



第 247 期 - 2025 年 2 月

迎风领航

变革中的领导力





本期内容：

**01****自我领导****心态至关重要**

释放动能的力量：
小步骤如何带来大改变

02**共同领导****亲爱的教练**

克服团队对失败的恐惧与风险规避

03**超越领导****文化与责任**

在变革中建立韧性与当责文化

04**健康角落****在变革中保持健康**

不仅仅是生存，而是茁壮成长

05**愿景之声****领导力反思**

引领旧时代到新时代的变革管理



释放动能的力量： 小步骤如何带来大改变

**Sharmini Karim**Development Manager &
Senior Consultant

新的一年，你满怀热情地订下新年目标：可能是去健身房、存钱或学习新技能。在最初的三周内，你全力以赴，积极运动、准备健康餐点，或勤奋练习。

然而，到了第四周，生活的压力开始介入。熬夜让晨间运动变得难以坚持，或是在忙碌的一天后，外食的便利性战胜了亲手备餐的计划。你告诉自己：「下周一再重新开始吧。」但周一拖延到下个月，最后目标逐渐被遗忘。



这种情境是不是很熟悉？我们无数次见过、听过这样的故事。你是否也处于这种困境？其实你并不孤单。为什么我们总是满怀热情开始，却随着时间推移而放弃呢？

小步骤能减少阻力，使我们能够稳定前进，不至于过度消耗精力。同时，小小的成就提升信心，激励我们不断前行，不断累积，最终达成更大的目标。

问题不在于意志力，而是「惯性」。惯性定律指出，静止的物体倾向于保持静止，而运动中的物体则倾向于持续运动。应用在人类行为上，试想推动一块大石头，刚开始极为吃力，但一旦它开始滚动，动能就能让它持续前进。建立新习惯也是如此，开始总是困难的，但持续下去便能维持动力。

那么，现实生活中的压力呢？工作、家庭责任、时间限制等，往往成为拖慢进度的「摩擦力」。这时，我们可以借鉴日本的「改善」(Kaizen)理念—透过小而持续的改善来累积进步。





建立动能的策略

01

从极小的步骤开始

与其计划每天运动一小时，不如先从洗澡后做 2 分钟深蹲开始。

02

将新习惯与既有习惯结合

把新习惯绑定在你每天已经做的事情上，例如，在搭乘交通工具时阅读书籍。

03

庆祝每一个小成就

不论成就大小，都值得被肯定与感恩。

04

调整环境，支持新习惯

建立支持并有助于新习惯养成的环境。例如，若想养成健康饮食习惯，就不要在家里存放过多不健康的食物。

05

专注于进步，而非完美

永远以「更好」为目标，告诉自己目标是「今天比昨天更好」，而不是追求完美无缺。庆祝自己持续前进，这样能减少挫折感，让动力持续。

所以，当你发现自己停滞时，回到这些微小的行动，因为它们能重新点燃你的动力，让你再次步上正轨。

“成功是每日重复的小努力总和”
- 罗伯特·科利尔 Robert Collier -





Dear Coach

亲爱的教练，

“我带领着一个六人小团队。无论我如何努力鼓励他们在会议中发言或表现得更加主动，他们始终保持沉默。他们在自己的职位上都有丰富经验，但他们总是坚守既有的例行工作，缺乏跨部门合作。该怎么办？”

团队沉默的根源，往往来自于对稳定的偏好与对风险的恐惧。如果能够赋能团队并营造安全氛围，让成员感到自己被重视且有信心分享想法，便能打破这种沉默模式。以下是一些建立积极主动团队的策略。

2

创造心理安全的环境



将失败视为学习机会，在面对挫折后所举办检讨会上，讨论学习到的经验与改进方向，而非归咎责任。

培养成长型心态

领导者可分享自己的经历，或邀请外部专家进行培训，强化「从失败中学习、持续成长」的观念。

4



通过降低对风险和失败的恐惧，能够激励团队迎接挑战，提升适应能力，并在长期中创造更卓越的成功。



塑造开放的团队文化

促进信任与沟通，当团队成员感受到被聆听时，他们更有可能分享自己的想法。管理者应以身作则，保持透明和支持，来促进协作的氛围。

3

设定适当挑战



例如，让擅长数据分析的成员以全新方式呈现报告，或向不同受众发表简报，藉此逐步培养信心。

5

庆祝成功并从失败中学习

适时表彰成就以提升士气，并在遇到挫折时强调学到的经验，建立「快速试错，快速学习」的态度。



Jojo Wang

Director of Audit, Compliance & Continuous Improvement





在变革中建立韧性与当责文化



培养心理安全与信任

变革时期往往伴随着不确定性、焦虑与抗拒。因此，营造心理安全的文化至关重要。让员工能够放心表达意见、提出问题，并勇于尝试，而不必担心负面后果，这将有助于推动变革与创新过程。建立信任的简单且有效策略包括：

- ✓ **定期检讨会议**，让员工有机会分享想法与困难。
- ✓ **透明沟通变革计划**，确保员工了解变革的原因、目标和进展，减少不确定感。
- ✓ **营造开放反馈的环境**，鼓励建设性讨论，让员工感受到意见被重视。

当员工信任领导者与同事时，他们将更愿意接受未知挑战，并积极参与组织的转型，推动企业更顺利地适应变革。



在变革时期建立具韧性和当责文化，需要稳定的领导力、信任的培养，以及对长期永续发展的关注。这是一个循序渐进的过程，需要有意识的努力与持续投入，但这正是确保当前变革能够为未来成功奠基的关键。



建立无责备的责任文化

变革过程中难免会出现错误与学习曲线，但企业如何应对挫折，将影响整体长期发展。

1. 建立无责备的责任文化。

这意味着鼓励团队成员对成果负责，同时理解错误是成长的一部分。具体做法可以采用「无责备」框架，将焦点放在寻找解决方案，而非追究责任，从而营造积极的学习环境。

2. 培养集体领导思维。

当员工对自身职责有更强的认同感时，他们更愿意承担责任。领导者应当让团队参与变革决策与行动，清楚传达企业的整体愿景，并在团队适应变革的过程中提供真诚的支持，以促进主动性与承担意识。



对齐道德实践与长期永续目标

当组织经历变革时，确保价值观与道德实践及长期永续发展目标保持一致，能够让发展不仅仅是追求短期成果，而是为长远成功奠定稳固基础。若要实现长期永续发展的成果，新流程必须具备可扩展性，并且能够适应未来的经济环境变化。

实施这一原则的关键在于决策过程的透明化，明确说明变革的原因，并确保变革与组织核心价值一致。领导者需要在对待员工时秉持道德原则，并对团队保持透明，让他们清楚了解变革方向以及这对企业整体目标的影响。此外，优先考虑道德实践并建立持续审查机制，不仅有助于确保内部价值观的一致性，也能够增强客户对企业的信任。



Keertana Srinivasan

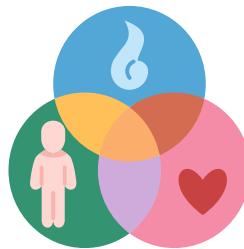
Regional Manager





在变革中保持健康

不仅仅是生存，而是茁壮成长



→ 变革带来机遇，但同时也可能挑战我们的情绪与心理健康。领导者不仅要保持自身稳定，还需要引导团队走过不确定性。以下是几个关键策略，帮助你在变革中茁壮成长，而不仅仅是应对挑战。

1 管理压力并建立韧性

- ➡ **如何做到：**每天早晨花 5-10 分钟进行正念练习，提高专注力。
- ➡ **具体做法：**重新定义挑战并关注潜在好处。例如，如果新系统暂时影响了工作流程，提醒自己如何提升长期效率与合作性。

团队技巧：安排每周的「压力检视会」，让团队成员分享担忧并集思广益寻找解决方案，进而增强团队韧性。

3 优先考虑自我照顾并促进团队健康

- ➡ **如何做到：**将自我照顾活动纳入日程，让大脑获得喘息机会。
- ➡ **具体做法：**一天中安排「微休息」策略，例如每小时伸展或补充水分以恢复专注力

团队技巧：推出健康倡议作法，例如在线瑜伽课程或「无会议下午」，让团队有时间专注于个人健康。



Radhika Dahiya
Associate Consultant

2 维持工作与生活的平衡

- ➡ **如何做到：**设立明确的界限，例如为自己设定「关机时间」。
- ➡ **具体做法：**运用「三 D 原则」：Do（立即处理）、Delegate（委派他人）、Defer（延后处理）。先处理紧急事项，将低优先级的报告延期，以专注于当前最重要的事务。

团队技巧：以身作则，分享自己如何在工作与生活之间取得平衡，并鼓励团队成员也这样做。

4 创造支持性的文化

- ➡ **如何做到：**以开放态度积极倾听团队成员的担忧，避免评判。
- ➡ **具体做法：**庆祝小成就，肯定成员努力，帮助提升士气。

团队技巧：提供弹性调整，例如延后截止日期或允许混合办公模式，以减少工作压力。

变革虽然充满挑战，但若能带着同理心与目标导向的心态，透过合宜的身心健康策略，可进一步支持将变革转化为组织成长与成功的垫脚石。





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，而这也将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》

