



Global Leadership Forecast Series

**2021-2022 全球领导力展望
特刊**



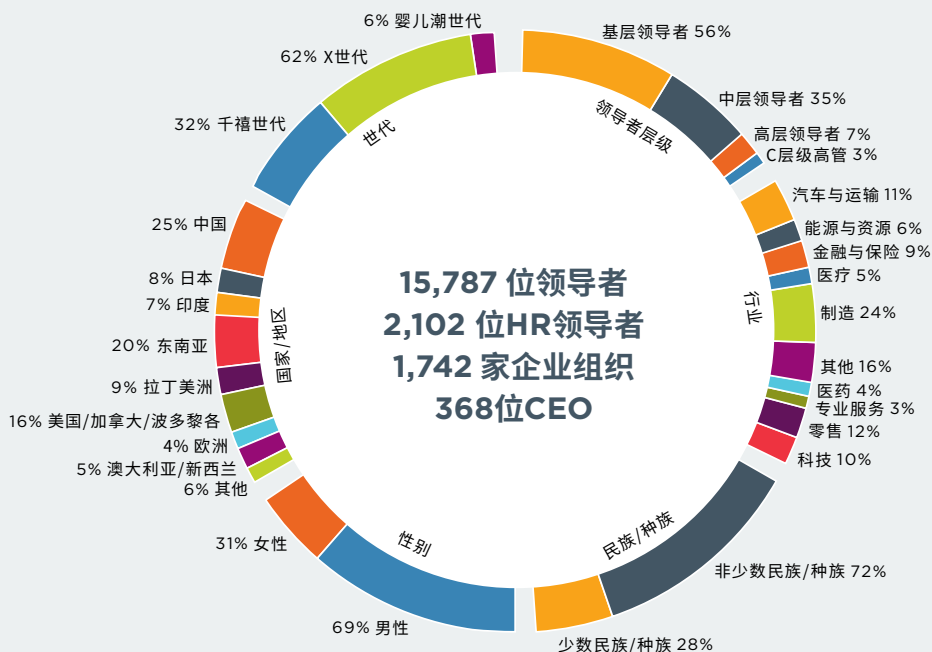


关于「2021-2022全球领导力展望 | 特刊」报告

2021年，DDI「2021全球领导力展望」报告正式发布。这是DDI自1999年开启「全球领导力展望」调研以来发布的第九份报告，该调研也是全球规模最大的领导力调研。调研整合了来自全球1,742家参与企业的15,787名领导者（368位CEO）和2,102名HR专业人士的数据，涵盖50多个国家和24个主要行业。报告中的观点不仅丰富，而且极具多元性。

2022年，为准确反映当下全球企业所面临的商业环境及挑战，DDI特别进行深入分析和进一步调研，带来「2021-2022全球领导力展望 | 特刊」报告——CEO报告和HR报告，分别从高管视角和HR视角分析企业当下及未来所面临的挑战，并给出行动建议。完整的受调研领导者人员统计细目如下图所示。

领导者统计（全球）



目录 | Contents

➤ 2021-2022全球领导力展望 | CEO报告

- 03 CEO的未来愿景
- 06 寻求更强大的「下一代」领导者：CEO对组织内领导力水平评价最低
- 08 新任CEO易高估高管团队：对高管团队的信心随任期逐步下降
- 10 信心危机：CEO及其高管团队在面临考验时信心不足
- 12 C层级高管被忽视的必备能力：关键领导技能不足
- 14 工作价值背后的惊人影响力：高层领导者强烈影响员工工作价值和敬业度
- 16 CEO的发展陷入瓶颈：忽视CEO的发展带来高风险
- 18 负重前行的转型期：高管们在转型过渡期只能靠自己
- 20 CEO与CHRO关系的微妙平衡：HR对C层级高管的影响至巨

➤ 2021-2022全球领导力展望 | HR报告

- 23 HR面临的最大挑战来自内部
- 24 HR在人才战略中进退维谷：人力资源团队陷入被动
- 26 领导者对灵活办公准备不足：注重领导虚拟团队的企业更易达成业务成果
- 28 投资未来：发展预算的最高投资回报率
- 30 构建「最佳职场」文化：领导者的行为对文化影响至巨
- 32 构建多元包容的职场文化：企业大多未能提供高质量的D&I项目
- 34 离职潮中疲于奔命的HR：离职率居高不下让HR失焦
- 36 领导者离职的代价：HR正努力外招填补空缺
- 38 支持企业的大规模变革：HR应密切关注引领变革



Global Leadership Forecast Series

2021-2022全球领导力展望 | CEO报告

CEO的未来愿景

全球CEO在担忧些什么？他们在为自己的工作担忧，为高管团队的绩效担忧，为下一代领导者的潜力担忧。

而CHRO比CEO更为心焦。作为「2021全球领导力展望」报告的特刊，我们特别进行了深入分析，希望能够在当前这个史上最具挑战性的人才市场中，助力CEO、CHRO及董事会等高管找到投入和努力的方向。

伴随商业环境越发具有挑战性，过去几年中，对于人才的担忧始终都是我们看到的大趋势之一。然而，全球新冠疫情急剧加速并重塑了许多之前就已然发生的改变，消费者的行为、劳动力的需求、对技术和技能的要求等都发生了变化。

在瞬息万变的时代，对领导者和员工能力的信心是影响企业能否取得成功的最大因素。在这份报告中，我们通过对全球368位CEO和2,102名人力资源专业人士（所在企业的平均规模为28,000人）的调研分析，找出了能够助力人才和企业在未来蓬勃发展的最佳实践。

CEO、CHRO及董事会正面临着近几十年来最动荡的商业环境。当他们周旋于市场、竞争、客户画像和购买行为等急速变动时，唯一的的关键问题是——在如此具有挑战性的背景下，企业是否拥有那些具备韧性、能力和敏捷性的人才，以创造全新的未来。



然而，根据我们的调研结果，要培养面向未来的能力，企业高管和领导者的发展，甚至CEO和CHRO自身的发展，都被证明是一大挑战。企业行事迅速，但却往往忽略了领导者取得成功所需的支持。

「2021-2022全球领导力展望 | CEO报告」基于这一关键背景，提供了助力组织出类拔萃的最佳实践。通过对全球CEO和CHRO的调研分析，我们的研究突出了以下四大主题：

- 1. 发展未来人才是CEO的当务之急。** 高管对中基层领导者的水平表示担忧。然而，领导力的发展方法往往是循序渐进的，不仅需要组织提供支持，也越发强调追求领导者的个性化发展。
- 2. 伴随企业对C层级高管角色的要求越来越高，相较于不断上升的基准，C层级高管的领导水平正在下降。** 梯队实力也已降至历史最低水平，企业正在努力填补关键岗位的空缺。
- 3. CEO和高管们需要发展和支持，以更有效地履行职责。** 对于加速领导力破局以助力组织在快速变化中持续发展尤其如此。董事会和CHRO共同支持CEO的发展，而CEO也应该对高管的发展负责。
- 4. 许多CEO没有战略性地善用HR来保证业务需求和人才需求的一致。** CEO和CHRO之间的异见也对业务构成了一定的威胁，而高度一致的CEO和CHRO团队将打造出高价值的人才队伍，并带来绝佳的业务成果。

最重要的是，我们洞察到一个明确信息——各层级的领导者都在寻求明确的发展和晋升，无论是新一代高潜人才，还是C层级高管。而在动荡的环境中，非正式的发展方法效果不佳。

与此同时，对更深层次的领导力战略的需求必须来自高层，需要CEO、CHRO及董事会共同努力，让员工队伍的骨干——领导者，更为壮大。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/587012103114006134>