性领导者自身所拥有的特殊性格和优良品质使其在社会经济发展过程中的地位和作用不断提高,女性领导力提升的研究价值也显著增加。在领导活动中,女性领导者的卓越品质主要体现在以下几个方面:

首先,女性领导者有助于提高组织治理能力和决策科学化水平。女性领导者参与的多样化团队与仅有男性组成的同质性领导者团队相比,在发展态度和信念等认知方面存在较大差异,女性领导者和男性领导者一起协商沟通能够对决策问题提出更多、更符合实际的抉择方案。女性领导者参与的

性别多样化团队更具有科学决策能力和创造力。与男性相比,女性领导者具有更大的韧性,勤俭节约,能够以坚强的意志战胜困境,在组织管理过程中不断提升组织治理能力。

其次,女性领导者的领导潜质更有利于组织的和谐与稳定。女性领导者的先天优势使其更有利于与人沟通,平易近人,从而更容易了解下属和基层群众的需求。高素质的女性领导者往往能够进行换位思考,站在下属和群众的立场上思考和分析问题。这些先天具有的特质使女性领导者更加强调平等、人文关怀与团队合作。在组织决策方面,女性领导者更多的是强调务实和量力而行,这一特点有助于减少组织决策中好高骛远的弊端,保障组织决策的科学性和实事求是。女性领导的这些特质使得组织的人员关系更加和谐稳定,组织决策团队的构成更加合理。

最后,女性领导者更容易得到基层群众和相关部门的支持和认可。女性领导者参加多样性管理团队往往更能够有效应对环境的压力和赢得基层群众或者相关单位的青睐和认可。女性领导者善于沟通,在与基层群众、消费者或者其他外部主体进行交流过程中相对温和,具有更强的人际沟通与公关活动的优势,比较容易说服别人。这使女性领导者更能体察民情或者了解消费者需求,有助于组织制定更容易获得外部支持和认可的、具有科学性和针对性的战略决策。组织有高层女性领导者意味着向基层女性管理者传递了一种信号,每个人都有晋升的空间和可能,组织的目标和战略往往是符合实际的,从而有助于组织团队建设、基层女性干部工作激励和发挥团队工作绩效的提升,并最终赢得外部的支持和认可。

女性领导者具有男性所没有的特质使女性领导力提升具有重要的实践意义。现阶段,女性走上领导岗位已成为妇女地位组织绩效提升的重要方面,也成为衡量一个国家或地区政治民主化和经济现代化程度的重要标志。在女性参与社会经济管理的广度与深度持续扩大的情况下,女性领导力的提升,既是党政领导干部领导能力提升的重要内容,也是人的全面发展与社会和谐稳定的重要途径。

三、中国女性领导力发展的现状与问题

随着现代工业文明的发展,女性领导者逐步渗透到以往以男性为主的职业领导者的岗位中,其社会、政治和经济地位得到不断的提高,并在众多领域做出了卓越的贡献,无论是科教文卫,还是政农工商,各类组织中的女性领导者的数量和比重都在持续增长。这些优秀的女性领导者通过自身的努力,以坚韧的意志力和卓越的领导能力在自己的职业领域和领导岗位上获得认可并取得了传统观念中只有男性领导者才能取得的巨大的成功。随着中国社会经济的发展,女性领导者在各种类型的组织中的比重也在快速增加。然而,

不可否认的是,尽管进入现代社会以来女性的社会地位和领导能力得到了大幅度提升,但女性领导者在领导力的提升和职位晋升等过程中依然存在着社会、文化和女性自身等诸多障碍性因素。如中国党政系统中的女性领导干部的职位分布就显著地表现为实职少虚职多、正职少副职多、重点职位少非重点职位多的现象。有学者对北京市党政部门女性领导干部职位分布的调查显示,在公检法、政府机关、城市建设、经济管理等重点机关部门任职女性领导者人数的比重仅占领导岗位人数的8.9%,其中70%的女性领导干部处在副职岗位上。中国女性领导力的发展现状存在着以下几个方面的问题:

一是女性领导者常常被认为在驾驭全局的能力和决策的果断性方面存在不足。在经济全球化背景下,政府机关和企事业单位都面临着来自多方面的竞争,更加需要能够审时度势、驾驭全局的领导者根据风云变幻的政治经济环境果断做出科学决策,带领组织克服环境的复杂性,取得事业的成功。2006年北京大学女性领导力课题组的“中国女性管理者现状调查报告”显示,有九成女性领导者在接受调查时认为,女性领导者在决策的果断性、全局把握能力等方面与男性领导者相比都相对弱一些。正是由于社会对女性领导者的认同度低,使一些女性领导者在组织中难以有实质性的领导成效。

二是一些女性领导者相对于男性而言社会参与度较低,习惯于做按部就班的程序性工作,对组织的重大决策和政治问题的关注度相对较低,参与社会组织、行业组织的相对较少,组织化程度低于男性,因而,领导能力受到了约束和限制。

三是受传统的社会分工与家庭角色习惯和认识的影响,部分女性在工作 and 生活中往往习惯于受支配地位和配合男性的决策而甘当配角,使得在实际工作中一些女性领导者的领导力与男性领导者还存在一定差距。

四、女性领导力提升的非制度性障碍及原因分析

在实际工作中,女性领导力提升的障碍除了制度和体制等问题之外,传统文化、女性心理、社会习惯及女性群体自身的特质因素等一些非制度性障碍因素也阻碍着女性获得领导者的资格和能力,制约着组织领导力的提升。

首先,受传统的男权社会影响,女性领导者在各类组织中的数量不多,即使是有些女性成为领导团队的成员,也往往是一种点缀,难以发挥有效的作用。有的女性领导干部已经走上了重要岗位,依然认为做领导者应该是男性的事,在面临严峻的竞争形势和复杂多变的组织环境的情况下,女性领导者因缺乏主动性而更容易被边缘化。美国学者埃托奥和布里奇斯所做的职业的性别差异调查显示,女性和男性在成

就动机上区别不大,但女性对成功的需要程度则显著低于男性,女性既渴望成功,又害怕与成功相伴的复杂任务、重大责任和群众关注度高带来的风险压力。这种心理取向导致男女在追求职业方面存在显著差异,导致一些女性不愿意走上重要职位的领导岗位,更难以提升自己的领导效能。

其次,传统家庭角色的困扰制约了女性领导力的提升。中国传统的家庭角色分工和文化特征是“男主外,女主内”,男性被赋予在社会上拼搏、闯世界的角色,而“贤妻良母”、“相夫教子”是女性的神圣职责。传统性别角色和责任观念使女性社会经济中的领导者角色和能力受到轻视,以至于在传统文化观念中形成了“女子无才便是德”的女性德才评价观念。在现实生活和工作中,男性领导者可以专心致志地把本职工作做好而无需顾虑其他,女性领导者则必须兼顾工作与家庭,平衡好家庭事务与领导职责。一些女性领导者常常不得不在女性气质对应的家庭幸福、领导权威对应的事业成功之间顾虑与徘徊。另外,从女性的生命周期视角看,在女性职业发展的初期还要承担繁衍和养育下一代的使命,这常常使女性失去同男性一样的学习和晋升机会甚至可能因此而放弃领导岗位的发展,严重阻碍了女性领导者能力提升的进度。

第三,女性的个性特征被认为不利于领导效能的提升。一些女性天生具有温柔、细致、敏感的性格特征,这些性格特征的女性在事务性、程序性活动中具有明显的优势。但领导工作在本质上具有战略性、方向性和引导性的特征,需要领导者具有全局把握、方向引导和规则制定的素质和能力,这些素质和能力常常被认为是男性所特有的,女性领导者在职为发展过程中若不能主动培养这些素质和能力,则会被认为是缺乏领导能力,甚至被绝对化地认为女性天生缺乏领导能力。正是上述原因,使部分女性领导者在晋升过程中难以得到上司和群众的认可。

第四,职业发展中的性别歧视制约了女性领导力的提升。尽管中国已经颁布了《劳动法》、《劳动合同法》、《妇女权益保障法》等法律法规来保障女性工作中的各项权益,但不可否认,在女性领导者的领导力提升方面依然存在着一定程度的非制度性的性别歧视。由于在现有的领导干部队伍中,男性占据了绝大多数,无论是企业还是政府机关在选拔高层领导干部时更倾向于男性,原因在于选拔男性领导者更容易与他们进行沟通与合作,而女性领导者由于生理、个性、心理等原因,在领导者之间的合作沟通方面可能存在很多不便。女性的生理特征决定了多数女性领导者在复杂问题和压力重、体力消耗大的活动中难以和男性相比,另外,女性在25岁到35岁之间要担负生育任务,直到50岁左右对子女的生育抚养才完成,而到55岁时又要退休了,这种现实决定了女

性领导者的领导能力受到了约束和限制。

五、女性领导力提升的对策建议

首先,要积极提升女性领导者的工作意愿和自信心。强化女性领导者的主体意识和独立精神,是有效提升女性领导力的内在动力。针对女性领导者在非程序性领导决策方面所表现出来的容易退缩、成功欲不强、自信心不够的现象,要积极采取有效措施鼓励女性领导者增强领导动机和提高领导效能。通过心理疏导、单位支持等多种方式,提高女性领导者的管理能力和领导素质。女性领导者应本着自尊、自信和自强的精神寻求提升独立的领导决策能力。针对部分已婚女性领导者自身追求职业成功和领导能力提升的欲望和积极性不高,而是更倾向于求稳定的心理特征,要采取综合措施为女性领导者提供克服这种消极心理的条件,构建融洽的组织氛围与和谐的上下级关系,根据女性领导者的个体特质协调女性领导者的领导角色与领导行为的匹配性。通过优化有助于女性领导力提升的组织氛围与组织文化来影响女性领导者的心理特征,塑造敢于决策、做事果断的行为风格,增强女性领导者的自信心来提升其领导魅力和领导力。

其次,健全女性领导者的学习机制。在新时期,女性领导者应该积极拓展和提升包括开放经济思维、专业技术、管理实践、沟通技巧、激励与约束艺术等领导方法与艺术的知识 and 能力。通过创新学习,获得复杂环境下进行组织管理和领导获得所必备的新知识、新思维、新技能、新方法是有效突破女性领导者“玻璃天花板”、持续提升领导能力的必要途径。特别是信息时代和知识经济快速发展的今天,构建学习型组织和创新学习机制对于提升女性领导力具有至关重要的现实意义。因此,政府机关和女性领导者所在的组织部门要为女性领导者的持续学习创造好的条件和机会,提供组织、资金和时间上的支持与保障,组织女性领导干部参加各类在职或者脱产的专项学习,培养和提高领导决策意识和能力。把女性组织行为和领导决策培训课程正式纳入女性领导者干部晋升选拔教育之中。政府、企业还要与高校合作,通过 MBA、MPA 课程等加强对女性领导干部或者企业高管的定向培养,使女性领导干部得到有益于领导技能提升的系统学习。

第三,通过完善用人制度保障女性领导者的领导能力持续提升。完善的用人制度通过构建明确的量化指标和完善

的硬性规定来规范和提升女性领导力。针对女性领导者比重低、晋升难、领导能力提升慢的现实问题,要积极完善人事制度来进行改善。一方面要通过完善女性领导者的选拔和晋升机制来保障女性领导者的实际领导权力,选拔和提升那些真正有领导能力和决策水平的女性走到领导岗位上,而不是机械地为了保持所谓的女性领导干部的数量比重。在工作过程中,还要完善女性领导者在工作中的绩效考核指标体系,通过合理的指标体系来科学、准确、真实地考核女性领导者的实际工作情况,通过明确的绩效考核指标引导女性领导者自觉自愿地改善领导方法和提升领导能力。通过对女性领导者进行定期检查、帮助和指导,对女性领导者的状况综合分析,从而完善女性领导者的素质培养方式和考核机制,确保女性领导者的领导力得以持续提升。另外,第五次和第六次人口普查数据显示,女性的人均寿命和健康水平普遍高于男性,有必要改革现行的女性退休年龄规定,适当推迟女性的退休年龄,保障女性领导力的发挥。

第四,协调与平衡工作与家庭的关系,解除女性领导者的后顾之忧。与男性相比,女性领导者作为“贤妻良母”与职业女性的双重身份,如何做到家庭和事业的兼顾,协调好内部与外部的平衡成为一门艺术,二者的协调程度直接决定了女性领导者领导效能的发挥。女性领导者要根据自己的情绪状况和心理特征做好自我调整和完善,通过学习和实践锻炼提升对自己的评价能力和对工作的理性掌控能力。在中国家务劳动尚未完全社会化的情况下需要其他家庭成员给予女性领导者理解、支持和帮助,充分认识和体谅女性领导者在家务和工作之间的协调难度,积极分担家务,为女性领导者在家庭事务方面解除后顾之忧,使其能够腾出时间用来学习相关知识和技能,有更多的精力投入到领导实践中去,从而不断提高其领导水平,为其领导效能的发挥提供更大的空间。社会和单位对女性领导者的领导力提升的重要性要有充分的认识、了解和支持,为优秀的女性领导者创造能够提升其领导力的良好社会氛围。单位可以结合其岗位职责与个性、心理、和生理特征对其进行提供必要的帮助和支持,帮助女性领导者协调好工作与家庭的平衡,在工作岗位上提升其领导效能。

[参考文献]

- [1]中国 230 余女性任省部级高官 女市长 670 余人[N].南方日报,2010- 03- 08.
- [2] 2009 年胡润中国女富豪排行榜[EB/OL].<http://www.ttpaihang.com>,2009- 10- 31.
- [3]陈丽平.女性领导干部所占比例较低[EB/OL].法制网(<http://www.legaldaily.com.cn/zt/content>), 2010- 06- 24.