

联结、认同、共成长： 情感化沟通成就组织与人的双重卓越



有效沟通是企业持续发展的重要基石。根据 Grammarly 发布的《2024 年商业沟通现状报告》，93% 的企业领导者认同“沟通是企业的脊梁”。近三分之二（64%）的领导者认为，良好的沟通能够提升团队效率；近半数（49%）则指出，沟通有助于增强员工的信心与积极性。盖洛普《2023 年全球职场现状报告》进一步揭示：员工消极情绪导致全球生产力损失约 8.8 万亿美元。

然而，沟通不应仅停留在“有效”，更应传递“温度”。

二者有何区别？

当我们谈论沟通是否“有效”时，关注的是它能否带来实际成果。而情感化沟通，则关乎感受与联结、情绪与认同，以及由此激发的心态转变与行为转化。这是领导者与员工围绕共同价值观和情感体验建立深度共鸣的核心所在。

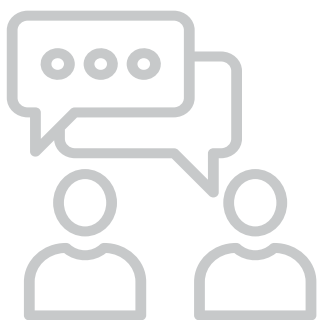
在当今企业追求效率提升、目标实现、组织敏捷与竞争优势的进程中，理解并践行情感化沟通显得尤为关键。但这需要坚定的投入——要在情感层面真正触动员工，就必须构建一套系统化的进阶策略，并始终保持敏锐的觉察与持续的践行。若执行得当，这种深层的情感联结将重塑团队风貌，提振士气与生产力，并最终推动企业盈利能力的持续增强。

情感化沟通的必要性

任何经验丰富的商业领袖都深知，顺畅的沟通对组织运行至关重要。盖洛普 2024 年研究显示：沟通高效的团队不仅销售额提升 18%、盈利能力增加 23%，员工幸福感更跃升 70%。《哈佛商业评论》曾将组织中的沟通障碍称为“大型企业的无声杀手”，突显其在企业管理中的关键影响。

那么，为何仍有众多企业在沟通实践中成效不彰，甚至遭遇失败？

一个重要原因在于对短期财务目标的过度侧重。管理层往往优先关注效率、产出与资产可靠性，而未能充分投入于构建坚实的内部沟通体系。同时，许多企业也忽略了沟通中的情感维度，致使员工缺乏他们所期待的深层归属与参与感。



情感化沟通的力量

我们认为，企业需要在沟通策略中充分融入情感心理学的智慧。神经科学研究已经证实：理智与情感在决策过程中密不可分，这种联系深刻地影响着工作内外的每一次人际互动。与员工建立情感层面的联结，能够有效激发他们的内驱力与投入度，使其感受到自身价值被真正看见与重视。

正如本杰明·布鲁姆提出的认知、心理行动与情感三维学习模型所示，个人的情感与价值观在学习与行为改变中至关重要。若要在安全规范或组织倡议上取得实质成效，就必须帮助员工理解其背后的深层逻辑，并将这些内容与他们内心认同的价值观相连接。

当员工真正认同自己所从事的工作，并深刻理解自身行为的意义时，他们更倾向于采取既有利于个人成长，也推动组织发展的行动。

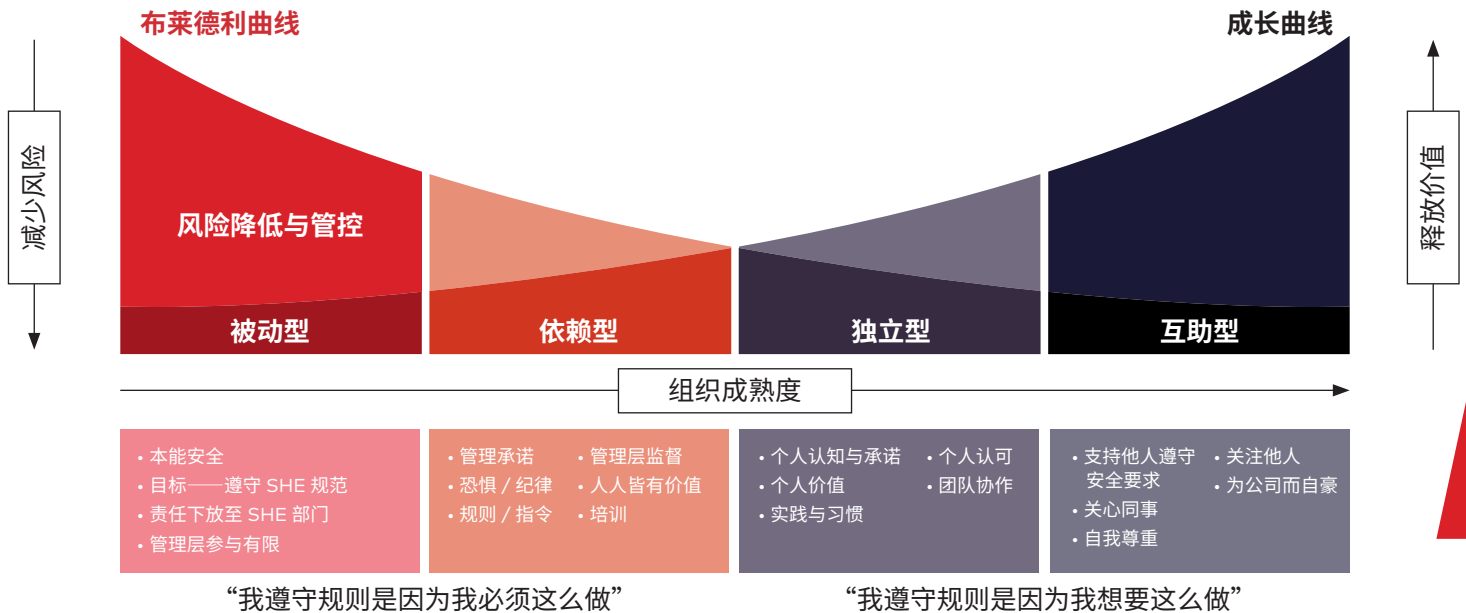
实施沟通策略

在 dss+，我们首先邀请高管团队与多元化的员工代表展开深度对话，共同探讨组织的优势、短板、现存问题与未来挑战。通过互动工作坊、一对一访谈及焦点小组等形式，我们构建包容开放的对话环境，确保每一份声音都被聆听，进而培养情感化沟通的推动者，并就组织愿景达成共识。

信息传递的方式同样关键。阿巴拉契亚州立大学心理学教授蒂姆·路德维希指出，企业必须主动清除阻碍成功的障碍，而非仅仅倡导抽象的安全理念。

情感化沟通必须真正触达人心、消除参与障碍。真正的意义在于促成员工之间真诚、直接的面对面交流。这种基于协作的文化能够切实改变员工的思维方式、心态与行为方式。

dss+ 布莱德利曲线表明，互相协作的安全文化不仅有助于守护生命、激发员工潜能，同时也能提升业务表现，并对整体运营产生积极影响。



在成熟的安全文化（相互协作阶段）中，安全真正具备了可持续性，伤害率趋近于零。员工不仅具备胜任力，更能基于安全作业的需求主动采取行动。他们彼此支持、相互提醒、共同激励。当员工携手合作、主动担责并以团队为荣时，一种更强大的职场文化便得以共同铸就。这种协作精神为建立有意义的情感连接奠定了基石，使真诚的沟通自然生长。

基于此，我们引入加拿大传播学者马歇尔·麦克卢汉“媒介即讯息”的理论视角，认识到信息传递的方式从根本上影响其接收效果。我们从情感维度出发，系统协调媒介、内容与受众之间的关系，构建高效且具有共鸣的信息传递体系。

我们注重以真实叙事为核心，确保信息始终可信、真切且易于触达，从而与员工的价值观、感受和情感深度共鸣。通过视频、视觉标识与互动工作坊等多维载体，我们让信息鲜活起来，推动各项举措与组织各层级深度融合，进一步巩固我们致力培育的“相互协作”文化。

实施情感化沟通战略，能够驱动真实而持续的组织变革，从根本上重塑人们的思维方式、协作形态与问题解决路径。这正是从内核出发，实现突破性转型的关键所在。



情感化沟通成功案例

通过与全球企业的持续合作，我们见证了情感化沟通带来的真实变革，其成效清晰可见。

在亚太地区，某知名企业通过实施“个人安全承诺计划”，将关键安全准则深度融入组织文化，成功提升了 700 名员工的安全合规水平。与此同时，一家美国制造商通过营造关注员工福祉的工作环境，最终实现严重伤害及死亡事故降低 55%。

另一典型案例来自北美最大的核电公司 Bruce Power——通过将沟通方式从管控型转向情感联结型，仅在九个月内，就将操作失误率降低了 50%。

结论

情感化沟通不应只是商业策略的补充，而应成为组织成功的根基。通过优先建立与员工的情感共鸣，企业能够有效提升员工投入度、激发创新并推动生产力增长。在如今快速变化、高度竞争的环境中，投资于情感化沟通的组织不仅能够持续生存，更有可能实现显著成长。员工参与度的提升是一场持续旅程，而始终坚持真诚沟通，将创造出超越预期的成果，引领组织迈向更高境界。将情感化沟通置于战略核心，您将看到各项组织倡议真正落地生根，最终构筑起企业的韧性基石与可持续的成功。

作者



Nancy Kondas
dss 全球品牌传播负责人
nancy.kondas@consultdss.com

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，并更负责任地运营。

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

