**高階篇：高階主管必修三堂課**

**作者：方正儀
出處：**[**《30》雜誌 2013年11月號 第111期**](http://www.30.com.tw/journal_content_b111.html)

http://www.30.com.tw/article\_content\_24384.html

 一個人的職位愈高，他的成功愈來自於「想」，而非「做」的能力。要爬上企業階梯的更高層，光是埋頭苦幹絕對不夠！

     要從中階主管再往上一級，你必須要能突破現有格局，站在企業整體的角度看事情，擔負更高的決策責任。舉例來說，如果一位資訊部經理整天只關心每台電腦的狀況，那他很可能難以成為資訊長；若能將思考方向及個人能力提升到整體營運策略層面，登上高階主管之列的機會就不遠了。

     高階主管是運籌帷幄的決策者， 在成熟的人格特質之外，請將擴大思考範疇與視野縮放自如內化為習慣，見樹又見林，掌握第一線資訊又能看見未來，你就能帶領組織再前進一大步。

**必修課1 策略規劃**

     企業就像一輛賽車，跑在地形惡劣、充滿考驗的市場賽車道上，高階主管必須擬訂各種策略，讓賽車一方面能加速奔馳，一方面又能減速過彎，還得設法挽救打滑等失誤。

**必修課2 變革領導**

     引導變革是高階主管的一大考驗，看見完整的冰山， 你的變革領導才能成功!

     變革像一座冰山，露出水面的是成本、品質、時間等議題，這些雖然重要，但僅是冰山一角，90％以上的冰山藏在水面下，也就是對變革抱持不同感受的各個成員，才是成敗關鍵所在。

**必修課3 形塑企業文化**

     一項任務「能不能讓大家同意」與「大家同意後會不會去做」，這之間的「動力」差別很大。當大家有了共識，力量是很大的。眼光遠大的高階主管，會仔細了解主要利害關係人的意向，促成一些構想，培養大家的共識。做好文化塑造，投資報酬率絕對比想像高很多。