

DOI: 10.12361/2661-3263-06-05-138632

国企改革视域下企业管理沟通存在的问题及对策

翟 宇

陕西省引汉济渭工程建设有限公司, 中国·陕西 西安 712000

【摘要】 国有企业改革是当前国家顶层设计的重大战略部署,也是实施做强做大国有企业方针的关键步骤,旨在实现国有资本保值增值、提高国有经济竞争力、放大国有资本功能,从而推动经济社会高质量发展。然而,企业管理中存在的沟通问题成为制约国企改革的重要因素之一。有效的沟通是企业内部各等级之间、不同部门之间、管理者与员工之间相互交流和理解的基础,因此解决企业管理沟通问题对于国企改革具有重要意义。本文通过对问题的深入分析和对策的提出,旨在为国企改革中的管理者提供有效的建议,从宏观、微观两方面探析如何增强企业管理沟通,提高管理效能和员工参与度,推动国企改革取得更好的成效。

【关键词】 国企改革; 企业管理沟通; 现状与措施

Problems and Countermeasures in Enterprise Management Communication from the Perspective of State owned Enterprise Reform

Yu Zhai

Yinhan Jiwei Engineering Construction Co., Ltd. Xi'an City, Shaanxi Province 712000

[Abstract] The reform of state-owned enterprises is a major strategic deployment of the current national top-level design, and also a key step in implementing the policy of strengthening and expanding state-owned enterprises. It aims to achieve the preservation and appreciation of state-owned capital, improve the competitiveness of the state-owned economy, and amplify the functions of state-owned capital, thereby promoting high-quality economic and social development. However, communication issues in enterprise management have become one of the important factors restricting the reform of state-owned enterprises. Effective communication is the foundation for mutual communication and understanding among various levels, departments, managers, and employees within an enterprise. Therefore, solving communication problems in enterprise management is of great significance for state-owned enterprise reform. This article aims to provide effective suggestions for managers in the reform of state-owned enterprises through in-depth analysis of problems and proposing countermeasures. It explores how to enhance enterprise management communication, improve management efficiency and employee participation from both macro and micro perspectives, and promote better results in state-owned enterprise reform.

[Keywords] State owned enterprise reform; Enterprise management communication; Current situation and measures

1 国有企业管理沟通概述

1.1 企业管理沟通的定义与内涵

国有企业管理沟通,是指在国有企业内部,各级管理者、部门以及员工之间进行信息交流、意见沟通和决策传递的过程和方式。它是实现良好组织运作和有效管理的重要手段,涉及到信息的传递、意见的交流、问题的解决和决策的制定。国有企业管理沟通是通过信息传递、意见交流、问题解决和决策传递来促进组织内部各级管理者、部

门和员工之间相互理解和合作的过程。

1.2 国有企业管理沟通的特殊性

在国有企业管理沟通中,需要充分认识和应对这些特殊性。

1.2.1 组织结构复杂性。国有企业通常具有庞大的组织结构,包括多个层级、部门和单位。由于其规模较大,在管理沟通中需要考虑如何跨越多个层级和部门进行信息传递、意见征集和决策传递。

1.2.2 利益相关方广泛性。国有企业在进行管理沟通时

需要考虑多个利益相关方的需求和期望。这包括政府、股东、员工、客户、社会公众等各方的利益,需要通过沟通满足不同利益相关方的需求,达到共识和协作。

1.2.3决策机制复杂性。国有企业的决策往往涉及多个决策层级和决策机构,需要考虑不同层级和机构之间的信息流动和意见交流。管理沟通需要在保证决策高效性的同时,确保上下级之间的信息对称和沟通顺畅。

1.2.4社会责任的强调。国有企业在管理沟通中需要特别关注社会责任的履行。作为国民经济的“顶梁柱”“压舱石”,国有企业需要通过沟通传递企业的社会价值观,与社会各界保持密切沟通,积极回应社会关切,主动承担社会责任。

1.2.5政策导向的影响。国有企业作为国家经济的重要支柱,其管理沟通受到政策导向的影响较大。政府对国有企业的政策导向和要求会直接影响管理沟通的目标、内容和方式,需要灵活应对政策变化并及时调整沟通策略。

1.3 国有企业管理沟通的重要性

1.3.1促进组织协调合作与变革创新。管理沟通帮助不同决策主体、部门和层级之间沟通顺畅,促进信息共享和意见交流,有助于解决股东、董事、党委(党组)、经理层成员之间协调,以及部门与部门之间的协调问题,促进组织内各方的合作和协作,提高工作效率和协同性。管理沟通在组织变革和创新过程中发挥重要作用。通过沟通,能够将变革目标、思路和进展等信息传达给员工,有效激发员工的创新思维和行动,推动组织变革和创新的顺利进行。

1.3.2有效传达目标方向与纠正偏差。管理沟通通过将组织目标、战略方向和重要决策等关键信息传达给员工,帮助员工了解组织的发展方向和期望,使其在工作中与组织目标保持一致,增强组织凝聚力和向心力。管理沟通促进员工向管理层反馈制约工作和业绩的问题和障碍,使问题能够及时被发现和解决,纠正工作偏差,提高组织的运作效率和质量。

1.3.3提高员工参与归属及企业形象。管理沟通为员工提供了参与决策、表达意见和建议的机会,使员工感到被重视和听取,增加他们对组织的归属感和参与度,激发他们的积极性和创造力。管理沟通有助于传播企业的价值观、使命和形象,向内外界宣传企业的文化和价值观,强化企业的社会责任形象,建立良好的企业形象和声誉。

2 国企改革视域下企业管理沟通的现状分析

2.1 组织层级间的沟通障碍导致信息不对称

首先在国有企业中,各项决策在制订、酝酿以及审议通过后,在向中层管理人员和基层员工传达时,决策信息可能存在断层或失真。领导层在制定决策时可能未充分考虑基层工作实际情况,导致信息无法有效传达,中层和基层无法准确理解决策内容和意图。其次,国有企业常常具有严格的层级体制和繁琐的管理程序,这会导致信息在不同层级间传递时产生阻碍。上层与下层之间的交流需经过多层管理层的过滤和传递,导致信息传达的延迟和丧失准确

性。此外,不同层级间还可能存在着文化差异和角色认同的问题,进一步加大了沟通障碍。最后,国有企业可能缺乏有效的沟通渠道和工具,使得信息无法及时传递。例如突发情况下,传统的纸质投递、人工送达的沟通方式,已不适应快速信息传递的需求。同时,缺乏强大的内部沟通平台,如企业级即时通讯工具、内部社交网络等,也加大了信息沟通的难度。

2.2 企业信息渠道不畅通导致参与反馈受限

首先,国有企业沟通平台主要由上层管理层掌控并决定了信息的流向和内容,这意味着员工无法及时获得所需的信息,对企业的目标、战略、决策等缺乏清晰的了解。这会导致员工的参与程度降低,因为缺乏足够的背景信息 and 理解。其次,组织结构的特殊性导致企业决策的过程和决策的理由无法被广泛地传达给员工。在这种情况下,员工可能感到参与决策的机会受到限制,他们无法为企业的发展和决策提供自己的观点和建议。最后,缺乏双向互动和反馈鼓励的机制,中层管理人员和基层员工对领导层反馈意见往往存在蜻蜓点水式、避重就轻式。员工可能担心给出真实的反馈会面临负面后果,或者觉得自己的反馈无法得到管理层的关注和回应。缺乏双向互动和反馈机制使得管理层无法全面了解员工需求和意见,从而导致信息不对称。

2.3 企业沟通的反馈不及时降低了参与积极性

首先,当前国企沟通机制主要依赖于传统的纸质文件、会议和邮件等方式,而缺乏即时沟通渠道,加之管理层级相对过长,样本采集不足、忽视个性意见建议等实际情况,员工感到信息传递缓慢和反馈回应滞后,由此存在信息传递不清晰或不及时的问题,员工可能感到困惑和不确定,从而降低了他们的积极性。特别是对于部分参与管理沟通的企业员工而言,长期未闭环的沟通过程,极易造成员工感到被动和被忽视,从而降低了他们的积极性。其次,企业管理沟通的机制内容忽略了员工的需求和关注点,员工可能感到缺乏关注和认同,进而降低了他们的积极性。同时国企改革常常涉及到不同地域、不同部门之间的文化冲突和融合。这种文化冲突可能导致沟通障碍,阻碍组织内部成员之间的有效交流与合作。

3 国企改革视域下企业管理沟通的对策建议

3.1 国企改革视域下企业管理沟通的执行原则

3.1.1坚持沟通目标的统一性原则。要确保所有管理沟通的内容和行为都与企业的整体发展目标保持一致,促进整体业务目标的实现。要将管理沟通内容应与企业的战略方向和重点保持一致,通过沟通传递战略的重要信息,调动员工的积极性和合作精神。要确保管理沟通传递和强化企业的核心价值观、行为准则和文化特点,以保持员工的文化认同感和凝聚力。要鼓励管理沟通与企业创新战略保持一致,激励员工提出新的想法和建议,通过沟通传达鼓励创新的信息,推动企业创新能力的提升。

3.1.2坚持沟通信息的公开性原则。要确保沟通信息的透明度,管理层应及时向员工传达和共享重要信息,建立信

任和增加员工对企业决策的理解和支持。要确保所有员工都应有平等的机会获取重要信息,并在决策过程中被充分考虑。要确保营造开放的沟通氛围,使员工能够自由表达意见、提出问题,促进多样化的观点 and 创新的涌现。要确保沟通信息的及时传递反馈以及信息的准确真实,确保员工对信息的理解与实际情况相符。要确保与员工利益密切相关的数据的公开分享,增强员工对企业决策和资源分配的信任。

3.1.3 坚持沟通渠道的多元化原则。要利用数字化平台提供多元化的沟通渠道,企业可以公开企业意见征集邮箱、设立公司网站专栏、开设内部交流论坛等,为员工提供在线交流和共享信息的平台。要确保企业各层间的线下沟通,如组织定期的会议、座谈会、现场调研等,以便面对面交流,加强互动和合作。尤其是后疫情时代,要鼓励使用即时通讯工具,如企业微信、钉钉、企业OA等,在不同部门和地理位置的员工之间进行实时沟通,方便快捷地共享信息和反馈处理问题。要鼓励建立跨部门的协作平台,通过共享文件和任务管理工具,鼓励部门之间的互动和合作,提高团队的协同效率。

3.1.4 坚持沟通过程的互动性原则。要鼓励双向的沟通,确保信息的传递是互动的过程,如管理层应倾听员工的意见和建议,给予积极的反馈和回应。要营造开放、包容的沟通氛围,鼓励员工积极参与讨论和提出问题,如通过倾听员工的意见,从不同角度获得更全面的信息。要通过沟通互动,追求共识和共同的理解,如管理层应努力解决员工的疑虑和问题,促进彼此之间的理解,形成共同的目标和行动方向。要鼓励员工之间的协同合作,以实现共同的目标,促进跨部门的沟通和合作,加强内部协同,提高绩效。

3.2 国企改革视域下企业管理沟通的方法建议

3.2.1 依托国企组织文化建设,增强企业沟通的沟通意识与氛围。首先建立统一沟通价值观。明确将沟通视为企业文化核心价值之一,并向员工传达沟通的重要性,使其认识到沟通对于团队与企业的发展至关重要。建立一种文化,鼓励公开、坦诚和尊重的沟通方式,让员工感受到他们的声音和观点得到尊重与重视。重视团队合作和共同成果,推动员工之间和部门之间有更多的合作沟通,以实现整体绩效的提升。其次组织引领开放有序沟通氛围。领导者应该以身作则,成为开放和坦诚沟通的榜样。他们应该积极参与沟通活动,鼓励员工发言,并对他们的意见给予认可和回应。组织党组织、工会、团委等交流学习活动、团队建设活动等,鼓励跨部门间的沟通和合作。建立合作项目,让不同部门的员工共同参与和分享信息,促进团队之间的沟通和协作。

3.2.2 严格遵循国家法律法规,落实公司章程相关沟通机制。首先,强化董事会议案沟通机制,由董事会秘书在审议前,将相关议案资料提交党委前置研究,进行事前沟通、磋商;党委书记应主持党委会进行讨论研究,并以会议纪要的形式向董事会反馈意见和建议。其次,加强外部董事之间沟通交流,如果发现议案不符合党的路线方针政策、不符合国家法律法规,以及可能损害国家利益、社会

公众利益和企业、职工的合法权益的,应联合董事会其他成员共同提出撤销或缓议该决策事项的意见。防止事前沟通不到位,事后监管不到位的双重困境。最后,要强化决策信息向经理层传达时效性,便于经理层成员在实际经营管理上具体执行,有利于应对复杂多变的市场环境,增强企业自身的竞争性,强化市场化管理水平。

3.2.3 依托科学全面有效机制,完善企业沟通的内容与流程。首先制定沟通政策与准则。制定明确的沟通政策和准则,明确沟通的目标和原则,如开放性、透明性、及时性、高效性等,以引导和规范沟通行为。制定沟通流程和频率,确保信息的持续传递和互动。确定有效的沟通手段和时间表,以确保不同层级和部门之间的沟通顺畅和准确。建立反馈机制,鼓励员工提供沟通反馈和建议,以不断改进和提高沟通效果。其次确定沟通内容与流程。确保沟通内容与公司的战略目标和日常运营密切相关。根据信息的重要性和紧急性,确定信息的优先级和发布时间表。确保关键信息得到及时传达和共享。确定适合企业的沟通渠道和工具,使信息能够高效传达和接收。制定明确的沟通流程,包括信息发布的审批流程和路线图。确保信息在经过适当审查和确认后,能够按照流程传达给相关人员。

3.2.4 依托现代信息技术支持,创新企业沟通的平台与渠道。首先优化企业内部的内部协作工具。如引入在线协作平台,如企业级聊天工具、项目管理软件、协同办公平台等,方便员工之间的即时沟通、文件共享和任务分配。如构建内部社交网络,鼓励员工分享工作和项目经验、发表观点和提出建议。其次创新数字化信息发布渠道。如建立内部电子公告板,用于发布公司的重要消息、通知和政策变更等。如推出定期内部新闻通讯,介绍公司最新的发展动态、项目进展和成功故事等。最后尝试在线会议和远程沟通工具。如利用视频会议平台,组织远程会议和讨论。如提供远程办公工具,远程访问电脑、云办公和云存储,以支持员工随时随地的工作和沟通需求。

4 结束语

在国企改革的视域下,企业沟通存在一系列问题对企业的发展和员工的参与造成了极大阻碍。每个企业都存在着独特的沟通问题和环境,解决方案应该根据企业的具体情况进行调整和优化。可见积极解决沟通问题并持续优化沟通机制意义重大。国有企业应高度重视及正视企业管理沟通,多渠道应对改革带来的挑战,提高管理效能和竞争力,实现可持续发展。

参考文献:

- [1] 徐慧. 国企改革视域下企业管理沟通存在的问题及对策[J]. 理财, 2023 (07): 15-17.
- [2] 刘帅. 中国企业管理沟通问题及其对策探讨[J]. 老字号品牌营销, 2022 (22): 133-135.

作者简介: 翟宇 (1986.11—), 男, 汉, 河北省邢台市, 硕士研究生, 经济师, 研究方向: 公司治理、工商管理方向。