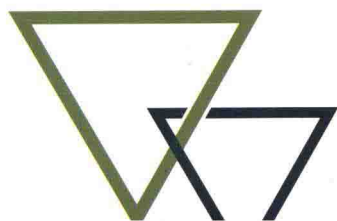


中国领导力
提升系列

主编 胡月星

领导沟通

周 敏◎著



前沿 | 全面 | 深入 | 实用

打造一流的领导力和执行力

咪咕阅读



中国出版集团



研究出版社

领导力
系列
LEADERSHIP

中国领导力 | 主编 胡月星
提升系列

领导沟通

周 敏◎著



中国出版集团



研究出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

领导沟通 / 周敏著. -- 北京 : 研究出版社 ,

2017.1

ISBN 978-7-5199-0023-6

I. ①领… II. ①周… III. ①领导学—人际关系学—
研究 IV. ① C933.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 311154 号

领导沟通

作 者 周敏 著

责任编辑 陈侠仁

出版发行 研究出版社

地 址 北京市东城区沙滩北街 2 号中研楼

邮政编码 100009

电 话 010-64257481 (总编室) 010-64267325 (发行部)

网 址 www.yanjiuchubanshe.com

电子信箱 yjcsfxb@126.com

印 刷 三河市金泰源印务有限公司

开 本 710 毫米 × 1000 毫米 1/16

印 张 19.5

版 次 2017 年 1 月第 1 版 2017 年 1 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-5199-0023-6

定 价 48.00 元

版权所有, 翻印必究; 未经许可, 不得转载

《中国领导力提升系列丛书》编委会

顾 问

何 宪（全国政协委员，人力资源和社会保障部原副部长，
中国人才研究会会长，研究员）

周文彰（全国政协委员，国家行政学院原副院长，国家行政
学院公务员培训研究中心主任，教授）

编委会主任

吴 江（全国政协委员，中国人事科学研究院原院长，中国
领导人才专业委员会会长，教授）

刘 峰（全国政协委员，中国领导科学研究会副会长，国家
行政学院中国领导科学研究中心主任，教授）

主 编 胡月星

编委会成员

鄯爱红 陶建平 孙立樵 张素玲 周 敏 李 军
来丽梅 杨国庆 胡月星 梁玉萍 赵福生 郑传贵
王文新 江 文 曾 荣 贺海峰 袁书杰 赵明宇

参与研究单位

国家行政学院
中国人事科学研究院
中组部浦东干部学院
国家税务总局党校
北京市行政学院
上海市行政学院
黑龙江省行政学院
吉林省行政学院
广西壮族自治区行政学院
辽宁师范大学
宁夏回族自治区行政学院

支持协助单位

国家行政学院中国领导科学研究中心
中国人才研究会领导人才专业委员会
西安思源学院新发展理念与领导力研究中心

提升领导力是聚焦点（代总序）

胡月星

领导科学研究告诉我们，组织发展与领导力提升并不是同步的。组织规模增大，并不意味着领导力随之提升。组织规模小，并不代表没有强大领导力。有的组织诞生时规模很小，但能够逐渐壮大，关键就在于其具有强大领导力。我们党诞生之初人数寥寥，但犹如喷薄而出的朝阳，光照四方。成功的秘诀在哪里？就在于我们党拥有强大的领导力，正是这一核心力量使我们党焕发出旺盛的生命力。今天，我们党是拥有 436 万多个基层党组织、8779 万多名党员的大党，但规模越大并不意味着领导力就越强。加强和改善党的领导，必须把提升领导力作为聚焦点。

那么，领导力究竟是什么？以往人们通常把领导力等同于权力，认为有权力就有领导力。这种观点至今还停留在一些人的头脑中，限制了人们探索提升领导力的视野。领导力与权力确实有密切关系，但绝不是对等关系，有权力未必就有领导力，否则就难以解释个别领导“有权无威”甚至“众叛亲离”的现象。权力仅仅是领导力的一种重要资源，而不是领导力的全部。在领导科学研究中，领导力存在于精神信仰、思想观念、规章制度等方方面面，既包括组织领导力，也包括个体领导力。组织领导力是由个体领导力积极作用而成的合力，这就像百川终归大海一样。组织领导力与个体领导力相辅相

成、高度融合，共同提升政党的领导力。我们讨论加强和改善党的领导，当然需要从组织领导力角度去分析，但领导科学研究表明，重视个体领导力对于加强和改善党的领导同样至关重要。因为组织领导力最终要具体落实到领导干部行为中，如果各级领导干部缺乏领导力所必需的知识、能力、品质以及积极行为表现等，组织领导力就会失去来源，组织就会变得软弱无力。可以说，领导干部的领导力直接决定着党的领导力。一个政党领导力的缺失，很大程度上是因为领导干部领导力的缺失。当前，从提升领导力入手加强和改善党的领导，需要把组织领导力与个体领导力紧密结合起来，从“领”入手，由“导”贯通，实现“心”与“力”的积极融合。

用信仰目标实现“领”。信仰就是希望，目标就是方向。没有信仰目标的政党是没有希望的，没有信仰目标的领导干部是难堪大任的。成立 90 多年来，我们党的领导之所以坚强有力，就是因为我们有信仰、有目标，让广大党员有使命感，让人民群众有方向感。一个政党如果不能让自己的党员有使命感就无异于乌合之众，如果无法让群众有方向感就会失去号召力和凝聚力。新形势下，加强和改善党的领导，尤其需要把党的领导与党所坚守的崇高信仰、党所追求的远大目标紧密结合起来。要让广大党员和人民群众明白我们党究竟从哪里来、往哪里去，信仰什么、追求什么，党对人民群众来说有着什么样的功能和价值。把这些问题讲清楚，人民群众就会拥护党、追随党。

用科学理念实现“导”。信仰的追求、目标的实现都要有科学的理念。一个政党所坚持的科学理念凝聚着政党的智慧，能够引领人民群众的行动。从这个意义上说，理念科学，领导力就强。我们党一直强调用科学理念实现党的领导。习近平同志在党的十八届五中全会上提出的创新、协调、绿色、开放、共享新发展理念，凝聚着全党的智慧，是统一全党思想和行动的指挥棒。领导干部能不能深入贯彻新发展理念，坚决纠正那些与新发展理念不相适应甚至背道而驰的错误观念与行为，直接关系我们党的领导力。领导干部要把学习贯彻新发展理念与提升领导力、加强和改善党的领导紧密

结合起来。

用“心”与“力”的融合提升领导力。心为万力之本。提升领导力，从领导干部个体角度而言尤其要注重“心”与“力”的融合，具体而言主要包括以下几个方面：一是强调忠诚。忠诚是对“心”最重要的要求，是“力”的源泉。领导干部要对党忠诚，不论身在何方，不论处于何种境地，都要把对党忠诚作为自己的道德操守和行为准则，这样才能担负起组织重托。二是强调提升能力。有“心”无“力”，最终只能流于平庸。提升领导力，既要有“心”，也要有“力”。这就要求领导干部必须高度重视提升自己的能力。三是强调责任担当。责任是“心”，担当是“力”。当前，加强和改善党的领导特别需要领导干部有责任担当。有了责任担当，就能把“心”与“力”融合后的力量充分发挥出来，不断提升我们党的领导力。

原载《人民日报》（2016年04月15日07版）

导 论 道术结合的领导沟通 // 001

一、领导沟通在“族谱”中的位置 // 005

二、后现代社会背景下的领导沟通 // 019

第一章 “三心”模式：从“心”开始的领导沟通 // 039

一、同理心 // 045

二、委婉心 // 052

三、喜悦心 // 059

第二章 听：从威权走向平等 // 069

一、倾听不仅仅是听 // 071

二、了解倾听的障碍 // 079

三、做倾听型领导 // 087

第三章 说：从命令走向说服 // 099

一、领导和表达 // 102

二、领导场景语言艺术 // 108

三、说什么重要，怎么说更重要 // 118

第四章 看：从阅人走向悦人 // 131

- 一、谁出卖了你？ // 134
- 二、读你千遍也不厌倦 // 144
- 三、管理好自己的非语言信息 // 161

第五章 谈判：在博弈中双赢 // 169

- 一、世界变成一个大的谈判桌 // 173
- 二、谈判过程 // 186
- 三、非暴力沟通：人际冲突管理 // 202

第六章 媒体沟通：看到记者后面的民众 // 213

- 一、“老革命”遇到新问题 // 221
- 二、塑造良好的媒体形象 // 238
- 三、突发事件的媒体沟通 // 244

第七章 网络沟通：一网情深 // 261

- 一、网络时代，领导何为 // 265
- 二、“互联网+”领导沟通 // 278
- 三、领导沟通长着这样的潮面孔 // 287

参考文献 // 293

后记 // 299

i n t r o d u c t i o n

导论

道术结合的领导沟通

 案例

如果 <http://www.facebook.com> 的用户们选择成立一个国家，那么它拥有全球 1/12 的人口，仅次于中国与印度。每天，全球 5.5 亿用户操着 75 种不同语言在 Facebook 上浏览、评价、分享，全球用户每月耗费在这个社交网站上的时间高达 7000 亿分钟。而创造这一切的就是马克·扎克伯格。这位不满 27 岁，被誉为“人类 2.0 时代”的造物主，彻底改变了互联网时代全球社交联系方式。

人们猜测促使扎克伯格创建 Facebook 的动力是一些明确的诱因，比如“把妹”，或者进入某个哈佛秘密社团，但实际上，创建 Facebook 的唯一原因就在于，它是件伟大并且值得为之付出的事情。这件“伟大而值得为之付出的事情”，起源大概在 2003 年 9 月。当时身为哈佛大二学生的扎克伯格把大部分业余时间都花在了编程上。在他的“课程搭配”网站获得了意想不到的热烈反应和欢迎后，扎克伯格和他的室友们于 10 月推出了在线照片排名网站 Facemash。和电影《社交网络》中关于这一事件的情节一样，扎克伯格一边利用黑客技术获取了哈佛大学 12 间学生公寓中 9 间住宿生的全部数码注册照，一边在博客上及时更新自己的最新进展。尽管此举遭到了很多女性组织的抗议，而哈佛校内计算机服务部更是在当晚 22 点半左右关闭了扎克伯格的恶作剧网站，然而它已经取得了爆炸性的影响：在存在的几小时内，已经有 440 名哈佛校内学生用户浏览了 Facemash，并留下了 2.2 万次网络投票记录，扎克伯格那台作为网站服务器的手提笔记本电脑也因网络流量过大

而宣布宕机。

Facemash 的成功，使扎克伯格看到了人们对于社交网络的渴望，他坚信，这是一场网络社交革命的前奏：如果建立一个用户必须以真实身份注册，在发出的邀请得到对方确认后才能与之联络并共享一切，包含更多可见信息，同时可以供用户分享、查看的网站无疑是一种更令人激动的服务。2004 年 1 月 11 日，扎克伯格向域名公司 Register.com 支付了 35 美元，注册了 facebook.com 一年的域名使用权，4 天之内，就有将近 900 名哈佛学生注册。4 月，当 Facebook 已经推广至所有常青藤学校，注册用户突破 3 万人时，6 月扎克伯格在自己的家乡佛罗里达成立了一家有限责任公司，他们正式上路了。

——改编自《扎克伯格：天才而非怪胎 Facebook 源自一场即兴恶作剧》^①

脸谱网站的鹊起，代表着对用户需求满足的成功。2010 年，脸谱的浏览量超过了谷歌，人们惊呼：原来人的内心深处是如此渴望交流和沟通！原来，脸谱的鹊起，本质上是一种响应文化驱动的成功。

人类自诞生以来就乐群且爱交际，在人类早期，不断提升沟通能力是出于生存和安全的必要之举。但随着社会生产力的发展，乃至迈入网络时代，生存已不成为大多数人的第一需要时，人们发现，人际沟通仍然是内心深处一种强烈的召唤。沟通具有的洞穿历史、跨越时空的这种力量，应该属于人性的一部分。

领导活动的生命力一直是基于人性的，领导理论的研究一直在努力沿着洞悉人性、善用人性的道路摸索，那么，让我们将领导和沟通做一个巧妙的结合，尝试从沟通的角度，思考如何提高领导的品质，或者说从领导的角度，如何发挥沟通的潜能。

领导沟通作为实现领导活动的必备技能，是理论研究和实践探索一直

^① https://www.aliyun.com/zixun/content/2_6_186480.html.

重视和关注的话题，在领导活动中，似乎人人都知道沟通的意义且具备沟通的技能，但“熟悉”并不代表“理解”，“知道”更不代表“掌握”。领导沟通和一般意义上的沟通有什么区别？领导沟通和管理沟通有何异同？当人类文明的进程已经迈入 21 世纪的第二个十年，人类在 20 世纪末爆发的全球性的超越哲学、文学、艺术等范畴的后现代主义的思想和文化的大变革，对管理世界是否会发生撼动？领导沟通是否会在这股洪流的裹挟下发生新的转向？世界著名未来学家约翰·奈斯比特曾预言：“未来竞争是管理的竞争，竞争的焦点在于每个社会组织或成员之间及其外部组织的有效沟通。”在此背景下，重新审视领导沟通的功能、内涵和方法，又具有何种层面的意义？当我们思考这些有趣的话题时，领导沟通就穿越管理丛林的各种迷障，站在我们面前。让我们一起携手历史和未来，连接传统和创新，进行一场别开生面的会晤吧。

一、领导沟通在“族谱”中的位置

领导沟通是一个古老又年轻的话题，自人类有了领导活动，领导沟通就如影相随，在千百年来领导实践的历史长河中积淀出丰富多彩的内容，产生了超凡的智慧。同时，在 21 世纪这个信息爆炸、知识爆炸、网络技术飞速发展的时代，领导沟通又面临许多新挑战新机遇新动态，被赋予了特定的时代气质和崭新的现实意义。为了更好地理解领导沟通的内涵和本质，认识领导沟通的规律，掌握领导沟通的技巧，我们先梳理一下领导沟通的理论渊源，界定一下其学科属性，以便准确找到坐标定位。

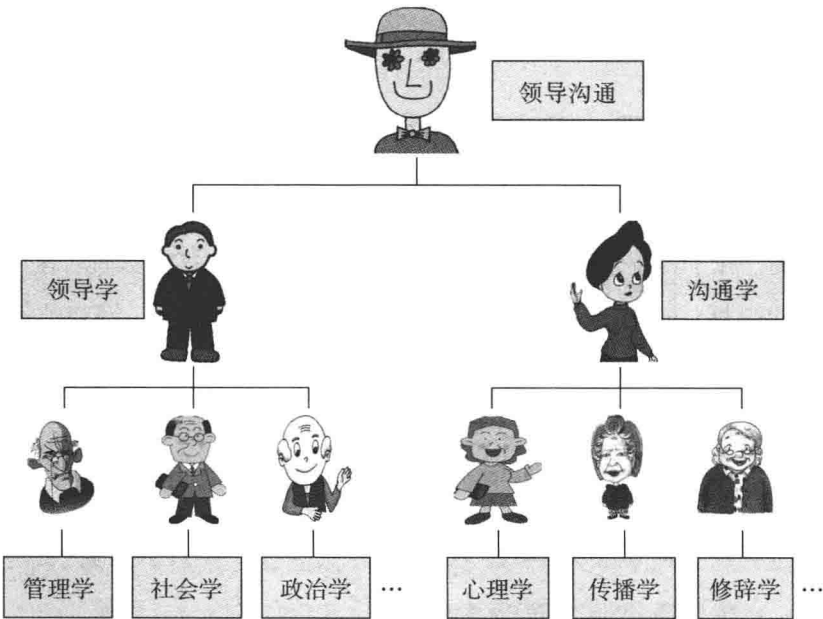
（一）领导沟通的家族关系

什么是领导沟通？领导沟通是指在领导活动中利用一切方式传播信息，从而达成目标的活动。定义领导沟通的内涵并不难，难的是如何界定领导沟通的身份——它隶属什么学科？有什么经典理论和牛人大家？就像一个人要有能说明其血缘关系的族谱一样，其实每一个理论都有其自身的“血缘关

系”。我们就扒一扒领导沟通的那些事，替领导沟通修修“族谱”。

领导沟通是由“领导”和“沟通”两个概念组成的，正好比喻成血缘关系中的父系和母系，“领导”涉及“领导学”，是领导沟通的父系，决定其特殊属性。“沟通”涉及“沟通学”，是领导沟通的母系，决定其一般属性。而领导学和沟通学在学科体系里，都属于三四级学科。要上溯领导沟通的理论渊源，发现其确实有一个庞大影响力的家族势力，构成了领导沟通的雄厚背景，它们是传播学、管理学、政治学、心理学、文化学、社会学、修辞学、视觉艺术、信息技术等，它们的研究成果，共同滋养了领导沟通理论，使其根深叶茂，茁壮成长。

如果用图来表示，应该是这样的：



图导论 .1 领导沟通的理论渊源

领导学视角：领导是为了实现共同目标而影响他人、获取追随的行为，此行为的有效性高低，很大程度取决于领导沟通的质量。

沟通学视角：从揭示人类的行为本质出发，研究领导沟通的基本理论，

揭示领导沟通行为的规律性，探究领导沟通基本能力的组成因素，使领导沟通能力训练更具有规范性和可操作性。

管理学视角：管理是由计划、组织、指挥、协调、控制五个职能构成，其中，协调贯穿始终，而沟通作为协调的重要方法和基础，在管理中发挥着重要的作用。

心理学视角：心理学是一门研究人类的心理和行为的学科，其研究涉及知觉、认知、情绪、人格、行为、人际关系、社会关系等许多领域，而作为人类组织的基本活动之一的领导沟通，几乎每一个环节都离不开心理学的视野。

社会学视角：社会学是一门研究社会事实的学科，其研究范围拥有相当的广泛性。任何领导沟通都是在一定的社会背景下发生的，社会学为领导沟通研究提供了一个宽阔的视野。

传播学：传播学是研究一切人类传播行为和规律的学科，是 20 世纪 30 年代以来发展起来的跨学科研究的产物，处在多种学科的边缘。某种意义上，领导沟通就是一种传播活动，传播学为领导沟通研究贡献了更多方法论的成果。

政治学：政治学是一门研究政治活动的学科，狭义的政治学研究国家的活动，而广义的政治学研究在一定经济基础上的社会公共权力的活动及其发展规律。领导沟通显然属于广义政治学的范畴，政治学为领导沟通研究提供了理论制高点和哲学高度的解释。

修辞学：修辞学是研究提高语言表达效果规律的一门学科，属于语言学范畴，它为领导沟通提供了加强言辞效果艺术性的修饰手法，是通往提高沟通能力必由之路的重要工具。

在血缘关系的追溯中，还有很多相关学科，但由管理学领衔的相关“领导”理论和由心理学领衔的相关沟通理论，构成了领导沟通最重要的理论来源。而作为一门实践性极强的理论，领导沟通自形成之日，就处于不断演进状态，始终和社会发展、时代进步同程进行。特别是进入 21 世纪后，