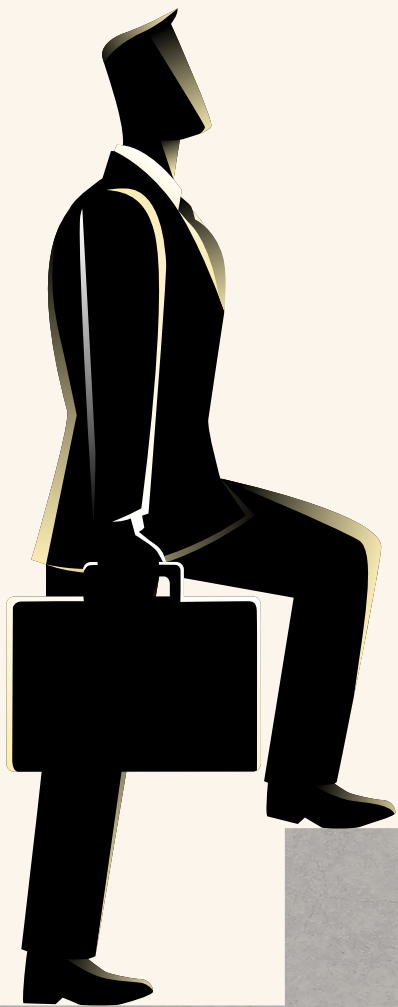


The
CEO
TEST

領導者的試煉

簡報製作 —— 經理人月刊編輯部



你可以學到的 3 件事

1

掌握邁向卓越
領導者的 7 大
考驗，帶領團
隊攀向巔峰。

2

借鏡全球 600
位 CEO 經驗，
破除自身領導
盲點。

3

打造優秀企業
文化、策略、
團隊，拓展組
織格局。

★ 領導帶人 ★ 組織管理 ★ 個人成長



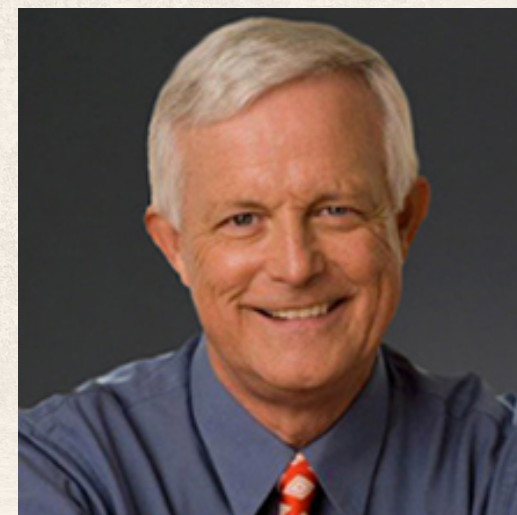


亞當·布萊安特 Adam Bryant

資深記者，擔任《紐約時報》記者及編輯 18 年。

凱文·沙爾 Kevin Sharer

全球最大生技公司安進
(Amgen) 藥品前總裁、
執行長暨董事長。



圖片來源 /
adambryantbooks.com; www.excoleadership.com

領導力成敗 7 挑戰

淬鍊 600 位執行長的故事、智慧及教訓，無論哪個階層的主管，皆能從中茁壯領導技能。本書歸納出攸關領導者成敗的 7 個挑戰：

★ 心理素質

★ 策略

★ 企業文化

★ 組建團隊

★ 變革轉型

★ 傾聽

★ 危機管理



第 1 項試煉：心理素質

領導者需要具備的心理素質，看來相悖，其實要同時擁有，在不同時機展現。

例如

要很自信，也要很謙遜：
常相信自己的判斷，但自己可能會犯錯，謙虛地聆聽他人意見，並以事實驗證，錯了就改善。

動作快 vs 有耐心

嚴厲 vs 充滿愛

樂觀 vs 實際

有同理心 vs 敢苛刻要求

作風自由 vs 制度井然有序



第 1 項試煉：心理素質

提升領導力



- ① 勇於面對現實
- ② 保持自我克制
- ③ 目標有挑戰性但能達成
- ④ 避免成為必要角色
- ⑤ 為自己充電



第 2 項試煉：策略簡單化

策略像企業指南針，愈清楚簡單愈便於溝通。

策略檢驗標準



- ① 清楚說明目標
- ② 用字很白話
- ③ 具有挑戰性

迪士尼執行長羅伯特·艾格 (Robert Iger)
的領導策略：創意、創新、在世界發揮影響力。



策略溝通成功了嗎？

- ① 過度溝通
- ② 走廊測試

第 3 項試煉：強大企業文化

企業文化是每天在做什麼，全員必須言行合一。

例如

公司標榜尊重自主權，企業文化強調自由。只要員工把任務做完，不管在哪裡工作都行。但主管卻一直盯梢，就違背了當初設下的管理風格。

↓

想打造全公司的企業文化，可以匯集組織員工的意見，共同討論出彼此認可的企業價值觀。



第 4 項試煉：高績效團隊

領導者想組建強大的團隊，要先清楚說明需要什麼樣的成員，以及隊伍工作的規則。

好團隊要能持續精進，成員必須去蕪存菁。

主管不勝任的判斷標準



- ❶ 該注意的常沒注意到
- ❷ 招聘比自己弱的員工
- ❸ 格局過小，不敢挑戰有難度的目標



第 5 項試煉：企業轉型

企業轉型 3 要點：



- ❶ 上層要坦承以對，讓員工了解現在正面臨哪些危急狀況。
- ❷ 找出各部門協作的方法，全員共同推動並加速公司轉向。
- ❸ 領導者以身作則，親自帶領執行轉型工作，而非丟給轉型長了事，員工才會認真對待。

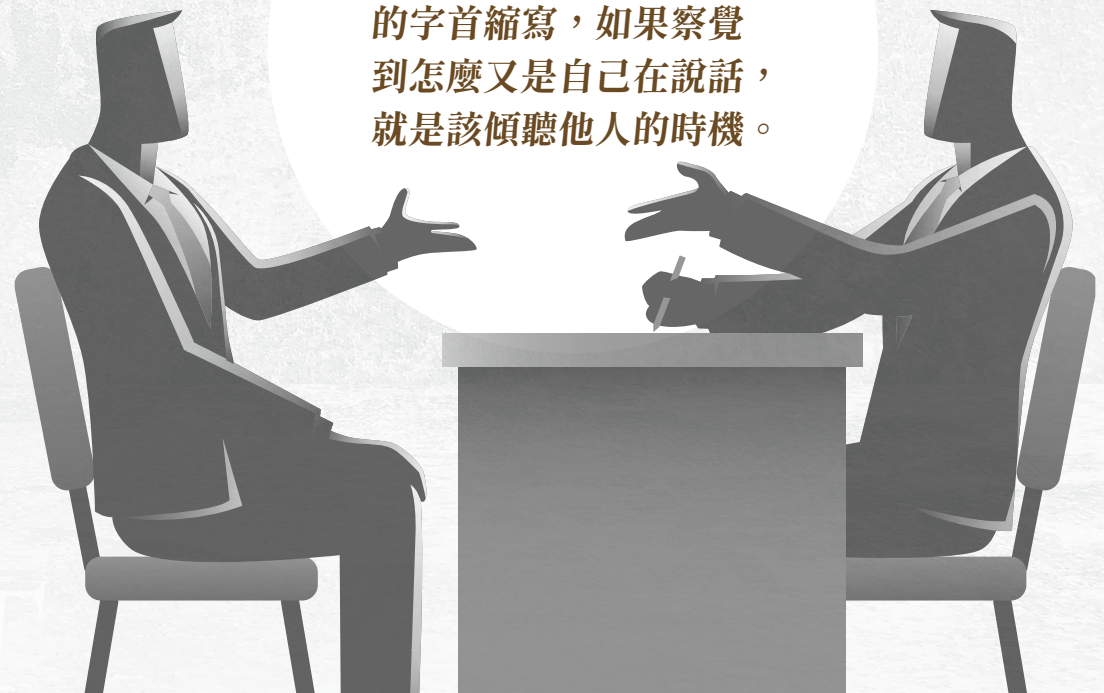


第 6 項試煉：傾聽他人

領導者位居高位，部屬往往會美化報告上來的事情，因此很難聽到真話、壞消息。

主管想掌握真相，要願意並懂得傾聽。在心態上，不要認為自己是公司裡最聰明的人，而要思考可能是最少聽到真話的人，往往走到第一線的現場，可以獲得真實訊息。

WAIT 法則：
「Why Am I Talking」
的字首縮寫，如果察覺
到怎麼又是自己在說話，
就是該傾聽他人的時機。



第 7 項試煉：危機處理

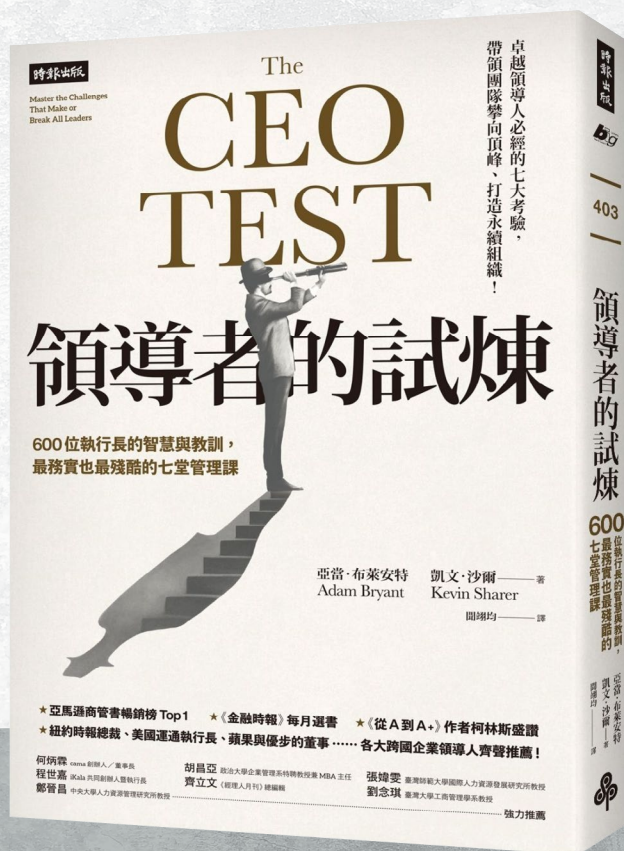
危機處理 5 要件：



- ① 誠實為上，認清現實
- ② 快速回應
- ③ 願意溝通
- ④ 面對問題
- ⑤ 找出解決方案



主題書籍



↑ Buy Here

作者：亞當·布萊安特、凱文·沙爾
出版社：時報出版
圖片來源：時報出版

經理人 新書快讀

想看的書從沒讀完？讓我們為你影音說書！

鎖定帶人、領導、管理、財經、商業，精選必讀商管話題書，由經理人榮譽發行人何飛鵬和編輯群，用影音為你導讀。即刻加入，將來的你會感謝現在奮鬥的自己！

加入付費會員，享 6 大學習好處



精選好書



專業解讀



圖解精華



專屬音頻

Tips



千字密技



學習周報

<https://bit.ly/2Jwn5KY>

