

跨国公司管理女性高慧英：享受沟通 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/158/2021_2022__E8_B7_A8_E5_9B_BD_E5_85_AC_E5_c70_158875.htm

如何与老板和员工进行有效的沟通，使他们支持自己的想法和策略，始终是高管们必须面对的一个课题，而在水资公司，这种挑战会更大。现任英泰国际集团有限公司副总裁的高慧英，在她的高管职业生涯中，总是可以“技巧地解决这一问题”，她说：“这得益于自己开放平和的心态和短时间内建立起彼此信任的能力。” 沟通需要开放的心态来源：www.examda.com

通常来讲，一位肩负公司运营管理和新业务拓展的高管到任，一定会有一些新的管理思路和策略，而这些都需要进行有效的沟通才能与原有的模式充分地融合，形成新的企业文化。高慧英到任两个月，并没有着意改变公司的现状，而是抓住一个点，努力开创新的发展思路，然后以点带面，让公司各部门自觉自愿地运用这种新思路。她没有苦口婆心地去力劝大家一定要按照新的方法做，但至少到目前为止，从公司管理层和员工的反映来看，她的这种无形的沟通策略是行之有效的。她开玩笑说：“这就是所谓的蓝海战略。”事实上，高慧英的“蓝海战略”来自于多年来她对自己的总结，来自于她对沟通的感悟和体验。1994年，当她刚大学毕业加入中国电信的时候，很幸运地被安排在老总身边工作，“这样的职位，使我有机会看高管们怎样沟通怎样达成共识，怎样待人接物和怎样解决问题，可以说是沟通方面不可多得的培训。

”有了这样的积累，从中国电信到中国移动再到中国网通，在电信业的九年，高慧英的岗位随着行业的变动而变动，她

在沟通方面的素质得到了良好的锻炼和发挥。但到了2003年去美国芝加哥大学读MBA的时候，她的自信却从100%跌到0。入学三个月后，她就要跟美国人一起竞争实习工作的机会。从没有被人拒绝过的高慧英开始了被面试公司拒绝的历程，半年过去后，当所有的面试全部结束，任何投机的希望也不会有了以后，她开始重新审视自己究竟喜欢做什么，适合做什么，能做什么，高慧英深有感触地说：“MBA对我最大的价值不是学到了多少知识，也不是找到了一份好工作，而是给了我一个好心态，开放平和的心态。在这种心态下，我才能够做到不盲从、不刻意，努力找准自己的定位。”也正是这种心态，使高慧英能够尊重跟自己有分歧的观点和思路，包容地跟别人交流，实实在在地和别人探讨问题。经过这一转变的高慧英，MBA毕业之后用了三个月的时间自驾车旅行了大半个美国，旅行中她不仅领略了美国的风土人情，结识了许多美国朋友，更在旅途中获得了三个工作机会，包括她后来加入的美国专业杂志排名第一、总部位于曼哈顿的品牌授权公司。作为该公司二十多年来的第一个华人雇员，高慧英受命创建它的中国公司，从而有机会在两种文化中间进行转换。高慧英于2006年5月回到北京，受邀出任英泰国际副总裁。“我一直不觉得自己的能力有多强，也不觉得自己多么有才华，但是有一点，我很相信我的运气。”一位熟知她的朋友加了很重要的注解：“其实一个人的运气代表了做人和性格的成功，某种程度上可以说是她沟通能力的成功。”

信任是沟通的基础来源：www.examda.com 管理的过程从某种意义上说就是管理人的期望，包括老板的期望和员工的期望。而要了解人的期望，就必须进行充分的沟通。高慧英认为

，要达到这种沟通最重要的是尽快建立起彼此之间的信任，这在跨国公司尤为突出。“由于文化的差异，往往需要更长一点的时间取得外国人对中国人的信任。相对而言，与中国人共事，取得信任关系就会容易许多。”总结起来，高慧英认为有三个经验可以帮助高管建立起信任关系。第一，做事先做人。高慧英喜欢“老老实实做人，认认真真做事”，她说这是她刚开始工作时老板对她的教诲，她也以这种精神去要求自己的团队。“如果一个人真的能做到没有私心，做任何决策都从公司的角度考虑，老板是看得到的，员工也是看得到的，信任关系也就比较容易建立了。”第二，以学服人。高慧英说她很感谢过去十年的积累，对拓宽她的知识面、挖掘自身潜力和培养触类旁通的感觉很有帮助。两年的MBA求学生涯，使她变得更加务实和客观。“由于刚毕业时就在老总身边工作，接触的人群也比较高端，使我比别人有了更多学习的机会，成长的速度也会更快。”高慧英说：“这种经历也使我更善于去倾听别人的谈话，去发现和认识别人的优点，从而检讨自己的不足。”第三，个性突破。高慧英说每个人都有每个人自己的特点和个性，老板也是一样，你在跟一个人沟通的时候不要把他当成美国人或者中国人，只要抓住他的个性特征进行换位思考，然后对症下药，就比较容易说服他。况且做人的原则是相通的，管理之道是相通的，抓住个性，这些共性的东西就比较容易相互理解了。管理要刚柔并济 高慧英是一个有激情的人，这种激情给她的团队注入了动力与活力，以至于记者走入他们公司时，都感觉到里面热火朝天干劲十足。MBA实习时，高慧英曾经帮一家500强公司做客服规范，把员工满意度和客户满意度同时列为考

核的标准，她把员工满意度放在首位，“因为员工满意了，才会发挥他最大的价值，才会好好地去对待客户，客户才能满意。我的理念就是让员工快乐工作快乐生活。”如果说在沟通时，高慧英是可靠的是值得信任的；那么对待员工，她就是激情又富有温情的。“管理要有一定的弹性，刚柔并济、张弛有度很重要。有一定的张力，同时有一定的韧性，这是现代女性的优势。”高慧英说，生活中的她和职业中的她是完全不同的。如果用理性来形容职业中的她，那么生活中的她就是感性的。记者看过她的博客，那份细腻和敏感很难想象是出自她的笔下。她解释说：“在职场中做决策会涉及到方方面面的人，所以必须理性，才可以保持客观和公正。需要果断的时候就不能犹豫不决，需要灵活的时候就不能保守僵化，但任何时候公司利益都是高于个体利益的。而在生活中，自己只是个女人而已。”谈到未来的理想和目标，高慧英说：“做一个幸福快乐的女人，如果同时我又能给别人带来快乐的话，那我就很满足了。”

附文：高慧英档案 1994年毕业于中国人民大学工商管理学院来源：www.examda.com
1994-2002年 中国电信，就职于多个岗位 2003年 中国网通，集团合作部总监 2003年-2005年 美国芝加哥大学MBA 2005年 美国LMCA中国公司，执行副总裁 2006年 英泰国际有限公司，副总裁 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com