

## 女科技人的領導力養成

陳翠娟

應台大材料系林唯芳教授邀請，我在九月二十日第一屆女科技人研討會上就“從投資到執行(一個女性的角色)”講題做了一小時演講，並且擔任“女科技人的領導力養成”座談引言人。會後，林教授希望我在台灣女科技人電子報上與大家做更多分享。其實，說成就還早，但多年在以男性為主的科技相關職場努力，確實希望與大家分享做一個女性工作者，甚至領導人的心得。

### 誠實面對自己，知道自己的框架

對一個女性工作者，即使工作質、量日重，甚至擔任主管職，大多時候社會，包括自己，對於女性傳統角色的要求卻多牢不可破。魚與熊掌或可兼得，但常需要比男性更多投入，尤其是對於女性領導人。然而每個人時間與精力有限，要在工作、家庭或其他事項間做不同投入或深度的選擇，雖然這不是女性工作者獨有的命運，但絕對是更大的挑戰和首要面對之務。

身為女性工作者更需要誠實面對自己，聆聽自己聲音，再加上了解現實框架，最後才能在眾多選項中掌握自己，做出符合自我的真正取捨與平衡。也因為瞭然於心，主動掌握，女性能夠擁有更多的自信與快樂，智慧的面對挑戰和成長，也學會分享和尋求協助。若能做到這點就已經跨出成功的一大步。

### 建立專業的知識和能力

專業還是職場上的首要輸贏。這裡所講的已經跨越狹隘職務的專業知識，還包括身為領導者，不論男女，必須兼備的其他專業知識和能力。在科技快速變遷，知識可以廉價取得；世代迅速交替，全球化腳步停不下來的時代裡，若領導者不能將工作做得既深且廣以達到融會貫通，看不到全面性與自己團隊所扮演的角色，又無法兼顧現在與未來，領導的工作是不能勝任的。對女性而言，這更是一大挑戰，因為女性經常得面對多角色的時空擠壓，實務的解決常常列為優先選項，多元化的成長變得不易。更何況在職場中女性的勝出必須要能更加出色，如何以智取勝和服人，而非僅靠精力和時間，這是魚與熊掌要能兼得的最大挑戰。

### 學習更大、更深遠視野，開放心胸

相較於男性，女性擁有較多的直覺，相對敏感，更容易看到細節，這是優點，但若是女性若無法超越細節，就是見樹不見林，優點反而會成為極限。身為領導者必須有大格局，了解月有盈缺，人有優弱，事總未能圓滿，總要在輕重、緩急及得失間做當時最得宜的決策和行動。更重要的是，若是我們只能看到其中一隅是無法為團隊繪出前景與共同方向，更無法為這個團隊做到適切的整合和團結。女性的細膩若能再加上大的格局和眼光會建立一個最成功的團隊。

### **接受差異，用對力氣和方向，不要給自己太多限制**

認命嗎？接受因為我們是女性就該得到差異人生？其時上天從來沒有創造過二個一模一樣的人，差異總在那裏。我們總要知道自己的長、短處，總要了解大、小環境中的機會與限制，然後避免短處(或學習成長)，發揮長處，讓最好的一面彰顯出來。做為女性，我把這些差異當做人與人間差異的一部份，甚至把它更細緻化，發現大多的差異沒有絕對值，程度不同，影響並非單一元素。我們無法改變上天之手，卻能在其他方面多加努力，“性別”絕對不是用來給自己的藉口和限制。接受差異，卻也了解自己和別人並沒有二樣，女性工作者就能用對力氣和方向，成功指日可待。

### **愛自己，妥善處理領導者的壓力**

高處不勝寒，就算眾星拱月，領導者總有無法與人分享的壓力和孤獨。無法愛自己，紓解壓力的領導者，總是帶著壓力上班、回家、再上班、再回家…。壓力讓人成長，但不能疏解的壓力卻帶來劣質的生活與工作品質，嚴重影響周遭所有的人。電影中的男性若是工作不順，回家總是西裝一扔，小孩趕到一邊，讓妻子小心翼翼的侍候；現實中的女性卻大多還有另一個責任要扛。如果我們不能愛自己，為自己找到壓力的平衡和出口，魚與熊掌最後兼失。

依我的例子：我總是告訴自己“太陽下山，明早依舊爬上來”，小時候愛唱，卻總覺得前後對不起來的歌詞，原來是不變的真理，因此沒有過不去的事，只看我要怎麼讓它過。我也問自己：“如果所有不好的事都發生了，我要怎麼辦？”，最後的答案大都止於“太陽還會升上來”。每個人都應該找到一個對自己最有效的方式，也許是獨一的，也許是無厘頭的，只要有效，又有何妨？

### **讓家人、朋友參與你的成長，一路走來不孤獨**

當我們一路走來做了選擇，努力成長，開放自己，認識差異，也學會了善待自己。女性還有一個特質：生命中總有家人和不乏親近的好友，女性比男性更願意與人分享生命中的點點滴滴。其實很多的壓力解除、頓悟和成長是在分享中發生的。名利之外，親情、友情是我們真正的財富與永久不變的事業和後盾。

這是一個好大的題目，坊間有各種管理書籍講統御、講領導。我沒有打開任何一本書籍，只是認真的回顧自己的工作生涯、點點滴滴、得與失、不平和得意…。做為一個女性，我怎麼在工作與家庭中求取平衡，怎麼在二者的壓力間找到和掌握自己，又怎麼在以男性為主的同仁間發揮，帶領他們。所有的酸甜苦辣都已不再重要，重要的是知道自己是誰，對自己的取捨甘之如飴，善待自己，也善待別人，也與大家共勉！