



第 257 期 - 2025 年 12 月

最佳回顾

2025

走进记忆之旅



IN THIS ISSUE:

第 257 期 - 2025 年 12 月

INFLUENCER
AN OUTLOOK ON LEADERSHIP & CHANGE



HUMANdynamic

01

THE BEST OF LEADING SELF

驾驭困难沟通：每位领导者必须具备的技能



02

THE BEST OF LEADING TOGETHER

没有伤亡的冲突：解决分歧



03

THE BEST OF LEADING BEYOND

信任资本：永不贬值的领导力货币



04

THE BEST OF WELLNESS CORNER

AI的人性面：管理数字过载与决策疲劳



05

THE BEST OF VISIONARY VOICE

引领旧时代到新时代的变革管理



06

OUR BONUS READ OF THE YEAR

AI作为领导工具：增强而非取代人类判断



07

HD'S INFLUENCER TEAM

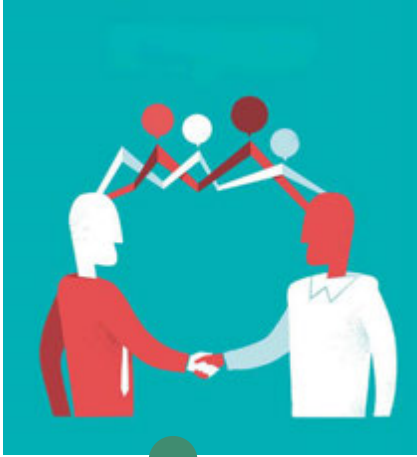
驱动我们月刊的力量！





驾驭困难沟通：

每位领导者必须具备的技能



领导团队，必定需要进行一些困难的对话，这是不可避免的。但许多领导者因为害怕冲突和情绪不适而在这方面陷入挣扎。冲突是所有关系中自然的一部分，有些人可能害怕被拒绝，倾向于避免冲突，或者因为权力动态不同而难以讨论某些话题。这些在面对困难对话时是常见的情况。

作为领导者，困难的对话可能会让你感到畏惧，因为你无法预测对方会给出什么样的回应或评论。人们总是有可能持有相反的观点，或者在对话中突然爆发情绪。如果你没有准备好，或者不确定如何处理这些情况，你更可能选择避免而不是接受这个挑战，去进行这场对话。以下是一些策略，帮助你准备应对困难的对话。



积极聆听

有效的对话总是指双向沟通。除了清晰地传达信息，积极聆听也是应对困难对话的重要技巧。没有人天生就是好的聆听者，事实上，聆听他人的需求、思想和情感需要努力和练习。你可以用无评判的好奇心来提问，探索对方的观点。你还可以重述你对对话中理解到的关键总结。这有助于在对话中建立理解并确认情感。

管理情绪



注意你的情绪。某些情况可能会强烈触发你的情绪，值得找出背后的原因并在进行对话前冷静下来。有一些技巧可以帮助你安抚自己，更有效地管理情绪。一旦你冷静下来，花几分钟时间来想象即将进行的对话的理想结果。这不仅有助于塑造理性方向，还能促进平静的情绪状态，让对话能够顺利进行。

驾驭困难沟通

传达事实而非意见。有时，我们的意见可能有偏见，但事实通常是中立的陈述。传递事实不仅能改进你的语气，还能使信息更具建设性。让你的信息保持简单、清晰和直接，避免误解。你的反馈内容应该更多地集中在事件上，而不是人。人们往往会将冲突看成是针对个人的，这也是为什么沟通往往最终无效的部分原因。

做建设性的反馈



保持坦率非常困难，尤其是在我们需要同时保持同理心的情况下。谈到自我领导，透明度是当每个人都了解当前的挑战 and 变化时形成的，这有助于做出适当的决策。带着同理心来整理你的信息，以进行对话。关键是让对方感到被听见和尊重。

承担责任并保持信任



困难的对话可以确保或破坏交易、工作中的联系、个人效能，甚至整个士气和团队动态。不同的领导者有不同的沟通风格，这是正常的。记住以上技能并在你的沟通中运用它们——你可能会发现开始练习时有挑战，但最终你会奠定一个基础，开始进行那些能够达成积极结果的困难对话。

References:

<https://www.linkedin.com/pulse/navigating-difficult-conversations-one-skill-fc4kf/>
<https://www.linkedin.com/pulse/soft-skills-dealing-difficult-conversations-kim-tasso/>
<https://www.smartbrief.com/original/overcome-barriers-difficult-conversations>



Ying Yin Lee
Consultant



没有伤亡的冲突

解决分歧

当工作中发生冲突时，你会如何反应？退一步？坚定表达？各退一步？还是寻求共同解决方案？Thomas Kilmann 冲突模式量表（TKI）被广泛使用，因为它将五种常见方式以清晰且实用的架构呈现。每种方式都有其适用时机，结果取决于应用方式。

01 | 回避： 退一步冷静

最佳时机： 当情绪高涨时，若强行推进只会更糟。

目标： 消散紧张，让人们以更清晰的心态回到状态。

微技能： 情绪承认——公开点出感受能释放压力。

范例： 领导说：「我能感觉气氛紧张了，我们先暂停，明天再讨论。」

02 | 迁就： 维持关系

最佳时机： 当议题对对方来说比自己更重要。

目标： 低成本维持善意，避免无声怨怏。

微技能： 共情聆听 + 设界线——承认对方的优先需求，同时让自己的需求保持可见。

范例： 在预算会议中，你看到同事需求更紧迫，于是表示支持，但也提出下次检讨自身的需求。

03 | 竞争： 清楚而坚定

最佳时机： 安全、伦理或合规问题，无法妥协。

目标： 保护关键标准，做出果断决策。

微技能： 「我」陈述 + 引用标准——避免指责性的「你」语言，使用「我」的陈述并引用政策，以坚守立场而不带责备。

范例： 当有人提议跳过安全检查，主管坚定表示政策要求必须遵守。

04 | 妥协： 寻找可行中间点

最佳时机： 双方都有合理需求，但进展比完美更重要。

目标： 达成公平交易，推动前进。

微技能： 总结与澄清——重述双方的需求能传达公平性，并为平衡的解决方案奠定基础。

范例： 在争论截止时，两方的任务进度未达成共识，领导重述双方需求并提出平衡方案，兼顾双方的利益，让妥协显得公平。

05 | 合作：共创更强解决方案

最佳时机： 复杂且高风险问题，需要创意与认同。

目标： 发展满足核心需求的强韧方案。

微技能： 重新框架，共同聚焦——将焦点转向共同目标，并邀请各方贡献，以促进真正的合作。

范例： 领导者引导：「我们的共同目标是质量与成本控制，有哪些方法能兼顾？」



Ines Wong
Senior Consultant



信任资本：

永不贬值的领导力货币

信任是领导者最重要的无形资产，它往往比策略或报告更能影响结果。它建立影响力的速度，比权威所能达到的还要快；若能持续培养，便能成为长期成功的基础。领导者每天都在以这种货币进行交易——信任资本。

信任透过一致的行动、清晰的沟通，以及在关键时刻展现的诚信而成长。以下是领导者能强化这项关键能力的方法。

该做的事：如何培养你的信任资本

- **履行承诺：**每一个承诺，不论大小，都是你信任账户中的存款。一位销售主管承诺为高价值客户简报争取分析师，并藉由重新分配人力资源而兑现承诺，因而在团队与客户间都赢得信誉。
- **对限制保持透明：**承认自己不知道的事，反而展现自信。一位法规主管承认对突如其来的监管变动毫无准备，并提出清晰的应对蓝图。他的坦诚凝聚了员工，安抚了客户，把不确定转化为新的信任。
- **快速承认错误：**承担失误的领导者能创造一种重视学习的文化。一位科技公司的项目经理在跨部门会议中实时更正时程错误，并分享修正版计划。团队不仅没有失去信心，反而欣赏这份诚实，并保持步调一致。
- **保护机密：**守护敏感信息代表尊重。在员工意见反馈会议中，领导者确保私下的反馈不会外泄，因而随着时间推移获得更高的参与度与更强的信任。

不该做的事：消耗信任的行为

- **在压力下过度承诺：**短期的认同往往导致长期的伤害。一位科技主管未经预算核可就承诺高额奖金，当真相揭露后，离职率飙升，影响力大减。
- **隐瞒关键信息：**当领导者对重组计划保持隐匿，员工最终必然透过谣言得知，导致疏离与焦虑。
- **推卸责任：**在客户面前把责任转嫁给其他部门，也许能一时保全面子，但却损害了信誉与团队合作。
- **偏袒：**一位财务经理重复将高能见度的项目分配给同一小撮人，其他人被边缘化，结果是士气下降与主动性降低。

信任能增强影响力。它能加速合作、强化客户伙伴关系，并在危机中稳定组织。而一旦失去，再多的权威也无法将它买回。

Divya Khanna

Director – Client Relationship
Management





AI的人性面：

管理数字过载 与决策疲劳



在面对源源不绝的AI生成信息、新AI工具管理需求，以及适应快速演变的AI能力压力时，我们的认知负荷很容易被压垮。领导者在塑造组织文化与减轻数字过载负面影响方面扮演关键角色。若放任数字过载，不仅会损害判断力、增加压力，还会削弱创造力——这对于决策者来说都是严重的风险。忽视这些问题会损害组织健康与个人韧性。以下是防止AI倦怠的具体做法：

▶▶ 1. 设定使用界限

鼓励员工划清工作与个人时间的界线。

▶▶ 2. 短暂远离

倡导定期远离科技，例如安排「无数字工具日」或鼓励员工在一天中多次短暂离开设备。

▶▶ 3. 鼓励有意识地使用

推广有意图的使用文化，鼓励员工在使用科技时专注当下。

▶▶ 4. 优先处理重要任务

协助员工优先处理真正重要的工作。AI可以协助过滤信息，但领导者应确保员工不被信息量淹没。

▶▶ 5. 提供训练与支援

提供有效使用AI工具与管理数字信息的训练。

▶▶ 6. 促进开放沟通

建立安全空间，让员工能自由讨论数字过载与AI的相关担忧。这有助于领导者主动因应并建立信任。

▶▶ 7. 以身作则

领导者应示范健康的习惯，包括设定自己的AI使用界限与重视身心健康。

透过建立可持续的数位习惯与推动健康文化，领导者能在不牺牲团队心理健康与生产力的情况下，充分发挥AI的力量。重点在于找到平衡，让AI成为增强人类体验的工具，而不是压垮人类。



Leeann Dio
Managing Director



Managing transition



Dr. Eric Kung

Chairman & Principal Consultant

引领旧时代到新时代的变革管理

在引领组织变革的过程中，企业领导者往往面临「破旧立新」的两难抉择。许多管理模式，例如组织发展周期、产品发展周期，以及波士顿咨询公司（BCG）矩阵，都能用来分析企业与产品在不同阶段的变化，并制定相应的市场策略。旧与新总是交错并存，这就是所谓的「过渡」、「更新」或「转型」。



过去的成功建立了企业的品牌与市场定位，使现有的商业模式深深植根于组织文化。然而，随着外部环境变化，企业需要发展新产品、调整市场定位，以适应变化并维持竞争力。

以汽车产业为例，在过去 15 年间，我们见证了从汽油引擎转向电动车（EV），如今又出现了氢能引擎。Toyota 与 BMW 等企业决定不全面进军电动车市场，因为该市场已经被中国电动车公司主导，这些企业将过剩的廉价电动车大量倾销至欧洲和北美市场，导致传统汽车品牌如日产 Nissan、Honda、Ford 与通用 GM 因而面临巨大竞争压力。因此，不论是哪种产业，目前不少企业不得不去思考如何在新与旧之间做出平衡决策。

在 Human Dynamic 这家公司，我们曾成功经营「工作生活教练」市场，但决定退出低端 EAP（员工协助计划）市场，因为该市场已成为「红海」，竞争激烈且价格战严重。我们重新定位为区域领导的「领导力与变革整合解决方案」提供者。然而，在转型过程中，我们也经历了阵痛期——旧有业务收入下降，而新业务收入尚未迅速增长，这使得放弃新方向、回到旧模式的诱惑变得极大。

企业应自问：我们的身份与商业策略是什么？

未来的客户将决定未来的业务，而这也塑造企业的未来身份。这与我们的人生成长过程类似——我们或许怀念童年、青少年或大学时期，但随着成长，我们的生活阶段不断改变。生命会继续前进，企业发展亦然，无论我们是否愿意改变，市场都会推动变革。

企业领导者需要理解：这是一个动态的过程，而非静态的状态。就像骑脚踏车一样，保持平衡的唯一方法就是不断前进、适应变化。

“生存，还是毁灭，
这是个值得思考的问题”
——莎士比亚《哈姆雷特》



AI作为领导工具 增强而非取代人类判断

目前AI已成为我日常工作的一部分。我会用它加速资料搜集、整合洞见，或协助撰写沟通内容。尤其在需要处理大量资料与不同利害关系人时，它让事情变得更轻松。

但即便如此，有时还是会觉得哪里不太对劲。AI产出的内容看起来很专业、很流畅，但语气或意图有时就是不到位，少了情感与真实感。

而这些细微之处很重要。它会影响我们与他人的连结，以及我们的决策被他人感受与接受的方式。

因此，我开始更有意识地使用AI，尤其在牵涉到人、价值与情境的决策时。

以下是我学到的一些更有意识使用AI的方法：



1. 看穿数据所呈现的表象

AI擅长找出资料中的模式，但它无法了解真正的情境。它不知道人际关系的历史、时机，或幕后发生了什么事。一份报告可能显示某位客户为「低价值」，但也许对方正处于转型期，或正默默准备续约一个大型合作案。这种脉络无法从仪表板上看出，但却会彻底改变我们的应对方式。有时值得停下来问问：「系统看不到的东西是什么？」因为往往，正是人类的洞察力改变了决策。



Xin Yuan Low

Director, Solutions Innovation & Excellence

总之，AI可以非常有帮助，但终究它只是工具。真正塑造领导力的，是我们如何展现自己、如何与人连结，以及如何用心做出决策。别忘了，最重要的始终是人。人们不期待我们完美，他们期待我们有临在感、清晰与真诚。



2. 把AI当作脑力激荡的工具，但不要用来定策略

AI可以提供各种建议，例如趋势、竞争者动向、或基于数据「可能有效」的方案。这些信息很有价值，但不一定适合当下的情境。也许时机未到，也许团队已经超负荷，也许这与我们当下最重要的目标不符。AI很适合用来激发想法，但不适合决定方向。停下来问问：「这真的适合我们现在的情境吗？」会很有帮助。



3. 保持临在感，因为AI无法感知人的需求

AI可以帮忙整理笔记或起草信息，但它捕捉不到人与人之间的细节。在会议中，有人可能沉默或稍微退缩，并不是因为同意，而是因为不确定或不舒服。这种情绪无法从摘要中看出来，但却很重要。尤其在文化多元的团队中，不直接表达不代表没问题。AI写出的讯息可能流畅又有架构，但有时就是缺乏温度与关怀的触感。往前走之前，问自己：「这感觉对吗？」或「这象是我平常会说的话吗？」会有所帮助。



驱动我们月刊的力量!



Radhika Dahiya
编辑团队



Sonia Hillary
编辑团队



Xin Yuan Low
编辑团队



Sharmini Karim
编辑团队



Ines Wong
编辑团队



Rachel Kang
设计师



Mahanya Ramesh
跨区域协调, 亚太区



Andrew Ching
在线出版与技术支持



Anh Nguyen
跨区域协调, 翻译



Grace Cho
跨区域协调, 翻译



Tim Kuo
跨区域协调, 翻译



Samuel Cheng
跨区域协调, 翻译