



# 重新定義力量

## 改寫遊戲規則





## 自我領導

掌握你的領導故事：女性領導者的行動指南

1

## 共創領導

從支持到行動：  
真正挺身而出的女性盟友是什麼樣子

2

## 前瞻領導

為下一代重新想像領導力

3

## 身心專欄

飲食與思考：為領導力注入能量的飲食模式

4

## 遠見觀點

領導不必孤單：打造有意義的連結

5

IN  
THIS  
ISSUE:

# 掌握你的領導故事

## 女性領導者的行動指南

領導力往往以職稱與績效成果來衡量，但其實，有一項強大卻常被忽略的領導工具 — 那就是「個人故事」。

擁有並掌握你的領導故事，意味著理解、表達，並有自信地分享那些塑造你領導風格的經歷、價值觀與關鍵時刻。這不僅僅是履歷的整理，而是呈現「你是誰」 — 你的掙扎與優勢、挫折與成就。

每一段真正有影響力的領導故事，都由情緒、關係、勇氣與價值所構成。

當女性領導者能將自身經驗連結到學習與價值時，她的影響力會更深，信任也隨之建立。而這一切，都始於誠實的自我覺察。



### EMOTIONS | 情緒

情緒覺察不是弱點，而是一種領導力。許多女性領導者，特別是身兼母職者，同時承擔職場表現與家庭責任。情緒的起伏、自我懷疑、甚至想暫時離開職場的念頭，其實都很自然。

身為一對雙胞胎男孩的母親，我也曾在工作與家庭之間拉扯。我還記得當家人得知我們懷上雙胞胎時的喜悅，那是我人生中最幸福的時刻。但隨之而來的，是一種安靜卻真實的體悟 — 要同時兼顧事業與育兒，並不容易。有些日子，我必須把自己關在房間裡處理緊急的客戶電話，而門外是孩子哭著找媽媽的聲音，即使家人正在照顧他們。那一刻，我會問自己：「我是一個好媽媽嗎？」

也曾忘記幫孩子準備幼稚園要用的彩色筆，或在課後活動結束後最後一個接走他們，看著他們成為最後等待的孩子，內心充滿愧疚與自我懷疑。但這些經歷，最終成為我的力量。當孩子們依然開心地跑向我，遞上他們畫好的圖時，我明白 — 愛，從來不是完美的衡量。

我學會在情緒來臨時先停下來，而不是立刻反應；學會呼吸，而不是責怪自己。每一次情緒的挑戰，都是我領導旅程中的成長篇章。

### PEOPLE | 關係

沒有任何一位領導者是獨自成功的。

家庭責任有時讓人感到壓力，但當我們換一個角度看，它也能成為最深的支持與動力來源。在那些感覺被拉扯、分身乏術的時刻，我能向家人分享我的掙扎，甚至流下眼淚。是他們提醒我，為什麼我要繼續前進。他們的包容、默默的付出，甚至日常的笑容，都成為我堅持的力量。

同時，我也很幸運擁有一群在亞太區並肩走過十多年的同事。即使不常見面，我們仍透過對話與線上交流保持連結。他們願意傾聽我的困難，有些甚至成為我在職涯與信念上的支持夥伴。

我的領導故事，從來不只是我一個人寫下的，而是由那些與我同行的人共同形塑。



## COURAGE | 勇氣

職涯轉換、困難決策與未知挑戰，都需要勇氣。哈佛教授 Ranjay Gulati 將勇氣定義為：「即使面對持續存在的恐懼，仍願意為了你認為值得的目標，採取大膽且具風險的行動。」

正是這樣的勇氣，讓女性領導者走進那些關鍵轉折點，進而形塑她們的領導故事。

我曾踏入許多遠超出原本計畫的領域。當我在韓國投入心理健康與員工協助方案（EAP）時，市場尚不成熟，社會仍有偏見；當拓展到日本，又面對文化與商業上的不確定性。沒有保證，只有信念。但正是這份想幫助個人、協助組織建立韌性的信念，推動我前行。

回頭看，那些不確定的時刻，反而成為最關鍵的篇章 — 強化了我的韌性、判斷力與專業信任度。

勇氣沒有消除挑戰，但讓挑戰成為里程碑。

每一次選擇「使命」而非「恐懼」，都是在為自己的領導故事寫下重要的一句話。

## VALUES | 價值觀

我們如何看待他人，往往比我們說了什麼，更真實地反映我們如何領導。

我邀請每一位女性領導者，嘗試一個簡單但有意義的練習：用自己名字的每個字母，去定義你的領導價值，打造一個專屬於你的領導識別。

領導故事從來不是靜止的，它會隨著人生與職涯不同階段持續演變。真正「擁有」你的領導故事，是有自信地承認自己的經歷、價值與願景，並創造影響力。透過反思與分享，我們能重新找回動力與方向；而當我們說出自己的故事，也能鼓勵他人走出屬於自己的路。

最後，我想藉由分享我的領導旅程與價值觀，與更多女性領導者建立連結，彼此支持，一起成長。



LINA –  
LEADING WITH  
INTEGRITY,  
NURTURING, AND  
AUTHENTICITY



**Lina Lam**

Chief Transformation Officer,  
Human Dynamic APAC



## 從支持到行動

# 真正挺身而出的**女性盟友**是什麼樣子？



如果你問我，在這個時代，我看過領導者最具影響力的一項投資是什麼——那不是新科技，也不是更好的框架或方法論。而是學會讀懂一個場域的氛圍、陪伴他人的不舒服，並提出更好的問題。

這才是最實用的情緒智商（Emotional Intelligence, EI）。

它不是讓你的 LinkedIn 看起來更漂亮的「軟實力」，而是一個精準的工具，能夠改變每一次對話的品質、每一種團隊互動，以及你在高壓之下所做出的每一個重要決策。

關於領導中的情緒智商，有一個很值得注意的數據：2019 年 Promundo-US 有 77% 的男性認為自己已經「盡其所能」在職場中支持性別平等，而只有 41% 的女性同意這一點。

這之間的 36 個百分點差距，並不存在認知上的爭議。這是一種情緒感知（emotional attunement）的落差，也就是我們並沒有真正聽見與理解身邊的人正在經歷什麼。

多數男性真心相信自己是支持性的夥伴，多數人也認為彼此的分擔是公平的。然而，研究一再顯示，女性承擔了不成比例的「隱形勞動」：包括管理家庭行程的心智負擔、維繫關係的情緒勞動，以及運作家庭所需的行政責任。

Babcock 等人（2017）於《American Economic Review》發表的研究，也在職場中觀察到類似的模式：在混合性別的團隊中，女性顯著比男性更自願承擔那些無法帶來升遷機會、且較為隱性的任務。

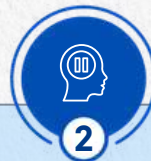
這並非要責怪任何人，而是關於覺察。而「覺察」正是情緒智商在被持續實踐時，能夠補足的落差。

以情緒智商為基礎的支持行動 (allyship)，並不需要宏大的舉措。它通常體現在四個小而持續的行為中：



### 1 公開給予肯定

當會議中某位同事的觀點沒有被清楚歸屬時，可以直接說明：「那是 Joyce 剛剛提出的觀點，我想確保她獲得應有的肯定。」四秒鐘，卻能帶來巨大的影響。  
在家中也是如此：當你的伴侶默默承擔許多事情時，將其說出來：「我看見你現在承擔了很多，謝謝你。」兩者都只需要幾秒鐘，卻能帶來改變。



### 2 重新引導沉默

與其讓自己的聲音填滿整個空間，不如試著說：「在我發表看法之前，我想先聽聽 Joyce 的意見。」這會改變對話中誰擁有影響力。  
在家中，也可以嘗試在提問後稍作停頓，讓對方有時間回應。接下來出現的內容，往往才是真正重要的。



### 3 檢視任務分配方式

誰負責會議紀錄？  
誰在安排團隊活動？  
誰負責家中的日常事務？  
如果這些模式總是朝同一個方向發展，就需要被指出並加以改變。因為模式不會自行修正，它需要被看見。



### 4 在問題擴大之前發聲

Catalyst 的 MARC (Mutual Accountability, Real Change) 計畫研究發現，在參與計畫之前，只有 31% 的男性有信心能在職場中即時制止不當行為；而在參與之後，有 74% 的參與者表示他們更有可能採取行動。  
這樣的改變，並非來自價值觀的轉變，而是來自「具備說出口的方式」。  
在家庭中也是如此。能夠在問題尚未擴大前說出：「我最近覺得我們之間有點距離，我們可以聊聊嗎？」是一種能力。這需要勇氣，但也是可以學習的。

無論我們談的是倦怠、團隊領導，或關係中的細微張力，其實都有一個共同的核心問題：

「如果今天你能以真誠的善意對待自己與他人，那會是什麼樣子？」

你不需要一次改變所有事情。這一週，可以嘗試做一個小小但真誠的改變：  
**在工作中：**當團隊成員出現猶豫時，在提出解決方案之前，先了解其背後的原因。  
**在生活中：**當你的伴侶或重要的人開始分享時，放下手機，停止準備回應，單純地傾聽，直到對方說完。  
但如果你真的這樣做了——你會發現，周圍的一切，會開始慢慢不一樣。



**Steven Khu**  
Corporate Marketing Manager,  
Human Dynamic APAC

#### References:

- Promundo-US (2018). So, You Want to be a Male Ally for Gender Equality? (And You Should): Results from a National Survey, and a Few Things You Should Know. Washington, DC: Promundo.
- Babcock, L., Reissdale, M. P., Vestertund, L., & Weingart, L. (2017). Gender differences in accepting and receiving requests for tasks with low promotability. *American Economic Review*, 107(3), 714-747. [https://sites.pitt.edu/~vestertund/ger\\_promotability.pdf](https://sites.pitt.edu/~vestertund/ger_promotability.pdf)
- Catalyst. (n.d.). MARC (Mutual Accountability, Real Change). <https://www.catalystat.org/solutions/marc>

# 為下一世代 重新想像領導力

下一世代的領導力，不只是打破「天花板」，而是重新定義「天花板」本身。

過去以單一領導者為核心、擁有高度決策權的階層式領導模式，正逐漸轉向更強調協作、集體智慧以及以人為本的策略思維。

這樣的轉變，也反映在「網絡型領導團隊」的興起——領導者不再只是做決策的人，而是參與理解脈絡（sense-making）、促進學習以及引導組織使命的推動者（McKinsey, 2023）。

根據 Gallup (2025) 的研究，有 34% 的員工認為，職場中的領導者是影響他們人生最重要的關鍵人物之一。這也顯示，領導者的特質與行為，對員工所產生的影響有多深遠——同時也意味著，這是一份極大的責任。

當今的優秀領導，不再只是能力或決策，而是建立在情緒智商之上——懂得傾聽、願意納入不同觀點、具備同理心，並能靈活調整。更重要的是，以謙遜的姿態帶領他人。

在科技快速發展的時代，領導者也需要具備高度敏捷性，能夠同時「適應」與「運用」新興科技。

關鍵在於，如何結合數據驅動的洞察與人性的理解，進而做出更好的決策，並帶來更具影響力的成果。



#### References:

- McKinsey & Company. (2023). New leadership for a new era of thriving organizations. <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/new-leadership-for-a-new-era-of-thriving-organizations>
- Gallup. (2025). Leadership needs of followers: What followers want from leaders. <https://www.gallup.com/analytix/656316/leadership-needs-of-followers.aspx>
- Jing, Z., Hou, Q., Zhang, Y., & Zhao, Y. (2022). The relationship between female leadership traits and employee innovation performance—The mediating role of knowledge sharing. Sustainability, 14(6). <https://www.mdpi.com/2077-0383/14/6/1078>

## 在這個新的領導時代，要帶領 團隊成功，**三項能力**尤為關鍵：

### ➤ 以人為本的能力 (Human-Centered Capabilities)

展現同理心、自我覺察與情緒調節能力，同時培養文化敏感度與包容性。打造讓成員願意嘗試、提出想法並持續創新的安全環境。

### ➤ 認知與策略敏捷性 (Cognitive and Strategic Agility)

能在快速變動中靈活調整策略，將使命轉化為清晰且可執行的優先事項，並在維持彈性的同時，確保策略能被有效落地。

### ➤ 科技整合能力 (Technology Integration)

具備帶領混合型與數位化團隊的能力，運用科技與 AI 強化人的能力，而非取代人本身。

值得注意的是，這些所謂的「新世代領導特質」，對許多女性領導者而言，其實並不陌生。越來越多研究指出，女性領導者在同理心、包容性決策，以及協作創新等面向上，本就具備這些關鍵能力。

在快速消費品 (FMCG)、資訊科技 (IT) 與製藥等產業中，高階管理層性別多元性較高的組織，往往展現出更強的創新能力與更高品質的決策。

這也說明，女性領導力不只是象徵性的進步，更是推動經濟成長與創新的關鍵動能。

**Sharmini Karim**  
Managing Director,  
Human Dynamic Malaysia,  
Singapore, Australia & New Zealand





## 飲食與思考：

### 為領導力注入能量的飲食模式



#### 為穩定而吃，而不是撐著不吃

當你餓到不行才進食時，負責理性決策與耐心的大腦區域，其實已經「暫時離線」。解法很簡單——不要等到太餓才吃。讓自己在一天中維持規律進食，才能在重要決策出現時，保持穩定的思考狀態。跳過用餐，常常會表現在情緒易怒、決策倉促或耐心下降。

穩定而規律的飲食，是維持決策品質的重要基礎。

#### 聰明吃點心，而不是一直吃

吃點心的目的，不是讓自己一直在吃，而是避免午後能量下滑，讓一切都變得更吃力。關鍵在於「蛋白質+纖維」的搭配。

例如：

蘋果搭配堅果醬、優格加莓果，或蔬菜搭配鷹嘴豆泥。

這類組合能穩定能量，而不是像高糖食物一樣，先讓你短暫提振，接著快速下滑。



#### 補水，其實是一種領導策略

那些你以為來自壓力的頭痛、腦霧或莫名煩躁，其實很可能只是輕微脫水。即使只是輕度缺水，也會在你感到口渴之前，影響你的專注力與情緒狀態。把水放在手邊，記得隨時補充；必要時，也可以透過提醒工具幫助自己建立習慣。

人體大腦約有 73% 是水分，穩定的水分供應，是維持最佳運作的關鍵。

#### 每天至少有一餐，好好吃飯

每天選一餐，專心吃飯，不做其他事情。當你一邊回信、一邊滑手機進食時，身體仍處於高度警覺狀態，無法好好消化，大腦也得不到真正的休息。

即使只是 15 分鐘的專心進食，也能幫助神經系統放鬆，讓你在之後感到更穩定、更清晰。

一頓短暫且有意識的用餐，有助於情緒調節與思緒整理。



領導力的能量，從來不只是靠意志力撐起來的。它來自於一連串微小但持續的習慣，其中也包含「怎麼吃」與「吃什麼」。當領導者有意識地照顧自己的身體，其實是在守護自己的清晰思考、情緒穩定以及決策的續航力。

這些簡單的飲食習慣，並不是追求完美，而是幫助我們建立一種能力——在日常中，持續以穩定、專注與韌性去領導每一天。



Ying Yin Lee  
Consultant,  
Human Dynamic APAC



在節奏快速的商業環境中，領導者往往需要隨時保持高回應力與高度負責。

在一場接一場的會議、緊急郵件與高壓決策之間，午餐往往變成十分鐘內匆匆解決，甚至邊工作邊吃。

在這樣的情況下，營養被排到優先順序的最後，其實不難理解。但許多領導者沒有意識到的是——匆忙的一餐，不只是為身體補充能量。

「怎麼吃」以及「吃什麼」其實會直接影響你在關鍵時刻的專注力、在壓力下的情緒穩定度，以及大腦真正需要的修復性睡眠。

當我們把飲食當成次要的事情，其實正在不知不覺中，削弱領導所需的清晰思考與韌性。

## 領導不必孤單：

# 打造有意義的連結

“

你上一次在工作中能夠自在表達自己的想法，是什麼時候？

當你走進一個空閒時，對話的氛圍是否會微妙地改變？

他人是否還像過去一樣，願意對你坦誠分享？

”

管理者往往身處於團隊、利害關係人與持續不斷的溝通之中，但同時，許多人也經歷著一種更安靜的疏離感——彷彿在自己的組織中，站在關係網絡的邊緣。

領導者的孤獨感，往往不是持續存在的，而是在特定情境中出現——例如組織重整、升遷、裁員或策略轉向。它特別容易在這些時刻浮現：當領導者需要穩住他人，卻同時默默承接不確定性。

## 為什麼領導讓人感到孤單

### 權力的轉變 (The Power Shift)

- 當角色改變，關係也會跟著改變。一旦成為管理者，你就不再只是「團隊中的一員」。權力會形成一種無形的距離，回饋開始被修飾，對話變得更加謹慎。在不知不覺中，你可能開始在「回音室」中做決策。

### 必須堅強的期待 (The Strength Mandate)

- 領導者常被期待展現自信與穩定。表達不確定或懷疑，往往讓人感到風險。久而久之，這樣的自我收斂會限制真實的連結——不是關係消失了，而是脆弱變得難以被允許。

### 在沉默中思考 (Strategizing in Silence)

- 在職涯早期，你可能有主管或同儕可以一起討論想法。但隨著責任增加，可以交換想法的對象逐漸減少。你被期待給出方向與答案，卻常常需要獨自消化複雜性。

## 獨處 VS. 孤立

並非所有的「一個人」，都是負面的。**健康的獨處**，是有意識且能恢復能量的，它能幫助我們釐清思緒、提升韌性。但**有害的孤立**，則是被動且消耗的。

當你開始覺得回應他人變得沉重、小決策被放大，或你選擇退開不是為了思考，而是為了撐住時，那可能就是孤立正在發生。兩者的關鍵差異，在於——「連結是否仍然可及」。



## 建立有意義的連結

當領導者願意主動建立關係、尋求回饋，並承認不確定性時，其實是在傳遞一種「心理安全感」。這不僅能提升自身的韌性，也為組織示範一種更開放的文化。

可以從以下幾個方向開始：

### 建立值得信任的內部支持圈

培養專業上的信任關係。適時分享成果、鼓勵不同意見，並建立讓決策不再孤立的對話空間。

### 尋求外部視角

透過教練、導師、同儕顧問或領導者社群，建立一個能安心討論、真誠表達的空間。

### 練習平衡的同理心

永續的領導，需要同時對團隊、對組織，也對自己保持同理。當領導者身心耗竭時，也最容易陷入孤立。

領導，不必是孤單的。但「建立有意義的連結」，需要有意識地去做。一切的開始，在於領導者意識到：支持系統的建立，是長期績效與影響力的基礎。



**Sheau Huey Ho**  
Consultant, Solution  
Innovation & Excellence,  
Human Dynamic APAC