

白皮书

通往拐角办公室的玻璃大门 女性与领导力



作者：赵修晰（Sophia Zhao）博士
Sunil Puri





目录

综合概要	1
值得女性反思的五个问题	2
女性高管的领导力经验及教训	4
组织如何支持女性发展领导力	9
结论	14
尾注	15
作者简介	17



内容提要

如今，参与有偿劳动力市场的女性比以往任何时候都多，¹而在企业的最高管理层中，却依然难觅女性的身影。

2018年的数据显示，标普500企业中仅有26位女性CEO（占比5.8%）。²2016年，财富500强企业中，女性董事的比例约为20.2%。³在亚洲企业中，女性董事的比例仅为8.7%。⁴

为什么企业最高管理层中，女性的数量如此之少？为什么这种现象尤以亚太地区为盛？哪些因素有助女性管理者跻身高管行列？哪些因素会起到妨碍作用？组织如何才能帮助更多的女性步入领导岗位？CCL的此项研究就是为了寻找上述问题的答案。

研究发现，上述问题并非某一原因所致，也没有简单的解决之道。心有抱负的女性需要不断提升自己的专业素质，还要采纳新的行为。不过，女性员工所处的组织环境也很重要。

在这份白皮书中，我们提出了女性在考虑个人职场抱负时需要认真思量的五大问题。我们也总结出受访者反复提及的五条重要心得。这些受访者都是一路披荆斩棘打拼到高管位置的领导者。

此外，白皮书还探讨了有助企业孕育更多女性领导者的变革举措，其中就包括组织政策和组织文化方面的变革举措。

研究方法

研究工作分为两个阶段。第一阶段，来自新加坡、澳大利亚、印度以及韩国的204位女性领导者参与了问卷调查。问卷罗列了一系列可能导致企业高管层女性数量偏少的原因；请参加调查的女性领导者从中选出她们最认同的五个原因和最不认同的五个原因。

第二阶段，我们对在新加坡工作的27位中高层女性领导者进行了面对面的访谈。受访者讲述了自己的领导力故事、分享了她们对女性领导者职业发展的助推和阻碍因素的看法，并完成了与第一阶段同样的问卷。



值得女性反思的五个问题

究竟是哪些原因导致了女性领导者的匮乏？这个问题并没有简单明了的答案。研究中，我们不仅发现了五大因素，还认识到针对每一个观点，都会有其对应的反论点。故此，我们为心怀职业抱负的女性总结出五个值得认真思索的问题。坦诚的自我评估能帮助她们梳理思路并找到属于自己的领导力发展之路。

1. 我是不是那“半边天”？

是什么导致了企业高管层长期存在“阳盛阴衰”的现象？是因为男性主导的组织环境束缚了女性领导者的发展吗？约37%的问卷参与者认为，“组织文化是男性主导的”是导致企业高管层“阳盛阴衰”的一大原因。

诚然，很多企业都面临女性领导者严重匮乏的局面，但也不尽如此。来自零售、时尚与设计以及传媒行业的问卷参与者就表示，她们公司的高管层都以女性居多。也有来自工程行业的一位女性领导者告诉我们，她所在的公司女性在领导层占据了半边天。

所有这些都说明了两点：第一、女性必须结合企业和行业的实际情况来判断和认识自身领导力的强弱与成败；第二、从长远来看，在有些行业中，女性必须加倍努力才能为自己和身边的女性同事创造出更多跻身领导层的机会。

2. 我是否“如饥似渴”？

女性不仅要抱有跻身领导层的雄心，还必须把这种抱负与渴望充分展现出来。一位受访的女性领导者说：“人们常常会问‘为什么不提拔我？’但我想说的是，能否获得提拔的关键在于你有没有让人们看到你对领导岗位的‘渴望’？”

“女性经过深思熟虑后决定放弃职场机会”。对于这种说法，38%的问卷参与者并不认同。这表明，女性对职场成就抱有极大的热情和期望。然而在现实生活中，她们的这份抱负与雄心往往“让路”给了其他人生要事。

譬如，子女尚幼的女性可能会觉得，把时间花在孩子身上比追求事业更为重要。有几位受访者则表示，她们的职业生涯必须紧扣自己的价值观，例如：在工作中，发挥影响力和做出真正的成绩比一味“往上爬”和登顶职场金字塔重要得多。

3.我是否别无选择？

有时，女性会迫于其他方面的压力，做出某些决定或以某种方式来支配自己的时间——有时这种压力甚至来自于自己的家人。47%的问卷参与者对“社会压力要求女性承担更多的家庭责任”的说法表示认同；45%的问卷参与者对“女性会出于个人及家庭的原因暂别职场”的说法表示认同。

对女性领导者而言，两种类型的支持十分关键。第一种是实际的支持。比如，家里有人能帮助她们料理家务事和分担家庭责任。另外，精神上的支持也十分宝贵。女性十分需要有人能懂得她们的梦想和抱负并愿意支持她们“为之奋力一搏”。尽管女性需要承担更多的家庭责任，但她们在职场中感受到的工作压力丝毫不亚于男性，甚至可以说“有过之而无不及”。一位问卷参与者表示：

“相比男性，女性对自己的工作更尽心尽责，因为她们知道自己有太多事情要顾，而且每件事都很重要。所以，只要一进公司，她们就会想方设法在最短的时间内把工作做好，速战速决，根本没工夫在办公室里多待。

没错，女性员工有时是会早点走去接孩子，但别忘了，她们也会见缝插针地找机会上线处理工作。她们对自己的工作都非常上心，很尽职尽责，所以对这方面我从来都不担心。”

4.谁是我的“女神”？

榜样的力量是无穷的，因为榜样人物能让其他女性看到可能性、路径和希望。很多参与本次调查的女高管都有提及自己在职场曾深受榜样激励和启发的经历。其中一些还说她们的榜样就是自己的家人。一位女性领导者告诉我们，给她带来激励和启发的就是她的祖母。

“祖母总是疾言厉色地跟孙辈们说，每个女人都必须有一份自己的工作，必须做到在经济上独立，凡事都必须尽自己最大的努力去做。”她回忆道，“所以在我们的记忆里，祖母一直是一个非常非常坚强的女性，一个强有力的榜样。”

所以，想一想那些能在生活中或职场中给你带来激励和启迪的人吧。另外值得反思的是，如果公司里没有能让你心生景仰的女性领导者，你有没有因此放弃自己的发展？

5.我是否低估了自己？

对心怀职业抱负的女性领导者而言，自信非常重要。参与我们问卷调查的女性中，有75%不同意“女性不具备成为成功领导者所需的关键技能”的说法，有50%则认为“女性低估了自己的领导能力”。

很多受访女高管都提到过一个现象：假设让一位男性和一位女性来看同一份包含10个条件的招聘启事，结果会截然不同。如受访者所言，男性可能会很快地把招聘要求过一遍，只要能符合其中的几条，就会决定去应聘。女性则不然——她会认真逐条阅读招聘条件，只要其中有两项不达标，就足以让她犹豫不决，乃至打退堂鼓。

心怀职业抱负的女性领导者要能够看得到自己在工作岗位上的独特优势。同时，千万不要让无意识的性别偏见（Unconscious bias）——包括自己内心的偏见——妨碍自己追逐更具挑战性的工作。



源自女性领导者的领导力经验及教训

此次访谈的所有女性均在各自企业位居高层，担任要职。从这些访谈中，我们总结出关于女性职业发展的四个重要方面。

受访的女性高管都认为，在这几个方面的努力是女性领导者成功的关键。

构建人脉，找到自己的“支持者”

约26%的问卷参与者认为，缺少强有力的人脉关系网会妨碍女性的职业发展。

女性很清楚人脉网给自身职业发展带来的助益。很多女性在公司内外都有自己的人脉网，有些是工作关系，有些则是私交。不过，要想充分利用人脉带来的优势，仅仅“认识人”是不够的，还要更勇于向他人求助。

“在向人脉网求助方面，女性比男性更‘羞于启齿’。所以，往往是人也见了，咖啡也喝了，但就是迟迟开不了口说：‘我很想去你们公司。你知道有什么机会吗？我把简历给你，你帮我看看机会吧。……有什么我可以做的吗？’”

导师可以为女性提供建议，帮助她们不断成长。但对女性领导者而言，还有一类人也很重要，那就是愿意提携下属的高层领导者，也就是我们常说的“支持者”。“支持者”能够为女性领导者提供富有挑战性的项目，将她们引荐给其他高管层，为女性领导者的职业发展“推一把力”。

“在工作中能有这样一位‘支持者’：不仅帮助你发展，还为你留意发展机会，愿意在关键时刻为你说上一句：‘嗨，这个岗位我看可以考虑一下‘某某某’，因为……。’”



女性应该支持女性

韩国有句俗话，叫做“女人总是相互为敌”。

这个说法可谓深入人心，以至于男性都会说，女性之所以难就高职，最大的障碍不是男性的偏见，而是女性本身。诚然，有时候女性职业发展的诸多障碍确实是其他女性造成的。

家里的女性亲戚可能会说，女人就应该待在家里，相夫教子，承担大部分的家庭责任，而不是一心扑在事业上。有些女性高管在工作行事上像“职场蜂王”，未能给女性下属提供足够的支持。⁵此外，女性同事间也可能互相评头论足、横加指责。

“有一点请大家牢记，女性决不应该相互为敌。所以，请大家以积极正面的方式相处，不要总是搞小团体，排挤其他人。”

我听很多女性说过，在女人多的环境里工作好难，与男性共事则会好很多，轻松很多……如果身为女性的你也认同上面这个说法，那真是太糟了。女性不应该相互倾轧。”

诚如一位受访女高管所言，要想让女性领导者在组织中步步高升，女性必须学会相互合作、相互支持。

“我发现，女性寻找其他女性作为导师，是很有用的做法。与女性对话常常让我收获颇丰，有助我了解她们对自己的定位，以及促使她们更上一层楼的因素。”

经验相对丰富的女性可以为资历较浅的女性提供指导和建议。成功女性可以为年轻女性做出表率。所有女性应该做彼此的啦啦队员，相互鼓励、扶持彼此。

发挥优势

女性是极富效率的领导者。除了与男性领导者一样，为企业经营制定决策、解决问题、实现目标，作为领导者的她们还能带来女性独特的视角及优势，为企业注入新的想法和能力。

接受访谈的女性高管提到了女性的诸多特质，特别是三个方面：注重细节、富有创造力、带来独特的视角。

“身为女性，我们富有耐心，懂得设身处地思考问题……有能力为企业带来广阔的多元视角，具有敏锐的直觉。所有这些都赋予女性特有的优势，我们要做的就是充分利用好这些优势，造福企业。”

接受采访的女性领导者表示，面对挫折与困境，女性的情绪波动会比较大，但同时女性也更有韧性——能够在逆境中奋起，以务实的姿态克服困难，拿出解决问题的办法并落实到位。

还有一点是，女性愿意向男性学习。

“能够留意到男性与女性在处理问题上的差异……能够认识到男性不同于女性的行事之道，分析他们为什么会这么做，我身上有哪些做法是需要调整和考虑的，这样就能让身为女性的自己与男性站在同一条起跑线上。”

冒险与勇气

人们常说，谦逊恭让是一种美德。然而在职场中，富有野心的女性可能不会从过谦中受益。

访谈中，事业有成的女性高管都表示，女性领导者应该更加勇敢——无论是在工作本身，还是在捍卫自身业绩和争取认可方面。

“女性要认识到，最适合自己的是胜任度30%左右的工作，因为只有这样你才会有学习的空间，才会不断提升自我，直至完全胜任这份工作。说实在的——如果你对一份工作的胜任度已经达到90%，那就该是时候向上跳一跳，换一份更具挑战性的工作了。”

“我觉得，在我们还是小女孩的时候，并没有人跟我们强调这一点。”

“我觉得，在我们初入职场的时候，并没有人跟我们强调这一点。”

“我觉得，人们并不鼓励女性出任领导岗位。”

接受访谈的女性高管都表示，作为女性，就算觉得自己没有100%的能力去胜任一个新的职位或领导一个新的项目，都应该勇敢地去为自己的“职场之旅”冒个险、挑战一下自己。

与此同时，即便在事业上有所成就，女性也不要想当然地认为其他人一定会因此注意到她们，或一定会给予她们相应的奖励。女性需要确保的是，让自己的能力和成就得到肯定与赏识。

一位受访女高管把这种策略称之为“适时抬肘”。

“我以前打过曲棍球。打曲棍球时，为了阻挡对手靠近球，球员必须学会如何抬肘，顶开对手。”

不过这个顶肘的动作必须做到不易察觉才行，否则动作太大就容易吃红牌。但在球场上，球员要么尽全力守住本方的大本营，要么就必须阻挡对手。”

在职场上也一样。有时，为了确保自己得到应有的认可，女性必须学会适时“抬肘”——动作微妙但卓有成效。此举能帮助女性领导者拿下更具挑战性的新项目，获得更大的职责与权限。



培养领导力气场

领导力气场对职场晋升和事业成功至关重要。而对女性而言，如何拥有领导力气场似乎更是不易。有时候人们会说，女性领导者的职业发展不畅，就是因为缺少“领导力气场”。

“这种说法我听了不是一回两回了。最近五年间，我曾多次申请执行董事这个职位。不过收到的所有反馈一直都是‘申请人具备职位所需的技术能力，但缺少职位所要求的领导力气场。’这是什么意思？反正我是从来没弄明白过。”

领导力气场是一个定义模糊的概念，具有强烈的主观色彩，因此对女性来说，要想展现令所有人满意的领导力气场更是难上加难。所谓“缺少领导力气场”很有可能是人们带着某种偏见对某种领导力风格的描述，而且这种说法明显带有“利男伤女”之嫌。

“那么，领导力气场究竟是个什么东西？”一位受访女高管不禁如此问道。领导力气场体现在你的举手投足间，反映了在你在别人眼中是一个怎样的领导者。

没错，女性领导者确实需要培养和提升自己的领导力气场，但这并不意味着，女性领导者就得照搬或迎合男性的领导力风格。同时，我们也不应该戴着有色眼镜，以有失偏颇的标准来评价女性领导者。

恰恰相反，女性应该试着去寻找适合自己的领导力风格——一种有助她们激励他人，团结一心朝着共同的目标努力的风格。

“于我而言，领导力气场主要体现在两个方面：其一是能够清晰准确地向他人阐述自己的想法；其二是能够赢得员工的拥护与支持，让他们对你始终一路追随。”



组织应当如何支持女性发展领导力

在职业生涯中，女性可以努力靠一己之力或者与他人合作来提升自己的领导力水平。不过，企业的组织文化、公司政策和企业高层的决策也十分重要。而所有这些都影响企业最终的收益水平。

重视性别多元化的机构在业务业绩上胜过竞争者。⁶ CCL和硅谷一个由中高层女性领导者和创业者组成的领先社群Watermark联合发布了一份研究报告，该研究发现，女性员工比例越高的企业，男性和女性员工对自身岗位的满意度也较高，员工对组织的敬业度也越高，更能够感悟和发现自身工作的意义。这类企业的员工也比较不容易滋生出职业倦怠感。⁷

那么，组织可以做些什么来支持女性领导力的发展呢？

提供弹性工作制

在这次问卷调查中，在所有组织要素中，选中率最高的一项就是“弹性和灵活性”。约有27%的问卷参与者认为“组织缺少女性所需的弹性和灵活性”。

现代科技让管理者不论身处何处，只要能上网就能办公，也因此为各类组织采用弹性工作制提供了空前的便利与支持。

弹性工作制有助女性和男性平衡兼顾职场工作与家庭责任。不过，推行此类机制的前提是，企业必须具备严格的绩效管理机制和积极主动的工作氛围。

“公司设置了很多很细的KPI（关键绩效指标）；所以（就算可以弹性坐班）依然得很努力工作才行”，一位就职于实行弹性工作制企业的女性领导者如是说，“公司里的同事每一个都很拼；对待工作积极主动，都想有所表现。”

弹性工作制本身有助于提升员工对企业的忠诚度，有助减少人员流动，降低离职率。

但是，为了确保弹性工作制有效发挥积极作用，企业必须将这套机制全面落实到组织的各个层级。

“公司说你可以灵活安排自己的工作，可以在家办公，但自己的顶头上司却说‘不行’。所以，公司的弹性工作制在那儿，但是能否落实到位则是另外一回事儿了。”

此外，企业还要结合实际，对已经出台的制度进行积极调整，使之贴合企业最高管理层的工作特性。在一个有1421位全球企业高管参加的调研中，有超过9成的问卷参与者认为，常规的弹性工作制与企业高管的工作模式和职业特点并不匹配。⁸

实际上，这份弹性与灵活对男性和女性都很重要，所以为今之计是要让男性认识并感受到，同样的政策对他们也不无裨益。例如，应该全面推广面向男性的陪产假，并确保与女性产假一样，不会影响“新爸爸们”的职场晋升。此举不仅有助于男性接纳企业推出的弹性工作制，还能淡化并消除“只有女性要请假照顾孩子”的社会偏见。

提供挑战性任务

身处一个全球化的时代，对所有希望跻身最高管理层的人来说，海外工作经历都是一个重要的砝码。在全球化企业中，海外工作经历主要分为两大类：短期外派（通常持续几个月）与中期外派（通常持续几年）。

接受访谈的女性领导者常常提及，这类跨国领导经验给她们职业生涯带来了重大的转变。首先，工作生活在异国他乡能激发她们的潜力，锻炼并提升她们的韧性。其次，如果外派任务是领导一个海外市场，那么这样的经历会有助增进她们对公司业务的认识 and 了解。第三，如果外派任务是前往总部工作，那么这样的经历能拓宽她们的视野，让她们有机会与集团高层建立联系。

心怀职业抱负的女性领导者告诉我们，只要能让自己有所提升，她们愿意前往异地工作，也愿意接受更多挑战。然而很多时候，企业都会主观武断地认为，女性不愿意调往外地工作。很多女性之所以“升不上去”，就是因为拿不到有挑战性的任务⁹，而这类工作恰是帮助她们积累专业知识、为简历增光添彩的关键所在。

“我就直接跟公司的人力资源部说，我希望有机会外派。我个人很愿意前往异地工作，这样才有机会经历更多的市场、尝试新的职能、才会拥有更开阔的大局观。”

真正有心发展更多女性领导者的企业必须为之提供富有挑战性的任务。一位接受访谈的女性高管告诉我们，她所在的公司一直向全体员工传递一个信息，那就是“想要往上升，愿意外调是硬条件。”没有先入为主的假设，男性和女性享有同等的机会。此外，“走过这条路”并已成功跻身高层的女性领导者乐于成为榜样、导师和“赞助者”，为年轻一辈的女性开路、引路。



高管支持

很多企业都在谈论女性领导力；很多公司会对内部的女性领导者群体进行多方面的统计；还有不少组织会定期发布有关员工多元化和包容性的报告。所有这些都是不错的兆头。但员工多元化不应该只体现在数字上。

如何判断一家企业是否着力发展女性领导者？最重要的风向标便是企业高管层对性别多元化的态度。如果公司高管层认同员工多元化的价值，他们就会提拔更多女性领导者，就会设定有助鼓励各级女性领导者成长与发展的支持政策。

“公司最高管理层的态度是关键。如果公司上层对女性进入领导层持开放态度，那他们就会全力促成这件事。所以，女性领导者的发展绝非人力资源部一部之责；这必须是由上至下的。”

倡导性别多元化，为女性提供培养领导力的机会，这些都是企业应该细水长流、持续开展的工作。那些最善于培养女性领导者的企业，无一不是积年累月、持之以恒的结果。¹⁰

最后，还有一点也很重要，那就是要争取到公司内部女性高管的支持。作为前辈，她们可以将自己的亲身经历分享给心怀抱负的后辈女性并成为她们的榜样。

“与女性高管面对面的交流让我备受鼓舞。这些年，她们来过很多次，每次来都会安排一个‘女性专场’的座谈会。”

“在座谈会上，大家可以畅所欲言地提问；而主持会议的女性高管会像妈妈一样，耐心解答大家的问题。”

“一直以来，她们传递给我们的信息高度一致；这样近距离的交流给我带来了莫大的鼓舞和启发。”

企业文化

访谈中，大部分女性高管都提到，她们所在的企业一直都有开展针对女性员工的领导力发展项目。然而，当被问及“有多少女性能跻身最高管理层”时，受访的女性高管都表示：微乎其微，甚至一个都没有。

这一状况与麦肯锡公司发布的一份报告如出一辙。尽管有逾半数参加问卷调查的企业都有开展若干推动女性领导力发展的项目，但其中高管团队中女性比例达到20%以上的企业仅占24%¹⁰。

从根本上转变观念、重塑企业文化是关键。能否营造支持女性领导力发展的组织文化是决定企业高管层性别多元化的关键所在。

无意识的性别偏见会影响企业对领导者的定义、选择、提拔和评估。约有22%的问卷参与者认为“招聘经理在招聘和提拔女性领导者方面存在无意识的性别偏见”。

“招聘经理往往会先入为主地认为，女性领导者容易为家庭所累，深恐她们无法全身心投入工作……[他们]可能会这么说：‘她很有可能因为家庭的缘故放弃[这个机会]。所以我们还是干脆别提了，省得让她左右为难。’”

“我们发现，公司在招聘的时候，依然会有一些人主观臆断地说：‘这个人（女性）很可能两年内会结婚。’尽管有时是无意识而为之，但这种偏见确实会影响最终的招聘决策。”

为了从根本上转变理念、重塑文化，男性必须加入对话，责无旁贷。就在女性为升职奋斗努力的时候，男性可能并没有意识到女性心中的抱负，也不知道女性在这场升职记中面临的种种障碍。

企业应该在组织内部广泛推广这样的理念，即：倡导性别多元化于女性有利，男性亦能从中受益。为什么呢？因为性别多元化能铸就更高效率的团队，能为企业带来更丰厚的汇报，作为公司的一分子，男性焉能不受益？

正如一位受访女高管所言，“在这场征途中，我们需要男性并肩前行。”

妨碍女性入主拐角办公室的障碍

值得深思的五个问题

1

我是不是那“半边天”？

2

我是否“如饥似渴”？

3

我是否别无选择？

4

谁是我的“女神”？

5

我是否低估了自己？



结论

女性领导力是一个颇为复杂的问题。女性领导者本人、所在的组织以及身处的社会都发挥着重要的作用。希望本文能起到抛砖引玉的作用，促进反思，增进对话与探讨，且如果有可能的话，催生出更多的解决方案。衷心希望多元化能得到各界机构的真正重视，而不只是停留在公司综合报告的数字里。我们鼓励每个人选择与自身价值观相符、与自身特长相契的发展路线。同时，我们也希望唤醒大家对性别偏见的认识和重视，包括那些无意识的偏见。最后，我们希望能看到越来越多的组织行动起来，转变企业文化，践行多元化。

“……别把什么问题都归咎于‘我是一个女人’，也别把什么问题都上升到性别问题的高度。但是，如果假装组织内不存在任何性别问题或性别歧视，那就太过天真了。因为这类问题是必然存在的，我们能做的，要做的就是尽己所能，去化解这‘性别歧视’之毒，尽可能为女性创造一个无后顾之忧的职场环境，助力她们有所成就、得偿所愿。”

尾注

- ¹ 国际劳工署, 2016
- ² Catalyst, 标普500企业中的女性CEO, (2018).
- ³ 德勤和董事多元化联盟 (Alliance for Board Diversity, ABD) (2018).
- ⁴ 治理、机构和组织中心 (CGIO) <https://bschool.nus.edu.sg/cgio>
- ⁵ CCL近期研究发现, 导致“职场蜂王综合征”的一大因素就是当前对女性颇具敌意的职场环境。赵修晰博士和符懋德博士 (2016) 职场蜂王综合征: 女性上司阻碍女性下属升职的真实原因 CCL白皮书
- ⁶ <http://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/why-diversity-matters>
<http://www.catalyst.org/media/companies-more-women-board-directors-experience-higher-financialperformance-according-latest>
- ⁷ <https://www.ccl.org/articles/white-papers/7-reasons-want-women-workplace/>
- ⁸ 麦肯锡系列专题报告《女性至关重要》——2013年报告: *Moving corporate culture, moving boundaries*
- ⁹ Ohlott, P. J., Ruderman, M. N., & McCauley, C. D. (1994). *Gender differences in managers' developmental job experiences*. 《美国管理学期刊》 (*Academy of Management Journal*) 37(1) 46-67.
- ¹⁰ 麦肯锡系列专题报告《女性至关重要》——2016年报告: *Reinventing the workplace to unlock the potential of gender diversity*



作者简介

赵修晰 (Sophia Zhao) 博士，创新领导力中心 (CCL®) 资深研究员，常驻CCL位于新加坡的亚太校区工作。她不仅从事研究工作，也担当领导力教练、导师等职责。赵博士在组织行为学、人力资源以及领导力领域有十多年的研究经验，发表了20多篇学术期刊论文、研究报告、白皮书及媒体文章。她的研究重点之一增进人们对于亚洲领导力的理解，提升亚洲领导力的全球影响力。赵博士是CCL“亚洲女性领导力发展联合会” (AWIN: Asia Women Initiative and Network) 的核心成员之一，该团队致力于推动女性领导力及青少年女性领导力的发展。她在复旦大学获经济学学士学位，并拥有新加坡国立大学博士学位（全额奖学金）。

Sunil Puri先生是CCL亚太区研究、创新和产品开发总监。Sunil是一位阅历丰富的领导力及人力资本研究专家和思想领导者，在多家大型全球性企业拥有20余年的从业经验。目前，在CCL主要负责本地区领导力提升的创新研究及产品开发工作。他的研究重点包括亚洲领导力、全球领导力提升、人力资源转型和跨文化影响。Sunil独立撰写/共同撰写了多份CCL专题研究报告，如：*CHRO 3.0: Preparing to Lead the Future HR Function in Asia* 和 *Developing Next Generation Indian Business Leaders*。Sunil拥有印度理工学院 (IIT) 的技术专业硕士学位（荣获金质奖章）以及印度管理学院 (IIM) 的管理专业研究生文凭。



创新领导力中心(Center for Creative Leadership, 简称CCL)是1970年成立于美国的专注于领导力研究与发展的机构,是领导力发展领域的开拓者和定义者。CCL面向个人领导者、团队、组织和社会提供领导力发展服务,并为各类组织机构的转型和创新提供全方位的战略伙伴支持。CCL连续四年被英国《金融时报》评为全球前五名高管教育机构之一,也是该排行榜唯一连续十六年上榜前十名的机构;CCL还被美国《商业周刊》评为全球高管教育前十名,并在该刊曾发布的领导力发展专项排名中连续六年蝉联第一。CCL总部设于美国北卡州格林斯博罗,在科罗拉多州科罗拉多斯普林斯、加州圣地亚哥、比利时布鲁塞尔、俄罗斯莫斯科、埃塞俄比亚亚贝巴、南非约翰内斯堡、新加坡、印度古尔冈和中国上海设有办事处,每年为来自一百多个国家的三千多个机构及其三万多名领导者提供服务。

CCL — 美洲

www.ccl.org

+1 800 780 1031

(美国或加拿大)

+1 336 545 2810 (全球)

info@ccl.org

美国北卡罗莱纳州格林斯博罗

+1 336 545 2810

美国科罗拉多州斯普林斯

+1 719 633 3891

美国加利福尼亚州圣地亚哥

+1 858 638 8000

CCL — 欧洲、中东及非洲

www.ccl.org/emea

比利时布鲁塞尔

+32 (0) 2 679 09 10

ccl.emea@ccl.org

埃塞俄比亚亚的斯亚贝巴

+251 118 957086

LBB.Africa@ccl.org

南非约翰内斯堡

+27 (11) 783 4963

southafrica.office@ccl.org

俄罗斯莫斯科

+7 495 662 31 39

ccl.cis@ccl.org

CCL — 亚太

www.ccl.org/apac

新加坡

+65 6854 6000

ccl.apac@ccl.org

印度古尔冈

+91 124 676 9200

cclindia@ccl.org

中国上海

+86 21 6881 6683

ccl.china@ccl.org

附属机构地点: 华盛顿州西雅图·韩国首尔·马里兰州学院公园·加拿大安大略省渥太华·弗吉尼亚贝尔沃堡·俄亥俄州凯特林·阿拉巴马州亨茨维尔·加州圣地亚哥·佛罗里达州圣彼得斯堡·伊利诺伊州皮奥里亚·内布拉斯加州奥马哈·日本东京港区·澳大利亚维多利亚州伊丽莎白山

Center for Creative Leadership® 和 CCL® 是 CCL 的注册商标。