



第 256 期 - 2025 年 11 月



Celebrating
International
Men's Day:
Special Feature Inside

培养主人翁思维与 现代领导力





01

自我领导

从员工到主人翁：如何建立主人翁心态



02

共同领导

新任管理者指南：常见陷阱与规避指南



03

超越领导

跨世代领导：连接婴儿潮世代、X世代、千禧世代和Z世代



04

健康角落

领导者的边界管理：如何说「是」而不陷入倦怠



05

特辑

国际男性日

超越刻板印象：富有同理心与平衡之道的男性领导力



**IN
THIS
ISSUE:**

从员工到主人翁： 如何建立主人翁心态



“

“那不是我的工作”



这是我们在职业生涯中至少听过一次的话。虽然这听起来简单且无害，但它反映了更深层的东西：一种心态。随着工作环境的变化，完成分配的任务已经是基本要求。然而，能够创造价值并超越分配的任务的员工，才是真正脱颖而出的人。实现心态的根本转变：从为公司工作的雇员，转变为像公司所有者一样思考、担当。因此，建立主人翁心态是从仅仅完成任务到创造持久价值的关键。

主人翁心态超越了单纯的执行指令。它意味着对行动负责，关心结果，并在角色范畴之外创造价值，这样你才会变得不可或缺。

主人翁心态的关键特征

1. **主动掌控**：拥有者会主动采取行动，对提升效率和绩效负责，而不是仅仅执行指令或等待批准。
2. **关注大局**：员工可能只关注自己的部分，拥有者则会思考更大的系统，如利润、客户满意度和整体增长，并在完成任务的同时考虑这些因素。
3. **前瞻性思考**：拥有者会超越短期利益，关注可持续性、长期影响和持续增长。

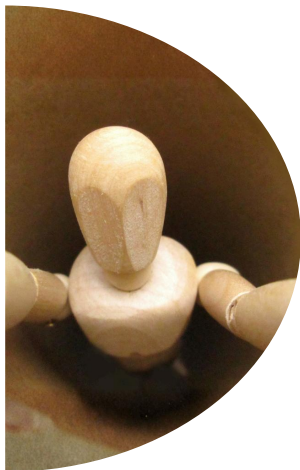
建立主人翁心态的实践方法

1. **责任检查**：定期反思你的贡献。问问自己：「我的工作这周有什么不同？」或「我如何简化流程以提高工作效率？」这个简单的习惯有助于建立自我觉察并对结果负责。
2. **主动解决问题**：当问题出现时，不仅要识别它们，而是要提出解决方案。建议改进或替代方案。主人翁心态意味着主动采取行动来使事情变得更好。
3. **聪明的冒险**：每一个冒险，无论成功还是失败，都会带来新的见解，并且往往会促进创新。聪明的冒险是在反思、学习和勇于走出舒适区的基础上进行的。



Munira Abdul Jalil
Client Relationship Manager,
Human Dynamic Malaysia

今天就开始建立你的主人翁心态：从小步骤做起，这周在某个领域采取主动，或者提出一个新点子，为你的团队创造价值。当我们的态度发生转变，开始像主人翁一样思考时，我们就离成功更近了一步，最重要的是，我们释放了自己的真正潜力。



新任管理者指南：

常见陷阱与规避指南

首次担任管理职是一个既令人兴奋又具有挑战的过程。虽然过渡到领导角色带来了很大的机会，但也伴随着陡峭的学习曲线。

当首次管理者进入新角色时，建立主人翁心态、避免早期的领导陷阱，并设立健康的边界是至关重要的。同样，适应当今多代共存的工作场所对长期领导成功的基础建设也非常重要。

以下是几个帮助新管理者应对早期挑战并自信领导的生存指南：

1 平衡权威与可接近性

新管理者常常希望与前同事或新团队成员保持良好关系，这有时会模糊界限。



解决方案：专注于建立信任，而不是友谊。保持可接近性，积极倾听，清晰沟通，同时设立期望并保持问责制。

2 处理艰难对话

给予反馈可能会让人感到不舒服，尤其是当你担心会伤害士气时。



解决方案：将反馈视为成长的工具。让它及时、尊重且具体。当反馈得当时，它能强化团队动态并促进改进。

3 有效授权

首次管理者常常承担过多的工作，尤其是从同侪角色转换过来时。



解决方案：学会根据团队的优势进行授权。授权他人能建立信任、发展能力，并让你能专注于战略领导。

额外见解：避免过度管理

微观管理往往源于对错误的恐惧，但它会抑制创造力和主动性。设立明确目标，提供支持，然后给团队空间来完成任务。



以国际男性日为时机点，我们也思考领导中的男性如何超越过时的刻板印象，通过同理心、平衡和包容来领导。领导并不是关于完美，而是关于学习、倾听并帮助他人茁壮成长。每一个挑战都是一起更好领导的机会。



Christine Chien

Managing Director,
Human Dynamic Taiwan



跨世代领导：

连接婴儿潮世代、X世代、千禧世代和Z世代

今天的工作场所比以往任何时候都更加多元，从经验丰富的婴儿潮世代到数位原生的Z世代，每一代人都带来了独特的优势、价值观和观点。尽管世代差异确实存在，但当领导者知道如何有效利用这些差异并培养相互尊重时，这些差异并不构成障碍。

跨世代领导的RACE心态

要跨世代进行包容性领导，领导者可以记住RACE：

- 认识 (R)：认识塑造每个世代观点的差异。
- 避免 (A)：避免基于假设的偏见或标签。
- 沟通 (C)：跨越不同的偏好，进行开放包容的沟通。
- 增强 (E)：通过互学与相互尊重来增强合作。

每一代人都处于不同的人生旅程中，这些旅程由独特的经历和里程碑塑造。这些经历影响了他们的价值观、工作偏好和沟通风格。虽然人们可能重视相似的事物，但他们表达这些价值的方式通常会有所不同，这取决于人生阶段、社会背景或专业环境。

以工作与生活平衡为例，这不仅是千禧世代和Z世代的生活方式选择；婴儿潮世代和X世代也在寻求这种平衡，尽管他们可能会有不同的定义。有些人希望保持工作和私人生活之间的明确界限，而另一些人则通过灵活性和家庭承诺将两者融合在一起。这些变化反映了对同一价值的不同诠释，这并非关乎对错。

因此，领导者必须避免对任何一代的动机和行为做出偏见或假设。相反，他们应该真诚地沟通，保持开放的心态，并真心关注每个人不同的需求和情况。

婴儿潮世代和X世代带来了丰富的经验、韧性和视角。当他们分享自己所学到的教训时，他们激励年轻一代学习、冒险并通过学习成长。与此同时，精通科技的千禧世代和Z世代带来了数位流利度和新颖的点子，这提供了反向导师机会，帮助年长同事保持与新兴趋势的连接。

领导者应该不强调世代间的分歧，而应该识别共享的价值观，并创造机会让不同世代相互学习和互补。

跨世代领导的公式：

$B(\text{婴儿潮世代}) + X(\text{X世代}) + Y(\text{千禧世代}) + Z(\text{Z世代}) = \text{人员} \times \text{多样性} \times \text{创新}$

每一代都能丰富工作场所：

- 婴儿潮世代提供经验、承诺和韧性。
- X世代贡献实用主义、灵活性和独立性。
- 千禧世代 (Y世代) 带来合作、目的感和适应力。
- Z世代增添好奇心、包容性和数位创造力。

跨世代领导不仅是管理年龄的多样性；它关乎于超越——超越偏见、超越「我的方式」，以及超越基于世代的假设。跨世代领导是超越世代，建立每一个声音都被重视、学习双向流动并且创新成为进步共享语言的工作场所。

这一切始于尊重，建立在尊重上，并通过尊重得以繁荣。

跨世代领导的实践建议

- **创建世代桥梁：**将来自不同世代的团队成员配对成反向导师伙伴关系，促进相互学习和共同成长。
- **个性化沟通：**根据世代偏好调整你的沟通风格，平衡数位效率和个人连接。
- **澄清共享的目的：**引导团队和组织理解合作背后的「为什么」，将不同的观点对齐，共同朝着一个目标迈进。
- **以好奇心领导：**真诚地欣赏他人的观点，并问：「帮我理解你怎么看这件事。」好奇心促进信任、同理心和更深的连接。

Lina Lam
CEO, Human Dynamic
Group APAC





领导者的边界管理 如何说「是」而不陷入倦怠

作为管理者，我们经常需要同时处理来自上级的压力、来自团队的需求以及跨部门的协调。为什么我们最终会感到筋疲力尽？这部分是由于我们对自己的高标准和责任感。这个问题很深远。有时我们追求完美，想要保持控制，害怕失败，担心让别人失望，并试图取悦每一个人。最终，我们感到沮丧，因为我们把所有事情都扛在自己身上，亲自去做所有的事情。

我们意识到自己的思绪完全被工作吞噬，让我们完全疲惫不堪。当倦怠来袭时，往往伴随着无望的感觉或想要放弃一切的冲动。这正是我们需要警惕的地方。这里的重点是如何设置健康的边界，而不会陷入倦怠。

无论你是否倾向于完美主义或「超级英雄情结」，解决方案都是设立边界。

第一步：承认你的极限——对「还可以更好」说停

有「还可以更好」心态的人通常认为自己的工作只是普通，而他人却认为它出色。试着先达成80%的完成度，然后向他人寻求反馈。这也有助于协作。问问自己：我是不是过于细致？做得太多了吗？我能否与团队协作或协商？我是否有足够的授权与委派他人？我知道何时说不吗？

第二步：设置「时间使用」和「任务重要性」的边界。

一天结束时，你有时间反思自己的一天吗？

如果你甚至没有时间进行反思，那么是时候设置时间表上的边界了。为自己指定一个「关机」时间。花3-10分钟进行正念呼吸，然后使用艾森豪威尔矩阵来检视你的优先事项。

第三步：设置「对自己诚实」和「照顾自己」的边界。

拥有超人情结的人通常比他人多想、更提前规划——这也是你成为领导者的一部分。但当过度使用这种优势时，它会变成担忧、怀疑和忽视自己的需求。对工作负责并不意味着你不应该设立边界。相反，为自己保留每晚一小时的自我照顾时间，完全与工作及设备断开连接。

把自我照顾放在首位。当你被好好照顾时，你的家人和同事自然会感受到你的冷静和清晰。你将做出更好的决策并更有效地领导。

这里有一些实践方法：

- 保持有助于滋养自己和提升能量的健康生活习惯。
- 考虑在工作时间之外设立「不发送工作邮件」的规定。
- 对内心真正想要的事说YES：试着做少一点，看看其他人如何反应。一开始他们可能会感到惊讶——但通过对自己仁慈和诚实，你会感到更加一致和满足。

作为一名管理者，你的工作是复杂的，因此寻求外部支持帮助你明确你的压力源并获取健康生活方式的建议。

把边界视为防火墙：它们保护你的健康，让你能够健康地领导，而不是逃避责任。当你的生活满意度上升时，你的耐力和领导力的持续性也会提升。

反思你为什么总是说「是」，而你的内心却在大喊「不」

- 完美主义和想把所有事都做得很好：那么，你发现自己拖延，最终在最后一刻匆忙完成，结果对自己感到沮丧吗？
- 超人/超女情结：你是否觉得必须比其他做得更多，以满足上司和下属的期望？你是否试图在每个角色中都表现完美——管理者、员工、伴侣、父母、照顾者？你是否常觉得时间永远不够，自己总是感到筋疲力尽？



Cathy Wei

Principal Consultant,
Human Dynamic Group
APAC



Special Edition:

International
Men's Day

#256

INFLUENCER

AN OUTLOOK ON LEADERSHIP & CHANGE



HUMANdynamic

超越刻板印象

富有同理心与平衡之道的男性领导力

每年11月，国际男性日邀请人们反思，不是要歌颂力量，而是要重新定义力量。

工作的世界正在快速变化。领导已经改变，但许多男性仍然感到一种看不见的压力：必须表现出确定性、果断和坚不可摧的形象。但当今的真正领导力不再是站得最高或最强，而是站在他人身旁。

当男性领导者展现同理心时，他们为信任奠定基础。当他们选择倾听而不是主导时，他们让合作成为可能。当他们承认自己的盲点时，他们使其他人更容易学习。换句话说，男性的包容性不仅是给予空间，而是共享空间。

一项2023年哈佛商业评论的研究发现，包容性组织比非包容性组织更可能实现创新收入（高出73%）、开发新市场（高出70%），并做出更好的决策（高出50%）。当人们感到被包容时，他们不仅是贡献，还在创造。

在其他男性之间，包容性从领导者将竞争替换为连接开始。这意味着创造一个安全的空间，让人们诚实地表达疲惫、讨论健康，或庆祝脆弱是一种力量，而不是弱点。当高层男性以这种方式领导时，他们稳步地重写了工作场所中男性气质的定义。

在对待女性时，男性领导者需要成为盟友，而不是守门人。他们应该确保每个人都有发声的机会，确保会议公平，并给予应得的荣誉。真正的盟友并非炫耀，而是在日常选择中保持公平。

在我参加2025年马来西亚包容性峰会时，一个信息在各个会议中回响：包容性始于觉察和同理心。这不是企业潮流或合规检查清单，而是一种日常的实践——看见、聆听并为他人创造繁荣的空间。

包容性要求领导中的男性带来平衡：同时以信念和同情心领导，无防备地重视差异，并通过脆弱展现勇气。

今日男性的挑战

包容性在日常行动中得到考验，我们指导谁、听谁、如何做决定。所以，也许今年的国际男性日，真正的反思是：

- 我身边的人是否感到安全地表达不同意见？
- 我是否给予他人机会发光，即使我可以领导？
- 我是在建立归属感，还是只是权威？

真正的力量不是站在他人之上，而是与他人并肩，共同将他人聚集在一起。



Steven Khu

Corporate Marketing Manager,
Human Dynamic Group APAC