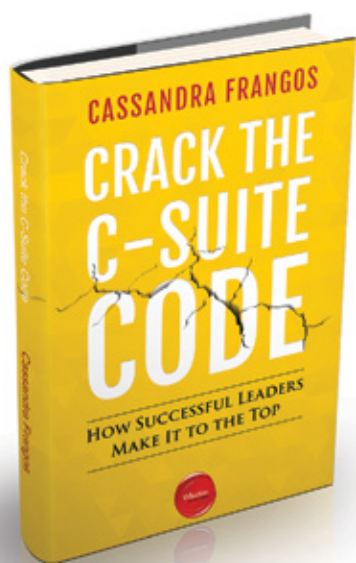


# 向C级别职位晋升的 四条途径

## 最适合你的是哪条？

**我**们在工作中最常听到的一个问题就是：如何才能成为一名C级别高管？有抱负的高级领导者想知道，需要具备怎样的领导力、技术能力、经验和资质才能进入第一梯队。他们想要知道，某一个特定的事件会成为自己的助推器还是绊脚石。他们不知道要登上金字塔尖自己是该离开现在的公司，还是该继续留在这里。



当然，大多数时候我们的回答都是：因人而异。条条大路通罗马，但具体到哪条路最适合，还要结合每个人的经验、承担风险的意愿、人脉网络、追随力等多方面因素来判断。

我们开展了大量的研究，包括采访数十位C级别高管并对来自不同行业的350位高潜力领导进行调研，总结出了通向C级别职位的四条主要途径，以及成功晋升所需具备的特质。

想成为C级别高管，就要考虑走哪条路最有登顶的可能。因此，需要分析不同路径与你的经验、领导力风格和思维之间的匹配度；评估每条路径的风险和回报；考虑哪些职业选择可能会加大或削弱你成功的机会。

## 终身制管理者。

要进入最高管理层，最常见的方式就是对长期任职的管理者进行内部提拔。举例而言，根据美国的数据，大多数CEO和其他C级别高管都是从内部提拔上来的，这一比例占S&P 500企业新任CEO的69%<sup>1</sup>，财富500强CFO的69%<sup>2</sup>，财富500强法务总顾问的51%<sup>3</sup>，财富500强首席信息官的54%<sup>4</sup>，美国百家知名品牌CMO的61%<sup>5</sup>。终身制管理者是指在公司就职15年以上，通过积累经验和知识，一步步走向级别和要求更高的职位。要成功走完这条路，就必须根据公司业务的发展不断地调整自己，要具备足够的耐心，并以开放的态度迎接新的机遇。

## 越级管理者。

越级管理者是指在企业内部连跳两级或两级以上，成功超越预期人选，直接进入最高层。在这样的情况下，赌的是潜力，而最终当选的也往往是有能力理解和利用新的商业模式，能够适应变革和转型的人。这是最难的一条路，因为无法提前规划。但你可以做好准备，站在战略高度上管理自己的经验、声誉、人脉，密切关注不断变化的商业需求，牢牢把握住随时可能出现的越级晋升机会。

## 自由经理人。

外聘是第二条路，分为直接聘请C级别高管和先当“二把手”，再升至C级别两种情况。企业从别的公司挖走高管，往往是为了带动自身变革或迫于激进投资者的压力。当企业面临战略转型或现有高管的经验能力无法满足企业在某一特定时间点的需求时，可以选择这条路。自由经理人需要不断进行自我审视，判断出跳槽的最佳时机。你要证明自己值得企业去承担外聘的风险，就必须具备最重要的能力和完美的履历——有策略地塑造自己的能力、经验和“品牌”。

## 创业者。

创业者可以主动创造机会，拿捏自己晋升C级别高管的时机。选择这条路，就意味着要放弃高薪、自主创业，因此很可能会有经济上的损失。而且，创业企业要真正实现经济上的正常运行，需要的时间往往比预期更长。要走好“创业者”这条路，你必须培养自己的营销和沟通技巧、抗压能力、对不确定性的容忍度，并建立强大的人脉网。因为一旦迈出这一步，你就不会再像以前一样得到公司体制下的任何支持。

就算这几条路都不适合你，也仍是有希望的。从咨询顾问到并购，还有许多非常规的复合路径可以帮你通往金字塔尖。

市场对C级别高管的需求还在不断增加。CEO及其团队所面临的市场之复杂、风险之大、变化速度之快，都超过了以往任何一个时期。要带领企业冲出重围，C级别高管必须找到一条正确的航道，建立起强大的领导力和经验，充分利用自己的独特优势、思维和领导风格。

## 作者

**Cassandra Frangos (波士顿)**

本文节选自Cassandra Frangos (波士顿) 所著的《破解晋升高层密码：卓越领导者如何登上成功之巅》一书。该书已于2018年3月由沃顿数字出版社出版。除采访外，本书还提到了Cassandra于2015年任职思科全球高管人才总裁时，带领思科顺利完成CEO过渡的经历。

- 1 2017年CEO过渡。史宾沙，2018年2月。
- 2 财富500强CFO档案——今天与未来。史宾沙，2017年6月。
- 3 你有继任者吗？许多法务总顾问认为自己有内部继任者，但得到CEO和董事会的同意了吗？史宾沙，2018年3月。
- 4 2018年CIO状况。对一个迅速变化的职位开展的三年研究。史宾沙，2018年2月。
- 5 首席营销官的平均任期延长至44个月。史宾沙，2018年3月。