

管理沟通对企业战略执行的影响研究

任一平

格林维尔(厦门)环保科技有限公司 福建厦门

【摘要】沟通是人类生存最重要的一项内容,在企业发展中,有效的内部沟通系统可以确保企业内部管理的有效性,推进战略执行和实效。通过管理沟通有利于达成企业战略共识、实现战略执行的协同以及战略执行控制,从而推动企业持续化发展。本文就从管理沟通与企业战略执行的影响上分析当前存在的问题,结合企业实际提出一些措施和意见。

【关键词】管理沟通; 企业战略; 执行; 影响及策略

Research on the Impact of Management Communication on Enterprise Strategy Execution

Yiping Ren

Greenville (Xiamen) Environmental Protection Technology Co., Ltd, Fujian Xiamen

【Abstract】 Communication is the most important content of human survival. In the development of enterprises, an effective internal communication system can ensure the effectiveness of enterprise internal management, and promote the implementation of strategy and effectiveness. Management communication is conducive to the strategic consensus, the coordination of strategy implementation and strategy implementation control, so as to promote the sustainable development of the enterprise. This paper analyzes the current problems from the influence of management communication and enterprise strategy implementation, and puts forward some measures and opinions combined with the actual situation of the enterprise.

【Keywords】 Management Communication, Corporate Strategy, Execution, Impact And Strategy

在人本理念下的现代化企业管理,是把员工看作自己的客户对待,充分体现出员工的主体性和价值性。但是就目前企业发展来讲,在企业管理中更加注重对外的沟通塑造企业良好形象,忽视了以员工为主体的内部管理沟通,也在一定程度上影响员工主动性和贡献性,从而阻碍企业战略的实施。沟通在企业管理中的重要作用是不容置疑的,可以说是企业的生命线。因此企业在发展中,要认识到管理沟通对于企业战略的重要性,并且主动积极去探究加强管理沟通的方法和策略,从而提高企业管理效率和促进战略发展。

1 管理沟通与企业战略执行之间的关系

1.1 管理沟通概述

沟通是现代企业管理的基础,而管理沟通则是企业为了实现战略目标,在管理过程中有计划的职务沟通活动和过程。在现代化企业管理中,沟通已

经不仅仅表现为人际沟通,还是在体现于沟通上的企业管理制度和机制。管理沟通作为一种新型的现代理念,也是人本理念的体现^[1]。企业在开展管理沟通活动的时候,常见的方法有发布指示、会议制度、个别交谈、网络沟通、建立沟通网络。比如会议制度,企业通过举行会议对每一位员工进行约束,通过沟通完成信息传递,完成工作的汇报、讨论等具体内容。

1.2 管理沟通与企业战略执行的作用

企业战略是企业所有战略统称,是企业根据环境、发展、自身资源和实力所制定的发展战略目标。企业战略的制定和执行是企业发展的重点工作,一旦企业战略出现问题,直接影响的是企业存亡。而有效的管理沟通可以为企业战略执行提供基础保障,对其具有积极影响。

企业管理沟通有利于达成企业战略共同目标,

通过管理沟通活动,让企业所有员工对企业战略执行有着一定的认识和理解,实现信息的分享和透明化,而且根据组织架构的分层管理沟通,让不同结构组织都能有着独特的解读,完成战略信息的传递。比如面对企业战略执行,各组织部门都会结合其部门特点和职责来对战略执行进行解读,在企业战略下,技术研发部则从技术研发方向出发,沟通其具体的执行目标和职责,项目投资、技术咨询、设备供应等各部门各个员工对企业的愿景、目标等重大战略问题达成一致认识,把企业目标分到个人目标,一起推动企业战略执行和目标实现。

管理沟通帮助企业实现战略执行协同,企业的战略在制定执行过程中,是在总战略上细化分工到各个部门各个员工,大家各司其职、有机协同,共同执行完成。因此企业战略最终是分解为具体的实际工作任务,自上而下划分到组织部门,组织部门在划分到各个员工。因此管理沟通可以被看作是战略执行的黏合剂,实现单元任务之间的协调,部门之间的衔接,把战略分化再汇总,推动企业朝着目标不断前进^[2]。

管理沟通加强对战略执行的控制,战略控制是确保战略执行和目标实现的重点工作,而管理沟通就是控制有效性的直接体现,沟通反馈越强,控制效率就越高,及时发现问题并解决问题,确保战略的有序执行,不发生偏离。

2 企业战略管理沟通存在的问题

2.1 企业战略执行中管理沟通现状

沟通作为管理中的重要部分,但是目前对于管理沟通的研究并不是很多,很多企业在研究和优化管理的时候更多是关注管理思想、方法、技术,忽视了沟通的重要性。因此在对于管理沟通与企业战略执行上的作用和影响更是被忽视。导致企业在战略执行中,总是效率不高,容易出现:信息传递不到位、部门目标不明确、内部员工只知道干活,特别是基层员工对企业战略可谓是一知半解。企业虽然已经把以人为本理念融入到管理中,开始关注员工主体性,但是更多只是体现在对于员工鼓励,忽视了沟通在其中的重要性。

比如企业管理层指导企业是属于高新技术企业,对于企业的经营方向、战略目标有一定了解,但是基层员工却对企业概念比较模糊。基层在餐厨

垃圾处理中心以及粪便垃圾处理的时候,却对企业技术产品、设备供应、项目投资方面不了解,对于企业在生态环保理念也不明确。这些问题也是管理沟通不足造成的,没有合理的沟通,就无法完成信息的传递和共享。

2.2 企业管理沟通存在问题

(1) 企业不重视

很多企业都没有认识到管理沟通的重要性,因此也不会把精力和关注点放在管理沟通上,而且在日常工作开展中,也没有注意会议、指示、洽谈就是管理沟通的一部分,只是把这些看作企业内部管理的一部分,管理沟通这一词汇没有进入到管理层的视野中,也就谈不上对提高管理沟通有效性的方法探究。对于企业员工参与度,研究发现员工对于企业战略不了解,数据显示只有30%员工能够说出企业的大部分战略重点,其余员工只能说出一项或者两项战略,甚至还有少部分员工根本不知道。

(2) 沟通管理方式传统

一方面是缺乏有效的管理沟通机制,内部管理沟通没有清晰的方向,不具备规范性,影响整体工作效率。另一方面则是管理沟通方式相对比较单一和陈旧,员工参与度比较低。比如企业在管理沟通活动中,以上层下发指示的方式向下层传递信息,员工具体的执行结果是反映在发工资上;部门之间的横向沟通不足,各部门自成一派,互不干扰,合作沟通偏少;自下而上的沟通,是汇报时的硬性沟通。这样的现状下导致信息传递受到阻碍,思想顽固,认识不全面等都会直接影响职业战略执行和目标任务的完成。

3 企业战略执行加强管理沟通措施

3.1 建立管理沟通制度,更新观念

企业管理沟通对于企业战略执行的重要性不言而喻,要想提高企业战略执行的有效性,首先企业的领导者必须引起重视,在优化和创新内部管理时,重视管理沟通的重要性,建立战略管理沟通制度。企业应该结合战略目标建立与之相匹配的沟通制度,包括了沟通方式、语言行为,把沟通也纳入到内部管理和考核中,激发内部管理沟通的积极性。然后是企业管理者把沟通放在战略执行之前,充分发挥员工主观能动性,为其建设沟通渠道。结合整个结构层次,针对每一个层次都需要确定有效的沟

通渠道，比如高层管理者要向全体员工解读企业战略核心价值和未来发展方向；而中层管理者则侧重于战略执行的具体任务，针对具体的任务事项作出解释和分配；而基层管理者则通过沟通引导员工去理解自身任务、工作责任，引导其积极主动去完成任务，推动战略任务的落地执行。而在整个沟通中的重点在于有效性，并不是完成信息传递就是完成沟通，而需要关注在沟通中对方是否准确地理解意图和沟通的内容，才能说管理沟通高效完成。需要注意的是每一个层次的沟通都需要有制度规范和约束，并且把沟通与绩效和奖惩挂钩^[3]。

另外，为了充分提高管理沟通效率和发挥其企业战略执行中的作用。企业可以专门成立一个管理沟通小组，专门负责企业内外管理沟通事项，确保战略目标的实施。

3.2 掌握沟通技巧，创新沟通渠道

只有在掌握了沟通技巧的基础上，才能提高沟通效率。所以企业管理者也应该要重视管理沟通内容和沟通技巧。这里如何提高沟通技巧，不是说通过利益、奖惩等方法强迫员工参与到沟通中，而是要通过社会学、心理学等方式提高企业员工道德品质，建立科学的激励机制，以绩效考核基准，从精神心理多方面来强化员工战略沟通的参与度。最为关键的是要开展沟通技能的培训，不同组织架构的员工进行针对性培训，比如高层管理者、中层管理者、基层管理者、基层员工结合自身工作职责该如何有效的沟通，提高人际沟通能力。

创新沟通渠道，为了提高全员战略沟通参与性，只是按照传统的指示传达、会议制度等是无法达到理想效果，因此需要创新沟通方式。其实企业在现代化管理中，引入信息技术，实现网络沟通，最为明显的就是各部门为了提高沟通建立微信沟通群，但是仅限于部门内部。而且企业也有专门的企业公众号或者企业网站、软件，但是其重点在于企业宣传，而不是沟通交流。

个人认为在基础上增加沟通，其中企业公众号更适用于对外沟通，完成对外宣传企业文化和产品形象，操作起来也方便简单，只需要打开微信关注公众号就可以。但是对于内部管理沟通，微信公众号则无法满足其要求，存在局限性，虽然可以另外创建一个公众号却也无法满足管理沟通多样化的要

求。为此企业可以投入资金专门设计企业内部 APP，企业员工下载 APP，可以在 APP 上完成基本的日常工作：考勤打卡、工作汇报，还能为每一个部门提供一个沟通渠道。利用 APP 向员工传达企业战略思想和目标，并且为员工提供一些学习资料，包括了技术、专业、管理、沟通等全方位的学习材料。在 APP 内开设互动功能，增加企业内部员工互动，打破部门之间的距离。员工可以获取和了解企业内部信息，这种在线工具弥补了传统沟通工具的局限性。为了提高员工参与的积极性，可以设计一些优秀员工展示墙、意见收集箱等功能项目，以及小测试等，让员工主动进入到管理沟通中，提高沟通的自主性。

3.3 丰富管理沟通活动

除了已经存在的沟通方式之外，比如会议、上级指示、个别私下沟通、网络沟通，还应该进一步丰富管理沟通活动，逐步把沟通活动与企业文化建设联系起来，让管理沟通成为企业文化内容之一。通过多样化活动刺激员工沟通积极性，让其可以主动配合和参与管理沟通，提高企业凝聚力。充分挖掘员工潜力，发挥其价值，促进企业战略执行的效率。

一方面管理引入人本理念，一切的管理以员工为中心，重视员工需求和问题，主动关心和帮助员工，让其感受到被重视、被认可，自然而然就可以提高员工工作积极性，会更加努力为企业做贡献，更加努力提升自我，发挥其价值。把企业战略目标与个人发展目标联系到一起，比如其在生产率、产品、资金、技术研发、人力资源等方面的战略目标，就需要细化到每一个员工，可以把战略目标和企业组织架构结合起来，进行细化分类，责任到每一个部门、小组、成员上，每一个部门在明确目标任务的同时也需要明确完成目标所带来的成果和奖励，在奖励激励下，提高员工积极性。把其与绩效、工资、福利、晋升等结合到一起。

另一方面创新活动，比如通过企业文化活动来优化管理沟通。除了我们还比较熟悉的团建之外，还可以适当增加一些技术类的比赛以及以企业战略目标为核心的比赛内容，比如对于技术研发，那么就可以举办与之对应的技术讨论大会，让员工都参与其中，提高技术水平。又比如针对垃圾处理方面，就可以以基层员工分享当前城市垃圾类别、特点，

为技术部门的技术研究提供依据。

4 结束语

本文明确了管理沟通对于企业战略执行的积极影响，也结合存在的问题提出了一些优化管理沟通的建议，希望具有参考价值。目前对于现代化企业管理发展来讲，管理沟通最为主要的一个问题就是缺乏全面性，本文虽然提出了一些建议，但是还存在不足，也希望各企业要结合自身实际发展不断优化管理沟通，认识到管理沟通对于企业战略执行的重要作用。

参考文献

- [1] 易雨彤.中国企业管理沟通问题与对策思路[J].现代企业,2021(09):27-28.
- [2] 江朝虎.管理沟通对企业战略执行的影响研究[J].企业改

革与管理,2021(12):6-7.

- [3] 张沥之,江澄.企业管理沟通中存在的问题及对策研究[J].现代商业,2013(08):140-141.

收稿日期: 2022 年 7 月 1 日

出刊日期: 2022 年 8 月 30 日

引用本文: 任一平, 管理沟通对企业战略执行的影响研究[J]. 现代工商管理, 2022, 2(2):82-85
DOI: 10.12208/j.jmba.20220037

检索信息: RCCSE 权威核心学术期刊数据库、中国知网 (CNKI Scholar)、万方数据 (WANFANG DATA)、Google Scholar 等数据库收录期刊

版权声明: ©2022 作者与开放获取期刊研究中心 (OAJRC) 所有。本文章按照知识共享署名许可条款发表。<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



OPEN ACCESS