

# 人力资源

RENLI  
ZIYUAN

3 月上 2022

# 企业内部人际沟通存在的问题与解决对策

■ 王丹芸

(中联煤层气有限责任公司, 山西 太原, 030000)

## 一、引言

随着我国社会经济的发展,企业之间的竞争越来越激烈,各中小型企业纷纷在发展中加强对企业文化建设以及企业内部管理的重视。而在企业内部管理的过程中,员工与员工、员工与领导之间的人际沟通具有十分重要的意义。这些内部沟通能加速企业内部信息的快速传递,能使管理者更好地发现企业在发展过程中存在的问题,从而针对这些问题及时改进。本文主要对企业内部人际沟通的必要性和作用进行分析,并探究现代企业如何有效地应对内部人际沟通存在的问题,本研究期望能够助力企业有效解决内部人际沟通存在的问题,并为其他企业改进内部人际沟通的问题提供一定的参考。

目前,人际沟通存在于企业的方方面面,部分企业管理者虽然在一定程度上意识到了人际沟通的重要性,但对内部人际沟通并未给予高度重视。很少有企业管理者将如何建设内部人际沟通机制作为一个专题性工作加以探讨。各个企业的组织错综复杂,这些复杂的组织结构易导致沟通不顺畅。通常,底层员工的部分想法很具有建设性,但这些意见并不能及时反馈给高层决策者。究其原因,是员工的意见在传递的过程中会发生变化,最终传达到高层的意见可能与原本的意见存在巨大差别,而高层的想法在传递的过程中也无法以原貌呈现给员工。因为企业的运营、管理等工作都需要公司所有员工共同完成,所以企业内部人际沟通是否高效,直接影响着员工的积极性、主动性和创造性的发挥,从而影响着企业的经营业绩。因此,企业必须重视内部的人际沟通管理工作,不断分析人际沟通管理现状和存在的问题,运用相关理论改善人际沟通,从而引导员工对各个部门的生产要素进行把握,促进企业的更好发展。

## 二、企业内部人际沟通的问题

### (一)管理者和员工的沟通问题

公司员工行为通常会以管理者及同事各个方面的言行举止为参照,尤其是管理者的一言一行对员工有着潜移默化的影响作用。因为管理者地

位比较高、影响力较大,所以员工对其言行比较认同。再者,管理者是企业价值观的传递者,其言行举止比较符合企业文化,因此员工会比较认同管理者的价值观,这样在管理者的影响下,员工对企业的价值观有更深认同和理解。通常来说,在管理者与员工进行人际沟通时,员工会非常关注细节,如果管理者未将细节处理好,就会导致管理者与员工之间的人际沟通效率低下,还会影响沟通信息的正常传达。

### (二)人际沟通制度问题

人际沟通制度对企业内部信息传递的影响主要分为两方面。一方面,良好的沟通制度有利于员工深入了解企业文化以及管理制度;另一方面,这些沟通制度也能约束员工的行为,增强员工对企业文化的认同感。有的员工非常关注自身与同事、领导的人际沟通,他们会积极地与领导建立沟通关系,也有一些员工惧怕与领导进行沟通。对于这些情况,企业应设置完善的沟通渠道,以保障不同性格员工与上级之间的顺畅沟通。

### (三)沟通组织机构问题

在企业的文化建设及企业发展过程中,企业各部门需要通过合理的机构和组织传达信息,但是,当前部分企业在内部管理过程中,没有建立关于人际沟通方面的组织机构,这就导致下级员工与上级领导之间的沟通存在着断层。

## 三、企业内部人际沟通问题的原因

目前,人际沟通在企业内部管理中占据重要地位,良好的企业管理离不开员工与员工、员工与领导之间的沟通。有效的沟通是员工或领导将所想及时传达给对方,及时了解对方想法,针对工作中的错误进行改正,从而使沟通双方达成共识的一个信息交互过程。在这个过程中,两两沟通或者多方沟通可以结合起来,最终使所有人达成一致。这不仅有助于企业领导层集思广益,做出科学决策,还能确保企业政策与制度的有效传递,激发员工的参与积极性。沟通是一门学问,选择何种沟通方式会直接影响沟通的效果。但是,从目前的调查研究来看,部分企业内部人际沟通工作仍存在诸多问题,

这些问题集中体现在企业没有进行科学的沟通、沟通机制不健全和沟通效率低下。

### （一）企业管理者的沟通认知不深入

部分企业管理者虽然已经意识到人际沟通的重要意义，但是他们对人际沟通的了解不够透彻，甚至浮于表面。尤其是层级比较低的管理人员，他们对人际沟通仅流于表面认识，考虑问题时不够长远而深刻，仅以个人主观方式处理问题，没有将人际沟通放在重要位置。因此，在管理中，人际沟通的作用不能被充分发挥，这样就导致企业的管理工作会忽略很多关键性内容。

### （二）企业缺乏人际沟通机构和约束制度

每个企业都会针对某一职能设置专门的管理部门，各个部门虽然各司其职，但部门与部门之间是相互关联的。这种关联可能涉及多个部门，因此如果企业各部门之间存在沟通不畅的问题，就会影响信息的实时共享和交流。在此情况下，企业需要建立起沟通机制。当然，在沟通机制的建立过程中，如果管理层对该工作不重视，甚至敷衍了事，那么沟通机制的建立工作就无法被真正落实，从而影响企业内部信息的传递，甚至阻碍企业的健康快速发展。就企业的营销工作而言，任何企业都离不开营销，其涉及部门也颇多，在开展过程中必然少不了沟通。营销人员不仅需要与客户进行沟通，还需要与企业内部人员进行沟通，否则营销人员就无法了解企业产品或服务的价值、用途、市场定位等信息。同理，如果缺乏沟通，企业领导就无法收到产品销售信息，无法及时调整策略。

### （三）企业人际沟通渠道过于单一

一些企业设置的人际沟通渠道比较单一，最常见的沟通方式是通过开会来进行信息传递。但是对员工而言，在会议严肃、紧张的氛围下，其想法会被压抑，很多人无法完整地表达自身的意见与建议。目前，我国部分企业的人际沟通过于随意，其沟通方式大都凭借管理者个人喜好而决定。部分管理者不遵守相关规范与体制，从而导致沟通效果不佳，影响企业发展前景。

### （四）员工的人际沟通能力不足

在企业内部的人际沟通过程中，员工个人的人际沟通能力会影响最终的沟通效果。人际沟通作为一门语言技术，其技巧性非常重要，因此员工在进行人际沟通时，不仅要学会对沟通内容的表达，还需要学习沟通的礼仪与方式。因为员工在进行人际沟通过程中，不是一味地对于个人需求进行表

述，而是运用全局思维与领导及同事进行沟通。但是从实际情况来看，大部分员工在人际沟通过程中，存在沟通技能不足的问题，他们大多不能够正确地表达沟通内容，从而无法保证自身的沟通信息被对方接收。同时，员工个人的人际沟通技能不足也会影响企业各个部门之间的工作交接。由于员工在进行沟通过程中，不是简单地传达信息，而是需要保证信息在传达过程中能够被对方接受。因此如果员工不能清晰地将信息传达给对方，就可能因为单方面的问题而造成信息传递不畅。

### （五）人际沟通效果不明显

在企业内部人际沟通过程中，部分企业虽然拥有系统的组织流程以及沟通机制，但是从实际来看，这些企业的人际沟通效果仍然不明显。究其原因，是企业各个部门之间存在分散性，这些部门都有自身传达信息的组织制度、程序以及规则，而各部门员工在进行信息交流过程中，必须遵守本部门的相关要求。在该情况下，个人在组织中的权利就会受到信息沟通地位的影响，比如下层员工在与企业领导进行信息传达过程中，会遇到诸多传递环节，并且信息传递过程比较缓慢，信息传达过程中信息失真和流失的情况也比较常见，最终导致整个信息没有时效性和准确性。

## 四、企业内部人际沟通效果提升的策略

### （一）加强对内部人际沟通的重视

企业领导层应重视企业内部的人际沟通，对内部人际沟通提出硬性要求，要求每一个员工必须树立有效人际沟通意识。在进行人际沟通过程中，领导需要对各个基层员工提出的建议与意见进行有效筛选，并从中挑选出一些有用的信息作为企业管理的依据。同时，在沟通过程中，部门与部门之间需建立紧密联系，以及时接收其他部门传达的信息。一旦发现有部门忽略人际沟通，企业就需要对其采取惩罚措施，以此督促部门积极主动地建立联系和开展沟通。

### （二）改善组织结构，提高人际沟通效率

很多企业内部组织复杂而繁多，但是却缺少与人际沟通相对应的组织管理机构，并且忽视了人际沟通在企业各部门之间的作用。因为企业的人际沟通效率决定了其工作效率，所以企业应该针对内部人际沟通建立专门的管理部门，制订有效的沟通管理计划，不能将人际沟通工作流于表面，形同虚设，而要将其每一处细节具体落实，以此真正地建立、完善、稳固沟通机制。

人际沟通需要良好的环境和氛围,员工只有在一个适合沟通的环境下,才能将自身工作情况进行反馈。在企业鼓励沟通的氛围中,员工甚至连平时不敢表达的言论也能表达出来。这样才能使企业管理层真正地发现问题并解决问题。同时,员工的反馈意见能被管理层及时获取并给予一定重视,这也会激发员工的工作积极性。

### **(三)疏通沟通渠道,加快信息传递**

企业的人际沟通需要建立合适的渠道,具体可从以下方面入手。第一,企业应该从完善渠道制度做起,通过有效的制度让企业管理层真正重视人际沟通工作的开展与落实。第二,企业可通过年会交流、座谈会以及各种团建活动实现短期内的人际沟通。企业内部还可定期展开相关的人际沟通活动,这些活动可以针对企业当前在发展中存在的问题和对策进行讨论,也可以对人事管理、财务管理以及其他各项管理工作内容进行讨论。第三,大部分企业可以依托互联网技术来进行有效的人际沟通,如通过企业内部的微信群等渠道进行信息交流与汇报,在互联网平台中,员工个人也可以就相关意见与建议进行反馈。

### **(四)加强员工培训,提升沟通技能**

不仅员工需要具备人际沟通技能,高层管理者也同样需要具备。因为沟通是双向的过程,仅有一方不能构成一个完整的沟通过程。如果沟通双方都掌握一定的沟通技巧,那么沟通效果远超乎想象。因此企业应该建立相对应的培训机制,提升员工的沟通技能。同时,管理者传递的信息应清晰易懂,并且及时获取员工的反馈信息,从而对员工有细致了解,并根据员工情况将各项制度进行改进与完善,最终使其布置的任务能被高效传达与执行。另外,通过培训,员工的沟通技能得到提升,如此他们在与同事交流时可以更好地表达自身想法,在与上级沟通时也能够提高沟通的效率和准确性,从而准确反馈工作中存在的各种问题,进而使问题得到及时解决。

### **(五)强化信息管理,确保沟通效果**

为了有效地加强企业内部员工的人际沟通,企业需要建立信息管理渠道。能够对各部门员工提出的建议与意见等信息进行汇总。这个汇总的过程不仅包括对信息的简单筛选,还包括对信息进行定期讨论。因此,为满足企业内部人际交流工作的需要,一方面,企业可以建立大数据系统,对过往员工提出的建议与意见进行收集,再从中挑选出一

些合理的意见与建议作为决策参考依据,不断改进与完善企业各项措施。另一方面,企业需要对部门与部门之间的人际交流沟通进行引导,通过高效的信息传达让员工获得更好的沟通体验。

## **五、结论**

本文从多方面入手对企业内部人际沟通问题进行分析,并提出了一些建议。首先,企业需加强对内部人际沟通工作的重视,完善人际沟通机制和约束制度,同时建设有效的人际沟通渠道。其次,企业应该加强对员工实际沟通技能的培养,以此增强员工人际沟通能力,促进内部信息的有效传递。另外,企业应注重营造良好的人际沟通环境,鼓励员工积极表达自身意见与建议。但是,本文也存在一定局限性,这集中体现在本次研究未结合实际案例对企业内部人际沟通的策略进行探讨,笔者将在下次研究中加以完善。

**【作者简介】**王丹芸(1992—),女,山西晋城人,本科,经济师,中联煤层气有限责任公司,研究方向为人力资源、企业管理、公共管理。