



改变世界的领导者

专访系列报告 | 2025 年版



“

**预测未来的最佳方式
就是创造未来。**

Peter Drucker

在全球格局快速变革的时代， 领导力的作用愈发至关重要。

《2025 年度改变世界的领导者》系列深入探访了多位远见卓识的行业领军者，他们正在不同领域推动颠覆性变革。

这些领导者不仅带领组织应对复杂挑战，更在可持续发展、创新实践与包容性发展方面树立了新标杆。通过他们的故事，我们得以洞见当今动态环境中卓越领导力的核心原则与实践范式。

本系列访谈涵盖可持续发展、科技创新、健康安全等多元领域。每位领袖都基于其个人经历、职业轨迹及行业特定挑战，展现出独到的管理视角。

dss+ 董事总经理 Cédric Parentelli 作为资深管理专家，荣膺本年度 "dss+ 变革领袖计划 " 推广大使。他的领导哲学

植根于团队协作、幸福管理以及凝聚共识三大原则，其洞见为推进大规模转型项目、培育深度参与与韧性的组织文化提供了宝贵范本。

“

我们诚挚邀请您参与《2025 年度改变世界的领导者》访谈系列。该系列访谈汇集多位远见卓识的行业领袖，他们正推动着各领域的转型变革。

通过亲身经历分享其深刻洞见与管理智慧。这些关于韧性、创新与领导力的故事，为应对当今动态世界的复杂挑战提供了行动指南。

通过访谈内容，您将获得关于可持续发展、技术变革力量以及包容性领导力的宝贵视角。受访者们展现的开放态度与真诚分享，为我们提供了现代领导力实践的全面图景。

我对每位受访者倾注时间与热忱分享其职业历程表示由衷感谢，他们致力于创造积极影响的决心令人钦佩——正是这样的领导者持续激发着实质性变革，激励他人追求卓越。

dss+ 董事总经理《2025 年度改变世界的领导者》项目大使诚邀您品读这些访谈，从中汲取卓越故事与深刻见解的灵感。让我们共同借鉴他们的经验，将这些启示运用于各自的领导力实践之中。

Cédric Parentelli

Managing Director, dss+

Leaders Making a Difference Ambassador 2025



Interview series.

Leaders making a difference, 2025



Cédric Parentelli

DSS⁺ 董事总经理

今年 dss⁺ 《2025 年度改变世界的领导者》的推广大使 Cédric Parentelli 分享了他的见解，他认为团队协作、幸福管理以及凝聚共识的能力是领导者不可或缺的特质。



Find **Cédric Parentelli** on LinkedIn



您为何认为持续分享领导力角色中的经验与挑战尤为重要？

分享成功与失败的经验，以及我们在成长道路上都会遇到的挑战，能帮助每个人学习、成长和进步。当然，无论担任何种领导角色，首要任务都是赢得团队成员的信任与认同。当大家理解你的目标、意义及其对大局的贡献时，他们会更投入自己的工作，并从成果中获得成就感。一支更快乐、更投入的团队，将为整个部门乃至组织创造更卓越的业绩，而领导者的凝聚力，正是实现这一目标的关键。

然而，凝聚人心不是与生俱来的能力。领导者往往满怀善意出发，但实际管理过程总会遇到波折。如果未能花时间去了解团队的核心动力和成员的工作幸福感，情况就更是如此。通过经验分享，我们才明白：即使出发点是好的，团队成员的理解角度也可能完全不同。因此，持续锤炼领导力技能，保持开放心态吸纳多元观点才是永续精进的关键。

“

员工幸福感越高、参与度越强，团队绩效就越突出，这种正向效应会逐级放大，最终推动整个组织的卓越发展。



您主持过多个大型转型项目，对于有志担此重任的后来者，有哪些核心经验可以分享？要胜任这样的角色，又需要哪些关键能力？

我的深刻体会是：倾听是最关键的领导素养。我们无需、也不该强求与所有人达成共识，但必须为团队成员提供畅所欲言的空间。真正理解他人的立场，才是推动项目前进的核心动力。当员工能够自信地表达顾虑、挫折乃至情绪时，有时你只需要专注倾听，或是陪伴他们克服恐惧，就能产生意想不到的转变。

第二条要诀是：学会做真实的自己。团队中难免存在性格冲突，但只要保持真诚，终将赢得他人的尊重，这份尊重，恰恰源于你始终如一的本色。

第三条关键原则是：直面自身不足。在涉及多国文化的转型项目中，我深刻体会到提前为可能的文化盲区致歉，能有效预防误解与冲突。化解棘手局面时，真诚所蕴含的力量往往超乎想象。



您如何看待从失败中学习？领导者需要培养怎样的韧性，才能从容应对管理途中不可避免的挫折与打击？



成事在人

首先，我不赞成过分关注失败，而是更强调从错误中快速学习。某个方案未能立即见效，不代表就该将其扔进垃圾桶并贴上“失败”标签。

启动大型项目时，路线图应作为指引而非精确蓝图。因此当进程偏离计划时，我们需要：暂停调整，反思：“能汲取什么教训？团队成员有何建议？”寻找回归正轨的方法：有时只需微调，而非全盘推翻。关键要牢记最终目标，快速做出小幅调整。始终聚焦终极目标的团队，成功率往往更高。

在应对不可避免的挫折和冲击时，周密的预先规划极具价值，但必须在规划不足与过度规划间取得平衡。开展任何业务转型或大型项目时，都必须保留中途调整的空间。当我们过度设计计划或规划不足时，这种灵活性反而更难实现。关键在于把握恰到好处的平衡点。





将绩效作为领导力成功的衡量标准是否依然有效？若不是，我们应当如何重新定义成功？

成功离不开人。团队中无我。好的成果取决于你如何领导、赋能和信任团队。没有人能掌握所有答案，每个项目都有不同的目标。作为领导者，你或许能阐明这些目标，但若带领团队，就必须采取发挥成员优势而非指出弱点的方式。

就我个人而言，赋能与信任始终比微观管理更有效。这并非要否定建设性反馈的价值，关键在于用积极的方式传递，帮助成员建立成长信心。找到一个人的最佳位置，鼓励他们提升和发展自己的专业潜力。这种调动和激励团队以实现既定目标的能力，才是优秀领导的真正衡量标准。当团队感到快乐时，即使在最具挑战性的情况下，他们也会支持你。



员工越快乐、参与度越高，团队、部门乃至整个组织的成效就越好。



最后，对于希望提升领导力的人，您会给出哪些建议？

我能给出的最重要建议之一，就是注重团队合作。当成员们目标一致时，他们就不再各自为战，而是为彼此而战。这是提升成效最具生产力的方式。

当错误发生时，切忌互相指责。优秀的领导者会支持团队成员，让他们在计划偏离时快速学习成长。

赋予团队信心和决策权，比要求他们层层上报更能促进成长。同样重要的是保持开放态度，接纳质疑与辩论，这能帮助团队做出正确决策并采取有效行动。

这包括：当进展不顺时坦然承认，暂停以复盘根源，调整后再出发。敢于承担这样的风险，正是领导者与团队成员共同成长的必经之路。

Read Cedric's
interview online



www.consultdss.com

2025 五大核心趋势前瞻

为切实把握领导力的实践演进（而非仅理论层面），我们深度剖析了 12 场访谈——由 dss+ 全球团队耗时 36 小时 + 完成，涵盖多行业女性高管本年度的 22,000 余字洞见。这些领导者不约而同地揭示出新时代势能：从 " 交易型领导 " 到 " 以人为本、使命驱动 " 的范式迁移。

从这些深度对话中，我们提炼出五大核心主题，它们不仅揭示了领导力的未来方向，更指明了组织在日益复杂的世界中保持竞争力、韧性和责任感必须拥抱的变革。

1.

以领导力驱动文化转型

当前，组织文化变革正被视为一场以价值观为导向的长期征程。有效的转型源于三个关键要素：清晰的愿景、始终如一的榜样引领，以及鼓励开放对话和容错学习的环境。现代领导力聚焦于：构建责任担当体系、提升安全与伦理标准、赋能员工发声创新。实践证明，基于信任的渐进式变革比自上而下的行政指令更为有效，其核心在于将薪酬体系、流程制度等内部机制与新文化优先级深度契合。

2.

以人为本的安全与风险管理

现代安全与风险管理实践正从合规思维转向承诺型文化。企业正在将安全融入领导力实践、员工参与和操作流程中。培训正变得更加参与式和同伴主导，促进对安全成果的共同担当。基于行为的观察、数字监控和反思练习等工具正在提升风险意识。重点日益转向关系型领导力、信任建立以及赋能各层级人员承担风险责任。

3.

提升女性在男性主导行业中的发展空间

当前，通过导师制度、提供领导职位机会及营造包容性职场文化，各界正积极推动打破传统男性主导行业中的性别壁垒。女性正被鼓励凭借能力、韧性和协作精神，争取技术及领导岗位。赋能策略包括制定正式发展计划、提高女性领导者能见度，以及推动文化变革——重视多元思维和包容性决策，而非以貌取人或论出身。

4.

可持续发展成为战略要务

可持续发展已不再被视为边缘议题，而成为企业长期战略的核心支柱。各企业正在制定涵盖范围一、二和三的积极减排目标，同时投资清洁能源、循环解决方案和生物多样性保护。将可持续发展战略性地融入业务，有助于规避监管、声誉和财务风险。这方面的成功越来越依赖于创新、主动的风险管理，以及将环境目标与核心业务成果紧密结合

5.

科技与创新驱动变革

创新正被重新定义为推动企业与社会进步的多维驱动力。企业运用人工智能、数据分析和数字工具，不仅追求效率提升，更致力于推动可持续实践并拓展产品应用场景。当前创新重点已从研发新物质，转向提升已知材料的性能与应用广度。现代创新实践涵盖三大维度：工艺流程优化、商业模式革新和数字化转型，其根基在于跨职能与跨学科的深度协作。

每位领导者的独到见解都凸显了这些趋势在推动创新、促进包容性以及确保当今动态复杂世界中长期成功的关键作用。

以下是我们的 2025 年度受访嘉宾



Read Sara's full interview

Sara Akbar

Oilserv 公司董事长兼首席执行官

📍 科威特 🏭 能源，石油和天然气

Sara Akbar 在科威特油田出生并长大，早年的经历深刻影响了她的职业生涯。作为一名石油化工工程师，以及阿拉伯石油行业首位女性 CEO 之一，萨拉始终致力于女性赋权、培养未来人才，并积极推动所在行业与国家的发展。在接受 dss+ 采访时，她分享了决心、透明度和精益求精的态度如何助力她的职业历程。



Read Elim's full interview

Elim Sritaba

APP 首席可持续发展官

📍 印度尼西亚 🏭 工业和制造业

Elim 三十年的职业生涯横跨金融、林业与可持续发展三大领域。这段历程让她领悟到，真正的领导力源于积极倾听、理解不同观点，以及即便面临挑战仍能坚定推动变革的自信。



Read Wendi's full interview

Wendi Bains

Fletcher Building 首席安全与可持续发展官

📍 新西兰 🏭 建筑

Fletcher Building 首席安全与可持续发展官 Wendi Bains 阐述了该公司打造世界级安全文化的转型历程。在一系列致命事故后的全面整改中，弗莱彻建筑实现了三大突破：从合规要求转向全员承诺、推行一线主导的安全管理模式、实现严重工伤事故降低 90% 的显著成效。



Read Tina's full interview

Tina Van Hoecke

全球高级频道经理组织，Arla 食品



德国



食品和饮料

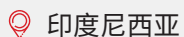
Arla Foods 全球连锁渠道高级经理 Tina Van Hoecke 拥有丰富的行业经验、开放的思维模式以及对餐饮服务行业的满腔热忱。Tina 阐述了为何能在充满活力、挑战与激情的国际环境中如鱼得水，并解读了韧性与跨文化协作如何成为塑造未来、创造价值以及为连锁体系提供解决方案的关键要素。



Read Retno's's full interview

Retno Nartani

卫生，安全与环境主任，金色能源矿业

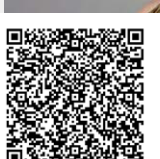
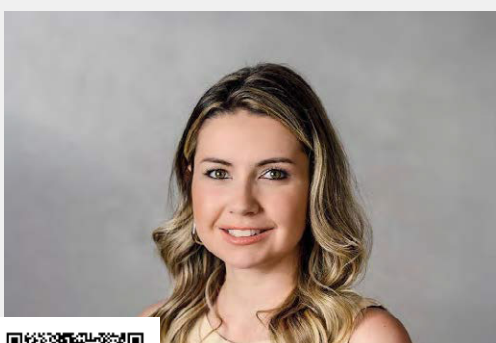


印度尼西亚



金属和采矿

Retno 怀揣求知热忱，三十余年前毅然闯入印尼男性主导的矿业领域。如今，她已成为安全议题的无畏倡导者，期望通过循循善诱的指导与言传身教，激励新一代从业者。



Read Daniela's full interview

Daniela Mediolì

SADA 集团副总裁



巴西



运输

Daniela 以追求卓越效率和全力推动组织文化变革为己任，担任 Grupo SADA 集团副总裁，分管多项战略领域，并为集团旗下 30 余家企业提供支持。



Read Virginie's full interview

Virginie Le Barbu

联想国际市场全球可持续发展总监

📍 瑞士

🔧 技术

Virginie Le Barbu 正致力于培养更多可持续发展先锋，以加速可持续商业模式与实践的普及。在采访中，她分享了专业见解，探讨科技行业在推动全球可持续发展倡议中的关键作用，这些举措将为更可持续的未来保驾护航。



Read Sara's full interview

Sara Peña Astorquia

Zelestra 的可持续发展总监

📍 西班牙

⚡ 电力与公用事业

对 Sara Peña Astorquia 而言，可持续发展不仅是一种理念，更是理解生命与世界运行方式的哲学。作为致力于实现脱碳目标的能源公司 Zelestra 的可持续发展总监，Sara 阐释了如何通过共情力、有效沟通与全球视野的三重结合，确保可持续发展项目产生深远影响。



Read Mar's full interview

Mar Perrote

Moeve 的全球健康，安全，环境和质量（HSEQ）

📍 西班牙

⚡ 能源 / 化学品

从管理复杂的工业资产到领导文化转型项目，Mar Perrote 始终是多元文化的热情倡导者，这种理念推动她在三大洲的五个国家开展工作。如今，作为原公司 Cepsa 新品牌 Moeve 的全球健康、安全、环境与质量（HSEQ）负责人，她向 dss+ 分享了如何运用其国际经验推动实质性变革。



Read Anna's full interview

Anna Swaithe

The Crown Estate 首席可持续发展官

📍 英国

🏢 财产管理

Anna Swaithe 凭借对道德价值的坚守、卓越的战略规划能力，以及 " 以人为本、地球优先 " 的利润观，逐步成长为 The Crown Estate 首席可持续发展官。该机构管理着核心城市资产、广袤乡村地产，以及英格兰、威尔士和北爱尔兰周边海床与半数潮间带。安娜阐释了换位思考能力与 " 甜甜圈经济学 " 如何助力提升可持续发展目标。



Read Pinar's full interview

Pinar Çağdaş Duran

Tüpras 技术安全总监

📍 土耳其

🏢 能源 油气

拥有化学工程背景的 Pinar Çağdaş Duran，其职业生涯始终以提升安全标准为使命。作为 Tüpras 的技术安全总监，她向 dss+ 阐述了团队协作与领导力培养为何是达成更高安全标准的最佳基石。



Read Linda's full interview

Dr. Linda Wu

上海创新中心主任兼杜邦电子工业部技术总监

📍 中国

🏢 化工

在科学与创新的交汇处，Dr. Linda Wu 以不懈的好奇心和创新热忱，二十余年来不断突破边界。她的使命是将科学转化为能产生深远社会影响的创新实践。从光伏技术到电子材料，从研发管理到可持续转型，吴博士始终践行 " 科技向善 " 的理念。

2025 年领导力五大关键趋势

领导力正在超越利润和绩效，向目标、人和地球的方向发展。

如今的领导者需要倡导可持续发展、培育包容文化、推动创新，同时建立信任和韧性。来自各行业高管的洞察揭示了一个共同转变：领导力正变得更加以人为本、价值观驱动和未来导向。从这些对话中浮现出五大关键趋势，清晰展现了领导力如何适应快速变化世界的需求。 —→



通过领导力的文化转型

文化转型已成为组织长期变革的基石，尤其是在应对快速的技术、环境和代际变化时。如今的领导力不再关乎权威，而是关乎价值观、信任，以及为打造具有韧性、创新性和包容性的组织所需的行为示范。根据 Gallup《2023 年全球职场状况报告》，团队敬业度 70% 的差异直接归因于领导力质量。此外，积极培育强文化的企业员工保留率比不这么做的企业高出 40%。

领导力与文化变革之间的这种关联在访谈中得到了普遍印证。巴西 Grupo SADA 集团副总裁 Daniela Medioli 阐述了转型的长期性："最深刻持久的转型至少需要五年时间。" 她的方法以价值观为基础，从自上而下的命令模式转变为基于尊重、协作和共享成果的模式。Medioli 的成功实践包括重组治理结构、协调 30 家公司、创建社会责任的正式架构，同时确保领导力的延续性和发展。

Fletcher Building 首席安全与可持续发展官 Wendi Bains 进一步强调了领导力在从合规驱动转向承诺导向的安全文化中的关键作用。在三个月内发生五起致命事故后，Fletcher 建筑彻底改革了其方法。领导层开始亲自开展安全培训，将责任从环境健康与安全团队转移。公司引入了 "镜像行走" 等工具，促使领导者反思并致力于可见的、基于价值观的行为改变。

从全球视角来看，Arla Foods 的 Tina Van Hoecke 强调了文化在国际运营中的力量。"文化协作不仅宝贵而且至关重要，" 她指出，并强调了多元声音和包容性领导力如何加强跨市场的协调与参与度。她补充道，思想开放的领导者能做出更明智的决策，并更好地应对变革阻力。Arla 的转型包括在可持续发展目标和流程卓越方面的跨市场协调，这些举措得到了数据和人工智能的支持，但根基仍是以人为本的领导力。

从统计数据来看，这种方法至关重要。根据麻省理工学院斯隆管理学院的数据，具有高度文化适应性的公司被员工视为高绩效组织的可能性要高出 3.2 倍。然而尽管有这些益处，只有 40% 的企业制定了明确的安全改进计划，仅 36% 会定期利用事故经验来预防未来伤害，这表明文化转型仍是一个尚未发挥潜力的领域。

最重要的是，正如这些领导者所强调的，文化不能被强加。它必须通过榜样来引领，通过清晰的沟通来鼓励，并通过一致性来维持。Medioli 说："要真正产生影响，你需要明确定义自己的价值观，理解前进方向，并尊重组织的节奏。" 从这个意义上说，领导力成为塑造能够进化、持久和繁荣的文化的的核心杠杆。



**积极培育强文化的企业，
其员工保留率比不这么做的
企业高出 40%。**

1.1 <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>

1.2 <https://sloanreview.mit.edu/article/culture-as-a-key-to-success/>

1.3 <https://ohsonline.com/articles/2023/12/08/the-secret-to-fortune-500-companies-success-lies-in-a-proactive-safety-culture.aspx>



以人为本的安全与风险管理

现代安全与风险管理方法正在经历深刻变革。安全文化不再局限于监管清单和合规驱动审计，而是日益以人为本，植根于信任、共担责任和主动领导。美国国家安全委员会数据显示，可预防的职业伤害每年给美国企业造成超过 1670 亿美元损失，2022 年报告的就医工伤超过 450 万例。然而仅 40% 的企业制定了完善的安全改进策略，仅 36% 会持续应用事故经验预防复发。

受访领导者强调，真正的安全进步源于示范引领的文化变革，而非自上而下的指令。新西兰 Fletcher 建筑公司首席安全与可持续发展官 Wendi Bains 在发生系列工亡事故后，主导了公司方法的彻底改革。企业不再仅依赖环境健康安全（EHS）专业人员，而是让所有领导者担起安全责任。" 我们开始将安全植入人们对领导力的认知，" Bains 解释道。诸如 " 镜像行走 "（领导者评估自身行为）等举措，提升了自我认知和价值观驱动行为。

这种人本化转型还包括新的参与培训方法。例如 Fletcher 建筑推行同伴主导培训，鼓励跨职能安全对话以提升一线员工话语权。这些策略创造了心理安全感——这是事故预防与报告的关键驱动力。Bains 强调风险责任必须超越政策：" 安全体现在无人监督时的日常对话中 "。

金能矿业健康安全环境总监蕾 Retno Nartani 认同这种关系型理念。凭借在印尼矿业三十余载经验，她建立了将安全视为尊重的文化。Retno 与工人共进餐食并每日巡查现场，在建立个人默契的同时强化安全规程。" 这不仅关乎检查，" 她指出，" 更关乎人际联结与被看见的感受 "。



62% 的消费者表示，他们会停止支持已知虐待员工或容忍不安全工作条件的企业。

2.1 <https://injuryfacts.nsc.org/work/costs/work-injury-costs/>

2.2 <https://ohsonline.com/articles/2023/12/08/the-secret-to-fortune-500-companies-success-lies-in-a-proactive-safety-culture.aspx>

2.3 <https://www.forbes.com/sites/bryanrobinson/2024/02/04/workplace-safety-and-well-being-on-the-decline-in-2024-study-shows/>





通过领导力的文化转型

打破采矿、石油和重工业等传统男性主导行业的性别壁垒，已成为现代领导力的重要议题。尽管取得了一些进展，女性在许多技术和高管职位中仍然比例不足。国际能源署数据显示，全球能源行业女性从业者仅占 16%。采矿业虽缺乏完整的性别分类数据，但研究表明女性参与度仍然有限。

多位受访领导者强调，必须为女性创造发展空间——不仅是作为参与者，更要成为决策者。科威特 Oilserv 公司董事长兼首席执行官 Sara Akbar（阿拉伯石油行业首批女性 CEO 之一）指出："在男性主导的行业里，女性必须付出加倍努力...我曾长时间工作以证明自己，直到醒悟根本无需证明什么。"她强调能力、自信和一贯性，而非顺从——才是真正的领导力标志。

同样，印尼金能矿业健康安全环境总监 Retno Nartani 三十多年前进入采矿行业时，女性工程师几乎不存在。她通过精通业务各环节，以及专业素养与人际关怀并重的方式建立公信力："有时我会为他们下厨...这有助于建立信任。"Retno 不仅监督安全运营，还指导年轻团队成员胜任角色。

这些故事不仅是个人成就——更折射出结构性差距。虽然 75% 的企业制定了性别多元化政策，但仅 25% 会跟踪报告政策成效指标。此外，STEM 领域仅 40% 女性认为享有平等晋升机会，而男性这一比例达 70%。



62% 的消费者表示，他们会停止支持已知虐待员工或容忍不安全工作条件的企业。

尽管存在这些不平衡，部分企业正在建立切实的包容机制。例如 Akbar 在科威特能源公司创立 "参谋长计划"，通过让青年人才（无论男女）跟随 CEO 学习并参与高管决策，实现快速成长。该计划已助推十余位人才职业发展，并建立了信任与指导的传承体系。

杜邦中国技术总监吴琳达博士则以身作则推动女性领导力。她指出杜邦的 CEO、CTO 和 CFO 均为女性："女性在平衡规划、执行与共情方面独具优势"，主张在创新驱动行业扩大女性话语权。

这些案例揭示的共同主题是：性别平等不是象征性举措，而是需要改变影响职业机会的结构、习惯和态度。赋能女性需要指导机制、能见度提升，以及重能力轻从众的职场文化。这些领导者证明女性不仅能在男性主导行业立足，更能重塑行业规则。

3.1 <https://www.iea.org/reports/world-energy-employment-2023>

3.2 <https://www.ilo.org/industries-and-sectors/mining-coal-other-mining-sector>

3.3 <https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2023/>

3.4 <https://www.pewresearch.org/social-trends/2018/01/09/women-in-stem-see-more-gender-disparities-at-work-especially-those-in-computer-jobs-majority-male-workplaces/>



可持续性战略当务之急

可持续发展现已深植企业战略核心，远非仅是合规要求。全球报告倡议组织数据显示，全球 250 强企业中 96% 已发布可持续发展实践报告，且全球 2000 强企业年收入的 66% 已纳入净零目标覆盖范围。这一转变表明，长期韧性、投资者信心与品牌声誉同环境社会表现紧密关联。

访谈洞见有力佐证了这一趋势。APP 集团首席可持续发展官 Elim Sritaba 强调，平衡商业表现与可持续发展需向利益相关方展示不作为的风险。“我会重点说明若不采取行动的监管、声誉及财务损失，”她解释道。其团队未等待完美方案——在规划全面可再生能源转型的同时，已实施能效提升并投产生物质发电厂。

杜邦上海创新中心总监吴琳达博士则从技术视角引领可持续发展。杜邦超 80% 产品组合直接关联可持续目标，吴博士半数日常工作涉及范围一、二和三的减排。她特别指出范围三的复杂性，其覆盖全价值链，需在产品开发与生命周期规划中精细协调创新。

Zelestra 可持续发展总监 Sara Peña Astorquia 补充了文化维度。她认为可持续发展领导者应充当催化剂，激发组织长期思维：“关键在于转变心态，通过文化、领导力和沟通的协同，使可持续发展成为融贯的现实。”Zelestra 甚至启动领导力计划，赋能高管团队，推动环境与社会变革。



62% 的消费者表示，他们会停止支持已知虐待员工或容忍不安全工作条件的企业。

科技与创新是这一转型进程的关键驱动力。Arla 食品的 Tina Van Hoecke 重点介绍了其 FarmAhead™ 计划，通过 200 余个农场级数据点监测排放与可持续指标。减排增效的农场将获得奖励，彰显可持续性与卓越运营的共生关系。

然而多数企业仍困于承诺阶段。全球 2000 强企业中仅 16% 有望实现 2050 净零目标。受访者清醒认知这一现实，吴博士指出“完美是进步的敌人”，真正的进展源于持续迭代而非僵化规划。

当代可持续发展已超越环保倡议范畴，成为应对复杂风险、确保未来存续的战略框架。Sritaba、吴博士、Peña Astorquia 和 Van Hoecke 等领导者证明，将可持续性融入运营、技术与文化，正成为新一代全球企业领导者的决定性挑战，也是战略机遇。

4.1 <https://zerotracker.net/analysis/new-analysis-half-of-worlds-largest-companies-are-committed-to-net-zero>

4.2 <https://www.esgdrive.com/news/16-percent-g2000-companies-on-track-net-zero-progress-2050-targets-accenture-report/732974/>





技术与创新影响

科技创新已成为各行业战略制定、可持续发展和商业模式演进的核心驱动力。投资创新的企业显著优于同行，世界计量组织数据显示，开展数字化转型的企业利润率比行业平均水平高 26%，81% 的数字领军者表示转型努力直接提升了盈利。

杜邦中国技术总监兼上海创新中心主任吴琳达博士正是这一变革的典范。她将创新视为已知材料的跨行业高效应用，而不仅是发明创造。"完美主义是进步之敌"，她主张以持续改进替代理想化但进展缓慢的创新模式。杜邦超 80% 的产品线直接助力可持续目标，其方法论务实而高效：通过改良成熟安全材料拓展电子、光伏等领域的应用，同时降低全价值链碳排放。

吴博士特别强调跨学科思维："材料科学家必须理解应用场景"，指出工程师需兼具化学、机械系统和软件知识。这种协作理念体现在她领导的产品开发中，同步整合安全性、环保性和市场适用性。

阿拉食品全球连锁渠道高级经理 Tina Van Hoecke 则阐述了 FarmAhead™ 计划如何运用实时数据与 AI 优化排放、饲料使用及农场能效。该计划追踪每个农场 200 余项数据，奖励可持续实践。"可持续性与卓越运营不再割裂讨论，" Van Hoecke

然而，这条道路并非没有挑战。世界经济论坛警告称，虽然人工智能能提升生产力和洞察力，但如果管理不当，也可能导致能源消耗和排放增加。事实上，训练大型 AI 模型可产生高达 62.6 万磅二氧化碳排放，相当于 5 辆美国汽车终身排放量。

受访领导者们一致认为，创新必须具备包容性和适应性。吴琳达（介绍了杜邦的文化仪式，如 "失败项目日" 通过庆祝失败实验来彰显公司对风险和学习的包容。同样，Zelestra 的 Sara Peña Astorquia 强调创新必须与清晰的沟通和长期目标保持一致。"若缺乏文化认同，" 她解释道，"技术将得不到充分利用，并与业务战略脱节。

"当今创新的衡量标准不再仅是新颖性，还包括相关性、适用性和伦理影响。正如杜邦和 Arla Foods 所示，取得最大进展的企业，正是那些将技术、可持续性和文化开放性整合为连贯创新战略的企业。



81% 的数字化领军企业表示，其数字化转型举措带来了利润增长。

5.1 <https://worldmetrics.org/>

5.2 <https://hbr.org/2024/03/nurturing-innovation>

下一步

目标驱动领导的未来

随着全球企业走出气候危机紧迫、数字颠覆和员工期望转变的时代，一种新型领导力范式正在形成。从将可持续发展融入战略到重塑文化转型，近期趋势都指向一个更重视实质而非表象、系统思维而非条块分割、人性化而非等级化的未来。

那么，引领这一变革的领导者将面临什么？答案在于深化五大已在进行中的根本转变：再生型可持续发展、文化战略杠杆、包容性领导力、系统性创新以及全面安全管理。



文化将成为战略的操作系统

文化不再是一个背景元素，它是决定战略如何执行的连接组织。未来几年，我们将看到企业以与财务或运营相同的严谨态度对待文化。这意味着要使用行为数据、数字参与工具和团队网络分析来定期测量文化健康状况。领导者将投资于基于价值观的发展计划，赋能非正式影响者，并利用文化作为提升信任、员工保留和创新的杠杆，特别是在混合和跨文化劳动力中。



再生型商业模式将取代最低限度可持续标准

可持续发展的下一篇章不再以“减少危害”来定义，而是取决于“净正面影响”行动。企业正从减排迈向生态修复、增强生物多样性和提升社区韧性的新阶段。这种再生模式意味着将核心业务与环境社会价值创造相融合。

更重要的是，气候责任正被纳入财务治理体系。预计将出现：可持续指标与季度财报整合、内部碳定价机制广泛应用和气候情景分析成为战略工具。提前行动的企业不仅能赢得声誉优势，更将获得投资者信心。



未来几年，企业将像对待财务和运营一样，以同等严谨的态度对待文化建设。



包容性领导将成为核心能力

对多样性、公平性和包容性的关注正从表面形式转向基础架构建设。仅仅具有代表性已不再足够。未来蓬勃发展的组织将把包容性融入决策制定方式、人才可见度机制和战略影响力分配之中。包容性领导力将成为绩效评估、晋升标准和继任规划中的常规能力指标。这不仅是正确之举，更是提升创新力、韧性和道德治理的战略要务。



未来蓬勃发展的企业，将把包容性深植于决策机制、人才曝光度与战略话语权分配之中。



创新将以系统性和道德影响力判断

创新不再仅由新颖性定义，而是取决于相关性、责任感和影响范围。随着技术重塑每个行业，领先的企业将是那些解决系统性问题的公司，而不仅仅是追求效率优化的企业。

跨行业协作、研发中的道德监督以及与公益目标一致的创新实验室将成为常态。以使命为导向的创新框架，如专注于粮食安全、气候适应或健康公平的框架，将引导服务于人类和地球的技术投资。



安全范畴将拓展至身心健康与心理信任

安全理念正从物理事故预防，演进到包含情绪与精神健康的整体维度。最具前瞻性的企业已开始将信任度、倦怠感和同事互动动态作为安全与绩效的先导指标。

实时仪表盘、可穿戴传感器和预测分析等技术工具将助力这一转变，但它们无法替代共情式领导力。只有当员工敢于直言、懂得调节并相互支持的文化形成时，企业才能奠定长期卓越的根基。

迈向更有意识的领导模式

下一个领导时代将不会由头衔，谱系甚至技术专长来定义。而是由连贯性来定义的。领导者的目标与行动，价值观与战略和利润与影响力的能力如何。领导力的新兴模型具有深刻的意识，以系统为导向并以人为尊严为基础。

这种演变不仅是由于监管或声誉而驱动的，而且是由于必要的。气候变化，地缘政治波动，转移劳动力市场以及不断上升的利益相关者的期望需要一本新的剧本，这是一本新的剧本，一种将韧性和责任视为权衡，而是作为进步的双重引擎。

在这个未来，最受尊敬的组织将是那些有立场的组织，不仅仅是在可持续性或多样性上，而是业务如何成为善良的力量。领导力不仅将通过建造的内容来衡量，而且还可以通过谁被提升来衡量。决策将从提取逻辑转变为再生思维。公司将不仅被认为是为了做什么，而且是为了做事以及为什么。

这种转变也需要勇气。以目的为导向的领导不是完美的答案，而是关于透明的实验，协作解决问题以及聆听，学习和适当的谦卑。这是关于培养人们感到安全挑战规范的文化，失败被重塑为学习以及进步是集体的。

塑造未来的领导者将是那些可以保持复杂性和清晰度的人。他们将通过同理心导致歧义，通过道德来推动创新，并以当地理解对全球风险做出回应。他们会知道，可持续性的表现不仅仅在于击中 KPI，而是建立人们信任的机构，持久的生态系统以及重要的资产。



dss+ 感谢所有 2025 年受访者，他们不仅代表了商业方式的转变，更彰显了商业认知的深层进化。以目标意识、觉醒精神和核心影响力为根本。



关于 dss⁺

dss⁺ 作为一家领先的运营管理咨询服务提供商，以拯救生命和创造可持续发展的未来为宗旨。

dss⁺ 有着多年的咨询经验，勇于创新，以满足客户不断变化的需求。我们帮助企业建立组织和人员能力，管理风险，实现可持续发展和 ESG 目标，并更负责地运营。

dss⁺ 凭借深厚的行业和管理专业知识以及多元化的团队，通过将企业发展与可持续发展目标紧密结合，不断开发符合中国市场需求的解决方案，提供包括企业运营风险管理、卓越运营管理、创新与研发、环保以及数字化等解决方案，帮助合作伙伴实现一流的安全业绩和卓越的可持续运营。

更多信息请访问网站 www.consultdss.com

