

基于和谐环境构建的领导者管理沟通技能研究

陆怡安

(扬州大学商学院,江苏 扬州 225000)

摘要:沟通是人与人之间交流的艺术。在管理中,如何提升领导者的管理沟通技能,是每个领导者都在探索的问题。沟通前要制订沟通计划,与员工建立信任,要提高倾听技能,学会换位思考。

关键词:高校;沟通管理;沟通问题;沟通技能

中图分类号:G647;G475 **文献标志码:**A **文章编号:**1008-3561(2016)05-0027-01

沟通管理是指管理者为了实现组织目标,在履行管理职责、实现管理职能过程中有计划的、规范的职务沟通活动和过程。管理离不开沟通,沟通又渗透于管理的各个方面。

一、管理者在管理沟通中存在的问题

(1)沟通前的计划工作不完善。在领导与下级的沟通中,由于领导与下级的职位级别不同,沟通必然会给下级带来心理压力。领导者若未事先告知员工沟通的内容,下属往往害怕说错话而不敢清晰明确地表达自己的观点,对领导者的信息不理解也不敢过多询问,最后只能带来无效的沟通。

(2)缺乏信任。信任是在长期的上下级关系中建立起来的。当今时代,信息越来越透明化,如果上下级中间存在互相隐瞒、欺骗等情况,双方便会失去信任。如下级发现领导者为了自己职位的提升,将下属的功劳全归揽于自己,而把错误全部推给下属,这样就会带来下级员工对领导者的不信任。同样的,如果下级对上级只报喜不报忧,遇到问题只会推卸责任,也不会赢得领导者的信任。缺乏信任的沟通往往是不全面的、不彻底的。

(3)不善于倾听。在日常管理中,领导者普遍存在下列问题:认为自己水平高、信息多、见解深刻,拒绝或不愿倾听下级的意见。然而,当今社会,青年员工在单位中的占比越来越大,他们有着创新的思想,想在工作中一展身手。这些青年在与领导的沟通中,提出的新观念常常得不到领导的重视,员工也会感觉到自己不受尊重,这些都会妨碍有效沟通。

(4)看待问题的角度不同。由于领导者与下属的经历、所受教育、背景等的不同,看待同样一个问题的角度也不尽相同。领导者在把信息传递给下属时,信息中往往添加了自己的个人观点、态度、情绪等,而下级在接受、理解这些信息时,同样也会加入自己的理解。双方都不能换位思考,就可能对信息造成误解而导致沟通的不畅。

二、改善沟通管理的有效建议

(1)沟通前要制订沟通计划。在沟通前,领导者要做好沟通的准备工作,制订沟通计划,确定“3W1H”要素,即:1)“why”——沟通的目的是什么?沟通是一种工具,其目的不在于显示个人的权力和地位,而在于提高工作效率。因此,领导者在进行沟通前,首先要明确自己的意图,即:沟通的目的是什么,要下级人员理解什么,要达到什么样的沟通效果。2)“who”——与谁沟通?对沟通对象的个人特征进行研究,分析其人际关系特征、价值特征等,并把握其可能表现出的态度。3)“what”——沟通的内容是什么?领导者在沟通前应认真准备沟通内容,做到

条理清晰,言简意赅。4)“how”——怎样沟通?选择恰当的沟通方式进行沟通,沟通便成功了一半。

(2)与员工建立信任,开诚布公地沟通。随着社会的发展,人们越来越认识到信任的重要性。有关信任问题的研究已经成为影响当今经济发展的热议问题之一,而领导对员工的信任研究则是问题的难点和热点。芝加哥的一家公司研究报告指出:四成的领导与员工之间缺乏信任。国内的多个调查也表明员工对领导缺乏信任的最大原因是领导的行为。Whitener 提出如果一位领导做到如下几个方面,便能显著提高员工对领导的信任程度:权利分散、正直、行为一贯性、对员工表示关怀、开放性交流。只有做到这几个方面,领导者才能与员工以诚相待,建立信任,才能实现更好的管理。如果员工在工作中做到了认真负责、不折不扣并敢于接受挑战等,领导者就应该对员工充满信任,并向员工传递准确的信息、真实的想法,使沟通更为深入。同时,领导者也应做到言而有信,用自己的实际行动来保证信息的真实可靠性。

(3)采用双向沟通,提高倾听技能。领导者在沟通中通常扮演信息发送者的角色,下级员工往往是信息接受者的角色。领导只顾按自己的思路讲,只想表达自己的观点,而没有给接收者说话的机会,这样沟通最可能出现的问题便是管理者以为自己把该说的都说清楚了,员工也按自己的方式理解了,至于传递的信息是否正确,整个过程都没有检验。这种单向沟通很容易使传递的信息失真。成功的领导者应主动听取对方的意见,善于观察,聆听对方的诉求。倾听能使双方的沟通更为融洽,避免信息失真等问题的出现,最重要的是,倾听可以激发组织内更高的士气,使整个组织关系更为融洽。

(4)换位思考。沟通是一门管理艺术。在管理过程中,领导与下属之所以不能很好地进行沟通,大多时候是因为大家所处的立场、看待问题的角度不同。适当地使用换位思考,更容易达到沟通的目的。领导者要维护员工的自尊,尊重对方的人格,做到人性化管理,最终一定会带来双赢的结果。

三、结束语

总之,有效的沟通可以在单位内部上下级之间架起一座互相理解的桥梁,建立和谐的单位内部关系,提高管理效能。沟通无处不在,提高管理沟通技能,创建一个和谐的沟通环境,要从领导者做起。

参考文献:

- [1]孙敬霞.行动研究与高校管理[J].高等教育研究,2014(09).
- [2]卢铁城.部分高校管理工作中存在的问题和对策建议[J].中国高教研究,2010(09).
- [3]王晓龙.人文关怀视域下的高校管理问题[J].黑龙江高教研究,2012(11).

作者简介:陆怡安(1995—),女,江苏靖江人,从事财务管理教学与研究。