

INFLUENCER

AN OUTLOOK ON LEADERSHIP & CHANGE



HUMANdynamic
Best eap plus in Asia

第 266 期 - 2026 年 9 月

卓越职场的 协同密码

myHDspace

myHDspace

关注我们

扫码关注天力亚太公众号，
立即享受教练服务！





TABLE OF CONTENT:

1

个人效能

以信任构建影响力

By Xin Yuan Low – Director, Solution Innovation & Excellence

2

团队效能

让人畅所欲言的团队

By Shalini Gunarajan – Senior Consultant, Human Dynamic Malaysia

3

组织效能

认可：激发动力的催化剂

By Ryan Peter – Consultant, Human Dynamic India

4

健康角落

在高压时期维系良好关系

By Karson Wong – Consultant, Human Dynamic Hong Kong

5

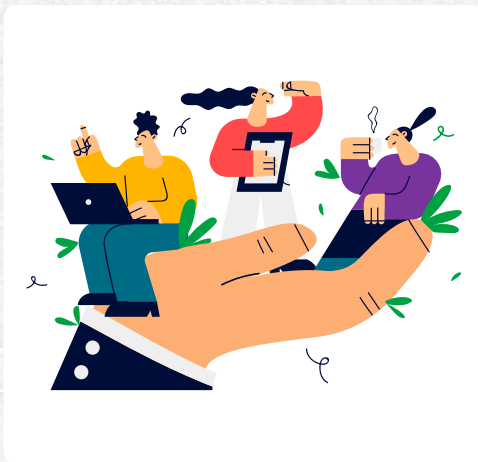
领导力洞察

藏在日常时刻里的领导力

By Sufiya Suhail – Regional Manager, Human Dynamic India

个人效能

以信任构建影响力



我曾听过一句话：“有能力却无人看见，等同于能力缺失。”这句话一直令我印象深刻。你或许业务能力出众，但倘若别人看不到你的本事，你依旧会被忽视。所以，展现个人曝光度的确十分重要。

但曝光度的作用终究有限。人们或许知道你是谁、擅长什么，却未必会信任你、重视你的观点，也未必愿意对你坦诚相待。

不妨想想在工作中对你影响最大的人。他们总是那些曝光度最高的人吗？大概率不是。很多时候，他们正是那些让你深感信任的人。你知道自己可以坦诚直言，无需揣测他们的初衷与立场；你知道他们会全力以赴、言出必行；你重视他们的意见，当他们需要支持时，你通常也乐意施以援手。

我认为，这正是某些工作关系之所以能够高效运转的关键所在。身处其中，我们无需时刻证明自己或处心积虑地维系自身形象。我们清楚彼此的预期，也知道彼此值得托付与依赖。

依我的观察，这种信任往往是在日常简单的小事中逐渐建立起来的。

对他人真诚的关注

每个人的待办事项都有轻重缓急。在与人沟通时，我们很容易只专注于自己的需求、急需解答的疑问，或是需要推进的任务。

但如果我们也能换位思考，去关注对方正在面对的事情，结果就会截然不同：他们正在努力达成什么目标？对他们而言什么最为关键？他们正在为什么感到兴奋，又在为什么感到困扰？

这并不意味着每次谈话都必须上升到个人隐私层面。有时，它仅仅是认真倾听、记住对方曾提及的细节，或在事后跟进一句问候。他人通常能够分辨出这种关注是发自内心，还是为了从他们那里获取所需。

做一个值得信赖的人

在我的团队中就常常能看到这一点。当突发紧急状况时，而我正好休假或外出，同事们通常会主动介入并妥善处理，而不是将所有事情原封不动地等我回来解决。换作是我，也同样会这样支持他们。

这恰恰是信任的体现。事情不会因为某一个人的缺席而停滞不前。大家之间有一种心照不宣的默契：我们会守望相助，在力所能及的范围内互相分担。

若想长久建立信任，可靠是至关重要的品质。答应做的事，就要落实到位；如果计划有变，及时告知他人；如果有人提供了协助，表达真诚的感谢；如果犯了错误，主动承担责任。这些看似都是小事，但日积月累，大家正是通过这些细节确信你是一个值得信赖的人。



Collaboration.

做一个坦诚以待的人

在工作中，我最信任的一些伙伴，恰恰是那些在有不同见解时敢于直言相告的人。我对此深怀敬意与重视。

当彼此缺乏信任时，人们往往会更加谨慎行事——欲言又止，刻意淡化真实想法，或是因为担心对方难以接受而选择保持沉默。但当信任建立起来后，我们便可以坦然地说出“我并不赞同”，甚至“这件事情我弄错了”，而无需担忧一次困难的对话会破坏长久的关系。在意见一致时和睦相处很容易，但在能够彼此坦诚直言之后依然能够顺畅合作，才是让彼此关系更加牢固的基石。

归根结底，曝光度固然重要，大家需要了解你的能力所在；但“被看见”仅仅只是一个起点。正是我们在共事中所建立的信任，才让大家真正看重我们的贡献、倾听我们的意见，并渴望与我们再次携手合作。这种信任的力量，远比单纯的曝光度走得更长远。



By Xin Yuan Low

Director, Solution Innovation & Excellence

团队效能

让人畅所欲言的团队



你是否曾在会议上提出一个问题，迎来的却是一片沉默？你可能会认为大家没有疑虑、全员赞成、团队目标高度一致。

但沉默并不总是代表赞同。有时候，这代表着大家正在权衡：把真实想法说出来是否安全？

我注意到在与不同团队合作的过程中，良性且坦诚的沟通绝不仅是因为管理者说了一句“我的大门始终敞开”就会发生。人们更关注的是有人直言之后的实际反应：当遭遇质疑时，管理者是否会陷入防御姿态？不同的意见是被认真探讨，还是被迅速驳回？每一次讨论是否都由几个强势的人主导？当有人承认失误时，得到的回应是探究还是指责？

正是这些微小的瞬间，让团队成员心领神会：哪些话可以说，哪些话最好咽回肚子里。



一个具备心理安全感的团队，不一定是一个让人时刻感觉“舒适安逸”的团队，合作过程中依然会有想法的分歧、锋利的反馈以及充满挑战的对话。

真正的区别在于，团队成员可以坦然表达“我有不同看法”、“我觉得我们可能遗漏了某些方面”或“我犯了一个错误”，而无需担心这样做会损害自己的职业信誉或人际关系。

这一点至关重要，因为高效团队所需要的绝不仅是表面上的配合，而是健康的争论与思辨。当成员能够质疑现有假设并及时提出疑虑时，团队就有可能在问题扩大之前将其识别并化解。



管理者同样需要关注是谁的声音正在被听见。

性格较为内向低调的团队成员往往拥有独到而宝贵的视角，但他们需要更多的空间才能融入讨论。与其问一句“大家有什么想法？”随后只等三秒钟，不妨尝试问问“我们刚才听到了几种不同的视角，大家觉得我们还可能忽略了什么？”或者在不给对方造成压力的前提下，主动邀请尚未发言的同事分享见解。

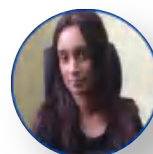
领导力自查小贴士

在下次团队会议之前，不妨问问自己：

- 在对不同意见作出回应之前，我是否做到了充分倾听？
- 我是否主动为那些较安静的同事创造了表达空间？
- 我所提出的问题，是仅仅在寻求赞同，还是在鼓励团队提出不同想法？
- 当有人指出问题时，我是先保有好奇与探索之心，还是立刻着手纠偏？
- 团队成员是否能够在不感到难堪或被归咎责任的情况下承认错误？
- 当有人提出棘手的问题时，即便我不认同，是否依然对他们的直言表示感谢？
- 我是否通过承认自己的不知道或需要帮助，来树立开放包容的榜样？

归根到底，坦诚沟通不是靠领导者强求来的，而是靠营造安全的环境建立的。

有时候，衡量团队效能的最佳标准，并非在于大家达成一致的速度有多快，而是在于成员表达不同意见时内心有多笃定与安全。



By Shalini Gunarajan

Senior Consultant, Human
Dynamic Malaysia

组织效能

认可：激发动力的
催化剂

很多企业面临的问题，并不是员工缺乏工作动力，而是员工能否感受到自己被看见、被重视、被肯定。

员工勤恳付出，默默解决难题，扶持同事，承担诸多看不见的工作责任，可往往只有事情出错的时候，才会收到反馈。长此以往，这种沉默会传递一种信号：你的付出理所应当，却未必值得被珍视。

人们常常把认可当作完成工作之后的奖励，但它更深层的作用，是维系持续的工作表现。认可本身是一种沟通，它向员工传递：“你的努力我们看见了，你的贡献意义重大，你属于这个集体。”员工的工作动力，不只来源于考核目标与薪酬待遇，同样取决于他们能否感知自身工作的意义与价值。

研究数据强有力地支持了这一关联。盖洛普与Workhuman开展的一项针对3,447名员工的纵向追踪研究发现，获得充分认可的员工在两年后的离职率降低了45%（Gallup & Workhuman, 2024）。在另一项涉及300多名员工的实验中指出，意料之外的公开认可，显著提升了短期任务中的工作绩效（Bradler et al., 2016）。因此，认可绝不仅仅是提振士气的手段；如果运用得当，它能够在员工敬业度、人才留存以及提升组织效能方面发挥战略性作用。



认可的质量至关重要。一句泛泛的“做得不错”固然听着顺耳，但几乎无法提供任何有价值的信息。有针对性的认可应当有具体性、即时性与可信度：

指明贡献：
对方具体做了什么？

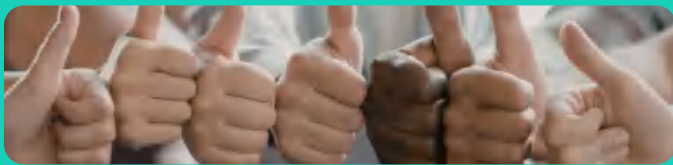
点明影响：
谁从中受益？带来了什么积极结果？

联结目标：
为什么这对团队或组织的使命至关重要？



例如：“你很早就敏锐地察觉到了这一风险，并在演变成问题之前提前请团队注意，这帮助我们在应对时做到心中有数、应对自如。”

认可不应当只是自上而下的单向流动。团队成员之间往往能看到管理者容易忽略的贡献，在混合办公团队中尤其如此。一句真诚的道谢、会议上的一声提及与致谢，或是一条肯定对方支持的私信，都能加深彼此的信任与归属感。研究表明，表达感恩能够强化对方的受重视感与价值感，激励其持续做出贡献。同时，认可也能促使给予者自身觉察到团队的进展与互助依存，从而连接到共同的目标感与内在动力。



反思自问

我们将谁日复一日的稳定贡献视作理所当然了？

我们当前的认可习惯正在强化和鼓励何种行为？

今天，我能在非正式场合中，具体而真诚地对谁的付出表达认可？

对于组织而言，当务之急并不是再搞一套繁琐的表彰流程，而是要让认可成为日常工作不可分割的一部分，自然地融入一对一沟通、项目复盘、团队例会和日常协同之中。与此同时，认可必须秉持公平与包容的原则。如果认可总是偏向那些高调张扬、常在领导眼前、产出亮眼结果的人，那些默默付出却同等重要的贡献，就很容易被埋没。

▶ 认可并不是本职工作之外的额外任务。它是组织看见优秀工作成果、促使员工愿意持续奉献的重要方式。

Reference

1. Bradler, C., Dur, R., Neckermann, S., & Non, A. (2016). Employee recognition and performance: A field experiment. *Management Science*, 62(11), 3085–3099. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2015.2291>
2. Gallup & Workhuman. (2024). *The human-centered workplace: Building organizational cultures that thrive*. Gallup.



By Ryan Peter

Consultant, Human
Dynamic India

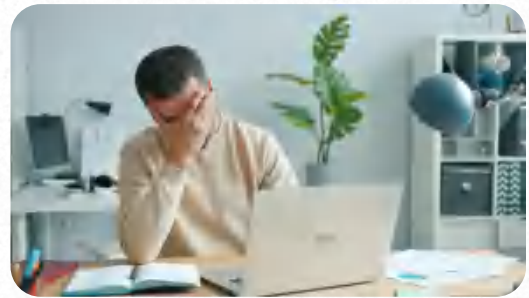


健康角落

在高压时期维系良好关系



当工作积压如山、工期迫在眉睫时，良好的沟通往往是我们最先丢弃的东西。沉重的压力会触发神经系统的防御性生存本能。此时，我们不仅难以顺畅协作，反而还会无意中对同事言语急躁、做最坏的恶意揣测，或者干脆陷入沉默、避开交流。然而，融洽的人际关系绝非可有可无的点缀，它们是信任、团队健康乃至长远成功的真正基石。



压力同样极易蔓延至家庭生活。当我们把工作中的紧张情绪和沟通模式带入个人生活时，最终伤害的往往是那些最在乎我们的人。维系这些至关重要的情感纽带，并不意味着你必须彻底消除生活中的一切压力，而是要建立起情绪觉察力。通过将简单的正念练习与非暴力沟通（NVC）理念相结合，你就可以把冲动易怒的本能反应，转变为平和而真诚的人际联结。

压力下实现正念与同理心沟通的四个习惯

运用 S.T.O.P. 工具舒缓情绪反应：在回复令人不悦的消息或卷入争执之前，先给神经系统按下暂停键。

- S (Stop): 停下正在做的事情。
- T (Take a breath): 做一次深呼吸，让自己沉淀片刻。
- O (Observe): 客观觉察自己身心的真实感受，不作批判。
- P (Proceed): 以清晰笃定的初衷继续前行。



专注于事实而非臆想：当身处压力之下时，我们往往会揣度他人的动机并做最坏的打算。请严格聚焦于客观事实。例如，将“你根本不在乎我的意见”替换为“我注意到，关于这份方案草案我之前提出的反馈意见，我们还没有讨论过”。

聚焦真实需求而非相互指责：指责他人只会激发对方的防卫心理，而分享自身需求则有助于增进理解。与其说“别再打扰我工作了”，不如说：“临时插入会议让我感到焦虑，因为我需要专注的时间和精力来完成这份报告。”这种表达方式更能促成团队合作，而非激化矛盾。



建立工作到下班的过渡缓冲期：在结束工作与回归家庭生活之间，留给自己5分钟的缓冲时间。无论是散散步，还是做几次正念呼吸，都能帮助身体卸下工作日的紧张。这个微小的暂停，可以有效防止职场压力破坏宝贵的家庭时光。

在日常中守护稳固的情感纽带

良好的沟通是一项日常修养，在逆境与艰难时刻尤为关键。当你学会按下暂停键、将客观事实与主观评判区分开来，并清晰表达自己的需求与看重的事物时，你就是在保护自己最重要的人际纽带。压力不可避免，但你完全可以将之转化为在职场与家庭中构建信任的契机。



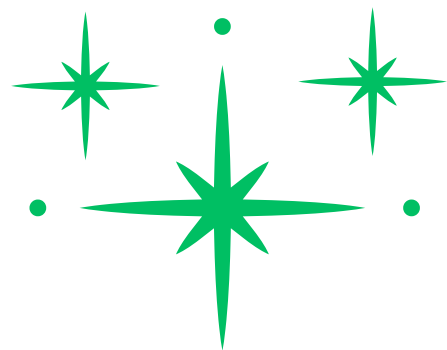
Karson Wong

Consultant,
Human Dynamic
Hong Kong



领导力洞察

藏在日常时刻里的领导力



每当我们谈及领导力，脑海中浮现的往往是那些高光时刻——制定宏伟战略、做出重大决策、引领变革或是化解危机。然而，作为领导者，我们所传递出的一些最强烈的信号，其实恰恰隐藏在日常微末的细小瞬间之中：



当有人犯错时我们作何反应；当员工提出担忧时我们能否全神贯注地倾听；当工作优先级发生变动时我们的应对方式；我们的实际行动是否与价值观一致。



我发现，这些看似不起眼的日常瞬间，对于员工如何感知领导者、乃至最终如何塑造职场文化，往往具有更为深远的影响。领导力所面临的挑战，往往不在于不知道该做什么，而在于能否在日常工作中有意识地实践自身的言行。



以下几段日常场景，令我感触颇深：

当有人带来问题时：

人们往往容易本能地跳进“解决问题模式”。但我发现，仅仅是平和地问一句“跟我详细讲讲具体情况吧”，就能彻底改变对话的基调，给对方留出了思考空间，而不是让他们觉得必须带着现成答案才能来找你。

当优先级突遭变动时：

在快节奏的环境中，优先级的调整在所难免。我学到的一点是：向团队解释变动背后的“原因（Why）”，和传达“变动本身”同样重要。大家或许并不总是赞同某项决定，但了解背后的原因脉络有助于达成真正的步调一致。

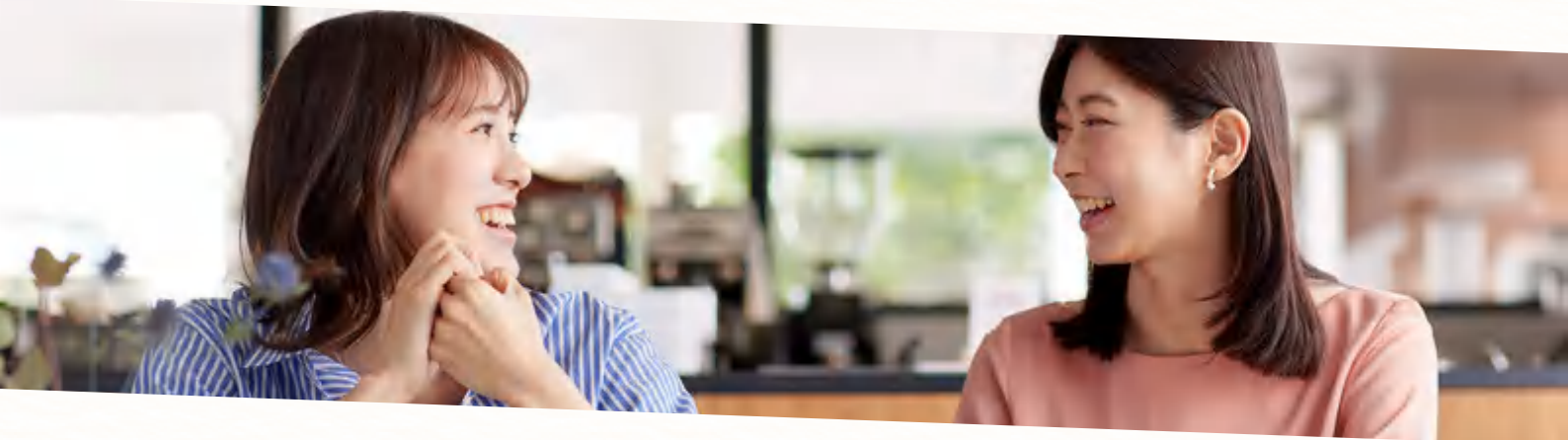
**当有人犯了错误时：**

领导者在此时的反应会给当事人留下深刻印象。与其劈头盖脸地质问“到底哪里出了问题？”，我更倾向于去了解事情的原因以及我们可以从中吸取什么教训。重点在于建立起担当负责的机制，同时避免营造出一种让人畏缩不敢言、不敢尝试创新的恐惧文化。

当言行必须知行合一时：

如果我强调某件事情至关重要，我的行动就必须与之匹配。如果我做出了承诺，我就会全力以赴兑现；若情况发生变化，则尽早沟通说明。这些看似都是小事，但持久的公信力正是通过日积月累的言行一致建立起来的。





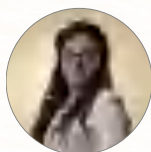
当有人交出卓越成果时：

认可不一定非要拘泥于正式仪式。认可越具体，赞赏就越具有分量与意义，比如明确指出对方做了什么以及产生了怎样的积极影响。每个人都渴望自己的付出被真真切切地看见。

当面临艰难对话时：

某些最关键的领导力时刻，恰恰发生在令人感到棘手与不适的交谈之中。放慢节奏、全心倾听、以好奇心替代主观臆测，往往会让一场艰难的对话峰回路转。很多时候，在开口回应前的那片刻沉静，反而是最具力量的领导力行为。

领导力文化的形成，绝非仅靠几项重大举措或领导力培训项目就能达成。它是在日常工作互动中被淬炼出来的。领导力并没有关键时刻，通常只是发生在寻常瞬间。对我有用的提醒其实非常简单：言出必行，行必践言，并时刻关注自己的言行给他人带来的真实感受。作为领导者，我们或许记不得自己说过的每一句话，但我们的团队却永远会记住那些对话曾带给他们怎样的感受。



By Sufiya Suhail

Regional Manager, Human Dynamic India