



Issue 258 - January 2026

# 重啟 領導力

在新的一年塑造你之前  
先由你設計它





## 自我領導

2026 的前 90 天：為你的領導成功打下關鍵基礎

1

## 共同領導

從對齊到轉化：讓團隊成為創新的催化劑

2

## 前瞻領導

AI 與倫理：領導者的平衡之道

3

## 身心專欄

在高干擾環境中找回專注：迎向 2026 的心理清晰感

4

## 遠見觀點

描繪 2026 的領導樣貌：在充滿不確定與挑戰的新一年中，以使命感與希望前行

5

IN  
THIS  
ISSUE:



# 2026 的前 90 天： 為你的領導 成功打下關鍵基礎



回顧 2025 年，我發現許多人正承擔著超出自己能夠舒適應付的負荷。在與領導者與員工合作的過程中，我能清楚感受到，在快速的組織變動以及必須跟上 AI 發展的壓力之下，恐懼、自我懷疑與不確定感交織在一起。即使對我自己而言，也有一些時刻感到比預期中更加沉重。

當我們在一開始就處於被拉得過緊的狀態，想要保持專注與穩定便變得更加困難。正因如此，我認為 2026 年的前 90 天格外重要——它讓我們有機會重新調整、找到立足點，並從一個更穩定的狀態出發。

以下是我正在提醒自己的幾個練習，也希望它們能同樣支持你。

## 重設你的內在羅盤

在決定 2026 年要做什麼之前，先釐清「我們希望成為怎樣的人」往往更有幫助。你可以從一次簡單的自我檢視開始，並將思考記錄下來：

- 我已經不再需要帶著、也逐漸走過的那一部分自己是什麼？又有哪一部分，正準備浮現？
- 如果我能再多相信自己一點，我會採取什麼行動？
- 我的哪一個行為，若能稍作改善，會幫助他人成長或感受到更多支持？
- 有哪些其實在我掌控之內，卻尚未被我完全承擔的事情？

## 選擇一項會改變你在 2026 成為怎樣的人的關鍵能力

在 AI 與快速變動的環境下，試圖學會所有事情並不現實。更有力量的做法，是選擇一項能改變你正在成為怎樣的人的能力。

這項能力，可能體現在以下情境中：

- 即使感到不自在，也願意開口表達自己的想法
- 當壓力升高時，能夠調節自己的情緒反應
- 建立信心，主動引導對話，而不是只跟隨他人
- 學習以一種能擴展思考、問題解決與決策方式的方式使用 AI，而不只是提升工作效率
- 強化判斷力，讓決策變得更清楚、更穩定

## 清理一個你一直帶著的心理或情緒阻礙

每個人多少都會從前一年帶來一些尚未放下的東西，例如：

- 一個尚未解決的問題
- 一個反覆出現的擔憂
- 一場你選擇迴避的對話
- 一個限制你前進的信念



**Xin Yuan Low**

Director, Solution  
Innovation & Excellence  
Human Dynamic Group,  
APAC

請從中選擇一個，並採取一個小小的第一步。你可以把它寫下來、找人談一談，或為自己決定下一個行動。這樣的行動，能為接下來的一年騰出更多心理空間。前 90 天不需要做到完美，只需要是有意識的。小步前進與更清楚地對齊，就足以為 2026 年定下基調，無論你身處什麼角色，你都在影響自己的決策、能量與所處的環境——而在這個意義上，你本身就是一位領導者。

你如何開始這一年，往往會成為你想創造的那一整年的訊號。



## 從對齊到轉化：

# 讓團隊成為創新的催化劑

許多組織都投入大量心力，透過釐清角色分工、設定目標，以及藉由訓練與團隊建立活動，確保團隊朝著同一個方向前進，以達成高度對齊。

然而，在當今快速變動的環境中，僅有對齊已不再是競爭優勢。團隊正面臨新的挑戰—必須從單純的協調與對齊，進一步走向轉化：一種信任、能量與多元想法相互交融，形成正向化學反應的狀態，其所產生的成果，遠遠超越任何個人的單獨努力。

引導團隊進入這樣的狀態從來都不容易。

團隊的轉化並不是魔法，而是一個需要每一位成員共同投入、一起工作、學習與成長的轉變歷程，才能創造真正的績效突破。

## 團隊轉化

### 新升任主管，帶領原本的同僚



Amy 是一位我們曾輔導過的主管。她所帶領的團隊由原本的同事組成，其中有些人資歷甚至比她更深，這讓她在領導上感到相當吃力。

Amy 安排了每週一次的「洞察討論會（insight huddle）」，讓團隊成員能在一個安全的空間中，分享工作上的障礙並測試新的想法。

隨著時間推進，即使衝突偶爾出現，這樣的開放對話反而加深了彼此的信任，也讓團隊成員親眼看見正面的改變。

團隊開始共同創造解決方案，而不再是等待指示；創新速度提升，而 Amy 也不是因為職稱，而是因為她促進團隊對話的能力，逐漸建立起領導威信。

### 創意豐富但缺乏經驗的團隊

另一位領導者 Tom，負責帶領一個充滿創意點子、但在執行紀律上明顯不足的團隊。

他透過建立清楚的決策規範、每月進行學習回顧，以及在專案衝刺中輪替團隊角色，為團隊的創意提供了結構。

在這樣的引導下，團隊學會快速製作原型、交換具建設性的回饋，並共同承擔成果責任。每一位成員都逐漸成長為一名「領導者」，共同為整體的創意成果做出貢獻。



### 在變革疲勞中重新找回動能的團隊

Ben 是一位資深領導者，面對多項同時推進的變革專案，他注意到團隊中挫折感上升、投入度下降。

他沒有選擇進一步施壓，而是導入「能量檢視（energy check-ins）」、慶祝小小的進展，並邀請團隊共同為工作事項設定優先順序。這樣的作法重新建立了清晰度、自主感與心理空間，不僅降低了疲勞感，也讓團隊逐步找回前進的動能。





## AI 與倫理：



# 領導者的 平衡之道

一月，往往是許多領導者重新檢視績效指標與年度目標的時刻。

但在 2026 年，我會先從一個不同的問題開始：「AI 目前在我的團隊中扮演什麼角色？而屬於人的角色，又剩下多少？」在我近期的閱讀中，有一篇發表於《Journal of Ethics in Entrepreneurship and Technology》的 2025 年文章，提出了一個相當有意思的衝突：公平與自由之間的對立。

作者提出了一種「雙層次」的思考方式：

- **系統層**: AI 是如何被打造的？它是否使用相對公平的資料進行訓練？是否定期檢視並校正偏誤？
- **人本層**: 人們對它的感受如何？是否具備清楚的選擇權與容易理解的控制機制，讓人仍然感覺自己是掌控者？

這種「雙層次」的概念，對領導者同樣非常有幫助。

在系統層面，我們需要清楚的規範：

AI 可以做什麼、不可以做什麼；哪些情境必須經過人類核准；以及在公平性與隱私上，什麼才算是「做得好」。同時，我們也需要保有一種自由—能夠說出「這樣不太對勁」，並選擇不完全順從機器的判斷。閱讀與思考愈多，我愈發覺得，過去那種「創新 vs 倫理」的討論其實抓錯了重點。倫理不是煞車，而是一套讓 AI 能在不失去信任、不耗竭人們、也不排除任何群體的情況下持續成長的系統。

我對 2026 年的第二個承諾，是個人的。在 AI 的世界裡，成為一位領導者不只是學會使用工具，更重要的是，培養一種知道如何「好好使用工具」的品格。無論是哲學傳統或當代領導研究，都不斷提醒我：謙遜、公平與當責，必須成為行動的指引。缺少這些，AI 反而會悄悄把我們推向一種不需要做重要判斷、卻令人感到乏味的工作狀態。

因此，我為自己訂下一條清楚的設計原則：AI 負責困難的工作；人，負責重要的工作。

- **AI 的責任是**：選項、速度、規模
- **人的責任是**：判斷、升級決策、例外處理

請將這些責任明確寫入角色說明與團隊共識中。  
接著，讓這樣的合作關係被看見。

每當提出一個由 AI 幫助的決策時，請大聲問出三個問題：

- ① 系統是在為什麼目標進行最佳化？
- ② 哪些觀點或資料可能被忽略了？
- ③ 在理解我們的價值觀後，我們選擇什麼？

這三個問題，能確保人始終站在決策迴路之中。

我也開始將倫理與能量管理連結在一起。

一個適合在一月進行的練習，是請團隊完成以下句子：

- 「AI 在什麼情況下最能幫助我？」
- 「AI 在什麼情況下最讓我感到不安？」

讓這些回饋引導具體的改善方向，不論是在工作方式、訓練設計，或規範的調整上。

最終，當我們談論如何銜接 AI 與下一個世代時，關鍵並不在於誰更「懂科技」。而在於，誰願意傾聽、分享能量，並共同創造一種能同時容納好奇、謹慎與關懷的工作方式。

**Steven Khu**

Corporate Marketing Manager,  
Human Dynamic Group, APAC





# 在高干擾環境中找回專注： 迎向 2026 的心理清晰感



分心不再只是偶發的干擾，而是成為多數工作情境中的日常背景。

今日的領導者正承受前所未有的認知負荷：無止盡的通知、混合式會議、決策疲勞，以及必須即時回應所有事情的壓力。結果是什麼？專注力下降、數位過載以及一種持續存在的腦霧感。

事實是，專注力不是一種人格特質，而是一項可以被訓練的能力。當領導者學會保護自己的注意力，不僅能提升個人表現，也會為組織定下更冷靜、更有意識的工作文化基調。

如果你經常感到情緒分散、在不同 App 之間來回切換，或即使「好像沒做什麼事」卻依然感到疲憊—你並不孤單。而且，你是可以重新校準的。以下是一套我們在各產業中與領導者分享的實用工具，幫助他們在噪音之中，重新找回心理清晰感。



## 2026 心理清晰工具組

*Whether you tend toward perfectionism or a "superhero complex," the solution is to set boundaries.*

### 1 10-2-2 重置原則

一天的開始，先安排 10 分鐘不受打擾的專注時段。午餐後進行兩次短暫的神經系統放鬆。睡前兩小時，刻意降低高強度的數位刺激，幫助大腦回到休息狀態。

### 2 單一分頁工作原則

在需要高度專注的工作時段，只保留一個瀏覽器分頁。這有助於降低頻繁切換所帶來的心理負荷，並保存能量。

### 3 微恢復時刻

每工作約 90 分鐘，安排 3 分鐘的短暫休息—伸展身體、望向遠方或進行深呼吸。這些微小的恢復，有助於預防長時間的心理耗竭。

### 4 早晨意圖設定

每天早上，確認當天一項不可被取代的優先事項。  
在接受新的工作請求前，先回到這個核心意圖進行確認。

### 5 通知時段管理

在深度工作時，關閉非必要的提醒通知。即使只有 45 分鐘不被打斷的專注時間，也能顯著改善心理清晰感。



**Shalini Gunarajan**

Senior Consultant,  
Human Dynamic Group,  
Malaysia



## 快速自我檢視： 今天你的專注力如何？

作為工具組的補充，請花一點時間進行一次快速的專注力檢視。這份簡短的自我評估，能幫助你了解目前注意力所處的狀態，並辨識哪些練習最值得優先進行。

作答說明：請選擇最能反映你在多大程度上符合以下敘述的選項。

1 當有需要時，我可以長時間專注於一項任務。

1 幾乎從不     2 有時     3 經常     4 幾乎總是

2 當我分心時，我可以很快回到原本的工作。

1 幾乎從不     2 有時     3 經常     4 幾乎總是

3 即使周遭發生很多事情，我仍能保持專注。

1 幾乎從不     2 有時     3 經常     4 幾乎總是

4 在執行重要任務時，我能控制自己的思緒，不讓注意力飄走。

1 幾乎從不     2 有時     3 經常     4 幾乎總是

5 在被打斷之後，我可以不失去動能地回到工作中。

1 幾乎從不     2 有時     3 經常     4 幾乎總是



### 計分方式：

請將各題分數加總（總分範圍為 5–20 分）：

**5–10 分：**你的注意力正承受壓力。建議先從一項每日練習開始，逐步重建專注力。

**11–16 分：**你具備尚可的專注控制能力。可進一步強化一致性，並降低數位負荷。

**17–20 分：**專注控制能力良好——你正在示範一種專注且有意識的領導方式。

透過將這套工具組與簡單的自我檢視結合，你可以辨識注意力缺口、保護專注力，並以更有意識的方式行動。在一個刻意讓人分心的時代，清晰感將成為 2026 年的領導關鍵能力。

*This assessment is adapted from:*

*The Self-Regulation Assessment by Ralf Schwarzer, Manfred Diehl, & Gerdmarie S. Schmitz, (1999). [https://userpage.fu-berlin.de/~health/sefreg\\_e.htm](https://userpage.fu-berlin.de/~health/sefreg_e.htm)*

*The Psychometric Properties of Attentional Control Scale and its Relationship with Symptoms of Anxiety and Depression: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC5483236/>*



## 描繪 2026 的領導樣貌

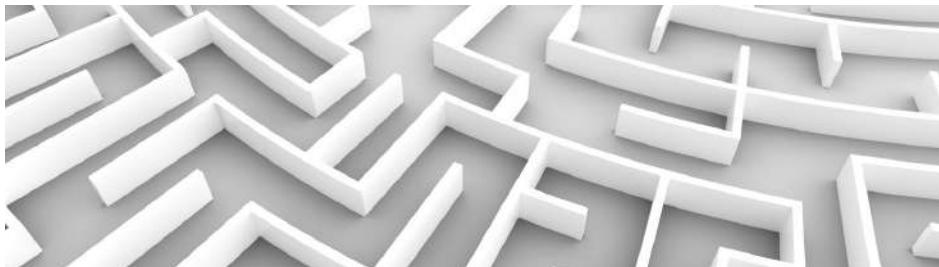
# 在充滿不確定與挑戰的新一年中，以使命感與希望前行



在我撰寫這篇文章時，香港人剛經歷了來自大埔宏福苑一場悲劇性火災所造成重大生命與財產損失，超過 160 人在事故中喪生。

這場本可避免的災難發生期間與之後，香港社會共同哀悼、彼此關懷、互相幫助與安慰。與此同時，人們也開始將注意力轉向：為何這樣的災難會發生？公眾對背後潛藏的制度性問題，以及是否仍存在開放對話空間的關切，正持續升高。

這正是 2025 年年底，香港所面對的「生命處境」。當我們走進新的一年時，我們無法只是忘記 2025 年所發生的一切，然後只專注於未來。這是生活與商業的現實，不論你身在何處皆然。你與你的事業／職涯，正面對著不同或相似的不確定性與挑戰。你感到悲傷、焦慮，也許還承受著痛苦與失去。那種曾經幫助你專注、並朝目標前進的「掌控感」，在生活與事業／職涯中似乎不再那麼清晰。此時，正是讓自己安靜下來，安歇於你的使命與希望之中的時刻。



談到「遠見型領導」，我們往往會聯想到持續向願景前進、不斷行動與推動的狀態。或許，在迎接 2026 年之際，我們可以選擇停下來、感受並珍惜我們已經擁有的一切。這些，可能包括你的生命、你的家人、你的朋友、你的貓或狗、你的財產、你的信仰、你的使命，以及你的希望。

在事業與職涯的世界中，我們經常過度聚焦於成長與創新—收入、利潤、顛覆性的科技、具主導地位的產品—以致於忽略了去珍惜與感恩我們所擁有的一切。然而，在大埔這場火災中，超過 2000 個家庭失去了家園與全部財產；有些人失去了家人與摯愛。

遠見型領導，正是在這樣的時刻被真實地展現出來—當整個社群伸出關懷、主動回應受影響家庭的需要；當人們排隊兩個小時，只為向罹難者致上最後的敬意；當社會要求追查火災成因，並追究相關承包商與利害關係人因貪腐與疏忽所應承擔的責任時。愛、和平與正義，是香港遠見型領導力的驅動力量。



Eric Kung

Chairman & CEO  
Human Dynamic Group, APAC