



第二十五届中国人才管理与领导力发展年会

2021年3月30-31日，上海





联系我们

地址：上海市武宁路99号我格广场办公楼1001室

邮编：200063

电话：+86 21 6056 1858

Fax: +86 21 6056 1859

邮箱地址：marketing@hrecchina.org

网站：www.hrecchina.org



未来组织的核心力

变革领导力



Yolanda Zhang 张岚
Sherwin Williams 宣伟涂料



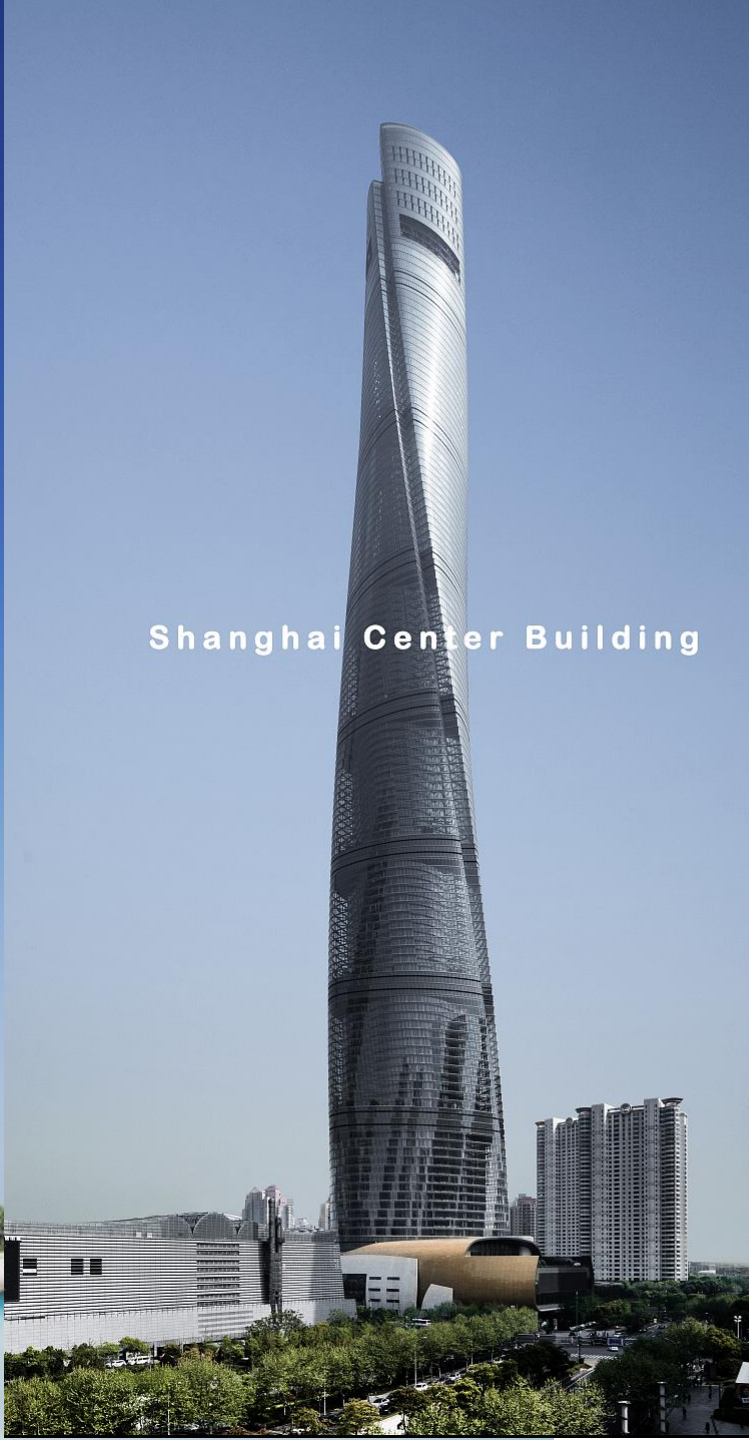


2020年
销售额 184亿美金
净收益 20.3亿美金

120+ 国家
100+ 生产基地
5,000+ 直营门店
58,000+ 优秀员工



**SHERWIN
WILLIAMS®**



Shanghai Center Building

乾道变化，各正性命，保合太和，乃利贞。

《易·乾》

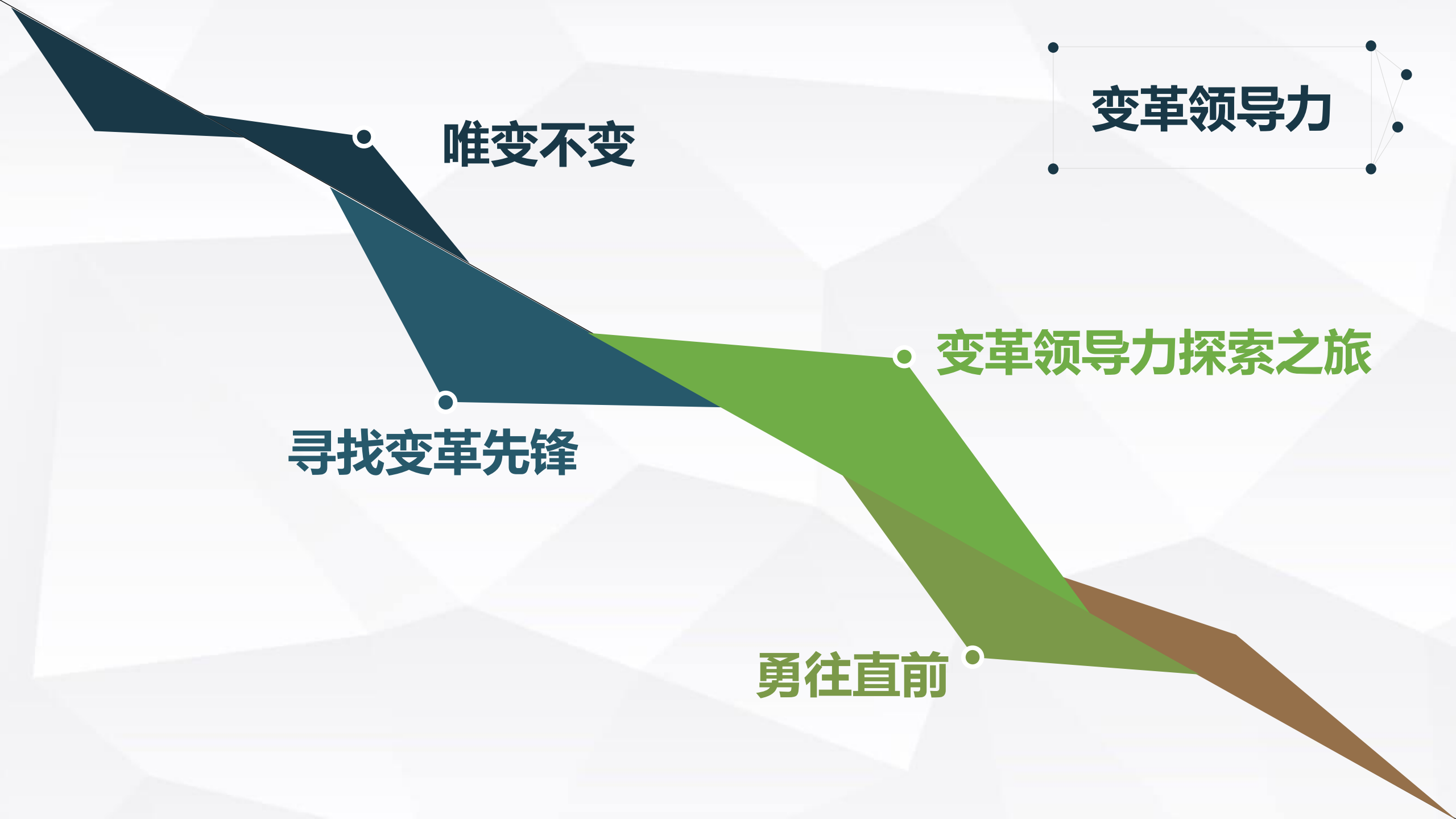
变革领导力

唯变不变

变革领导力探索之旅

寻找变革先锋

勇往直前



世异则事异，事异则备变。

韩非子

唯变不变



涂料行业在过去12个月

原材料上涨30-200%
断供可能性增大
涂料行业集体涨价

PPG收购六家公司
阿克苏诺贝尔收购四家公司
吴德南集团收购立邦漆
科思创收购帝斯曼涂料树脂业务
晨阳水漆资金链危机

2020.7.1起执行 GB/T 37884-2019 涂料中挥发性有机化合物 (VOC) 释放量的测定

基建和工程成为涂料行业新焦点
疫情对全球消费者行为的影响
经销商平台更新换代
中美贸易战硝烟未散
航运行业衰退

.....

定位变革能力

变革管理

卓越战略执行

团队协作

精准运营

繁杂性 (Complicated)

推动转型

战略规划

协同一致

包容模糊性

复杂性 (Complexity)



不可或缺

组织商业战略与人才发展步调一致
提高组织流程和文化对变革的支持
培育人才及团队对变化的开放程度

寻找变革先锋

UNIQUELY POSITIONED
TO DELIVER CUSTOMER VALUE



CUSTOMIZATION



SPEED &
RESPONSIVENESS



INDUSTRY
LEADING
INNOVATION



PROVEN
CONSISTENCY

Providing Unique and Differentiated Solutions for Our Customers



未来场景

业务项目

领导力项目	人才群体	Strategy	Organizational Structure	Talent	Culture
Leadership Summit	事业部负责人	愿景和战略澄清及执行计划	矩阵式组织	培养杰出的团队	Drive Change 推动变革
Leadership Excellence 卓越领导力	高潜总监	商业战略和敏锐度	矩阵式组织 向导师学习 Peer Learning	领导力契约 团队效能	引领变革
Management Development 人才加速计划	高潜中高层经理	商业敏锐度 设计思维 - 商业项目	矩阵式组织	教练式领导力 团队有效性	变革管理

领导力项目

人才测评

- 善于利用团队力量解决问题
- 设定明确的目标
- 帮助团队集中精力解决问题并从中获得启示

引领变革
鼓励他人挑战，察觉他人抵制变革的态度，并保持保持紧迫感。

详解
在一个“变革即常态”的世界里，这一技能对于每一位希望拥有出色领导力的领导者来说都至关重要。你仍领导者的行为是如何影响变革的，这对你的发展来说可能是一个很好的切入点，尤其是当你的组织正在经历非常成功的变革行动。

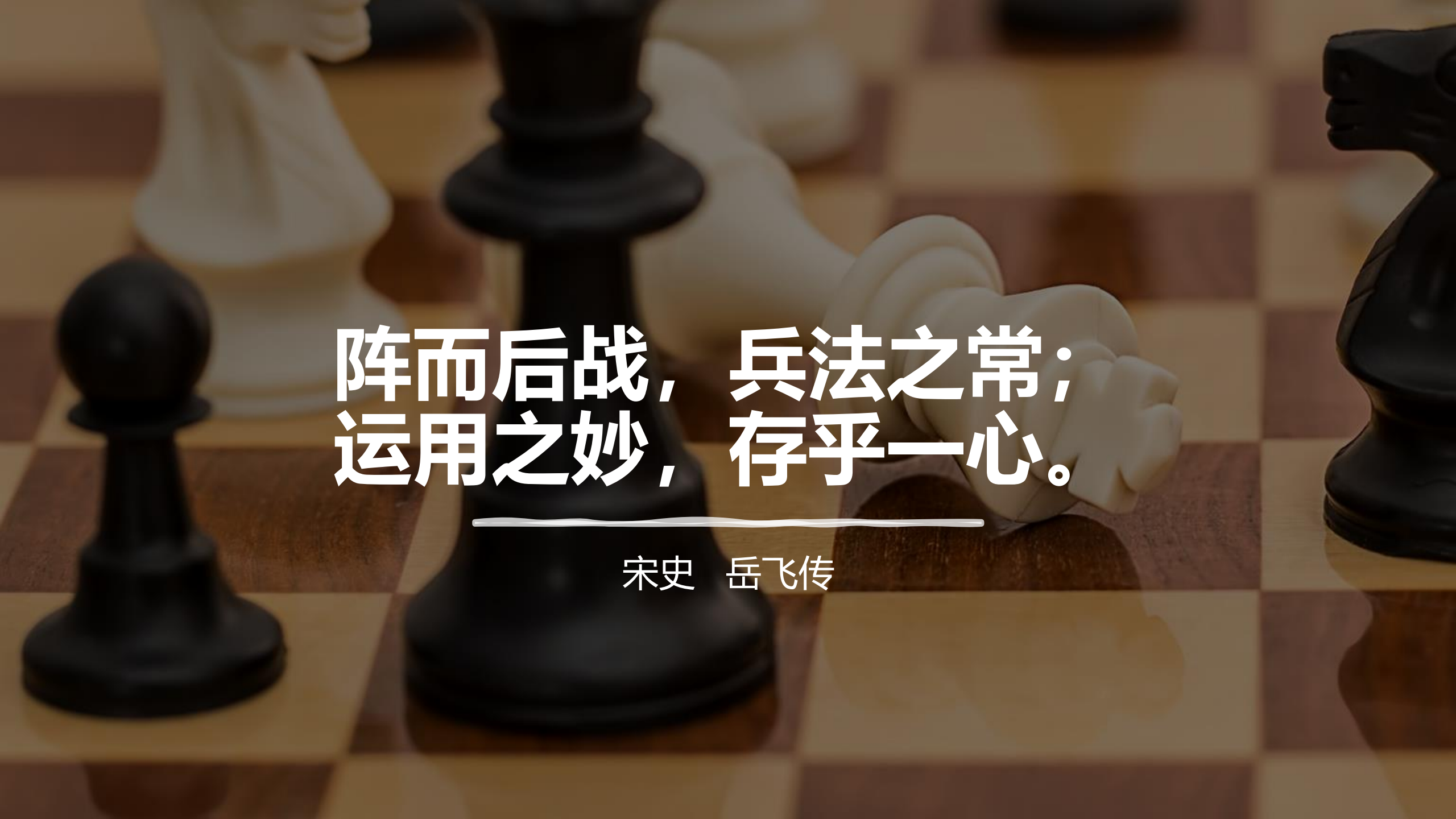
- 鼓励他人参与其中，挑战现状
- 消除他人挫折感和抗拒感的来源
- 站在他人的视角考虑你在变革中表现的可信度
- 真诚地分享相关信息

应对复杂决策
推动决策制定，并通过影响主要利益相关方得到理想结果的技能。

详解
你对于如何应对复杂决策的认识还有待提升。你所选择的方法并不总能达到最好的效果。能够运用缜密的逻辑来应对复杂的决策是领导者成功的关键技能之一，无论你在组织中承担何种角色，从长远来看，都非常重要。

成功的行动

- 专注于与你的利益相关者最相关的详细信息
- 量身打造你的影响力策略，以迎合你的利益相关者的感性和理性需求
- 邀请合适的人在合适的时间参与决策，进而推动决策进程
- 预测利益相关者之间可能发生的潜在冲突或误解



阵而后战，兵法之常；
运用之妙，存乎一心。

宋史 岳飞传

企业愿景

矩阵组织



- ◆ 2017年全球并购威士伯后形成矩阵组织
- ◆ 赋能各梯队领导者推动变革
- ◆ 如何提升协同组织效能

解锁业务场景 探索变革焦点

客户视角



- ◆ 2018-2021 拓展国内客户 产品转型
- ◆ 销售和经销团队重建, 变革沟通
- ◆ 绿色产品和小批次成品需求激增, 急需创新和优化流程

业务人才



- ◆ 传统人才盘点是否能满足未来战略
- ◆ 为下一个岗位准备还是为未来需要的能力准备



柔性矩阵组织

ONE SHW



POD STRUCTURE



SYNERGIES



客户群与需求变化

把问题解决转化为变革项目

SMART 的领导力项目

在领导力项目中运用设计思维 Design Thinking 解决业务挑战

- 如何优化流程来应对客户的定制化需求
- 如何提升小批次生产效率
- 如何挖掘各业务板块之间的交叉销售机会

未来导向的人才盘点

启发管理者用动态视角看发展





物生谓之化，物极谓之变。

《黄帝内经》