



# 沟通障碍分析及改

——谭觉今——  
普对策





## 沟通在企业管理中的地位

据资料介绍，现代企业管理中有两个70%：

第一个70%——是指企业管理者70%的时间用在沟通上。例如：开会、谈判、谈话、做报告、发文件，等等，都是沟通的方式

第二个70%——是指企业中70%的问题是由于沟通障碍引起的。例如效率低下、执行力差、员工满意度低，等等，都是由于沟通不力产生的



有效的沟通是融合思想文化、化解冲突与危机，**统一认识与价值观**的主要方法与必由路径，是形成**企业凝聚力**的重要前提，其作用与地位不可替代。



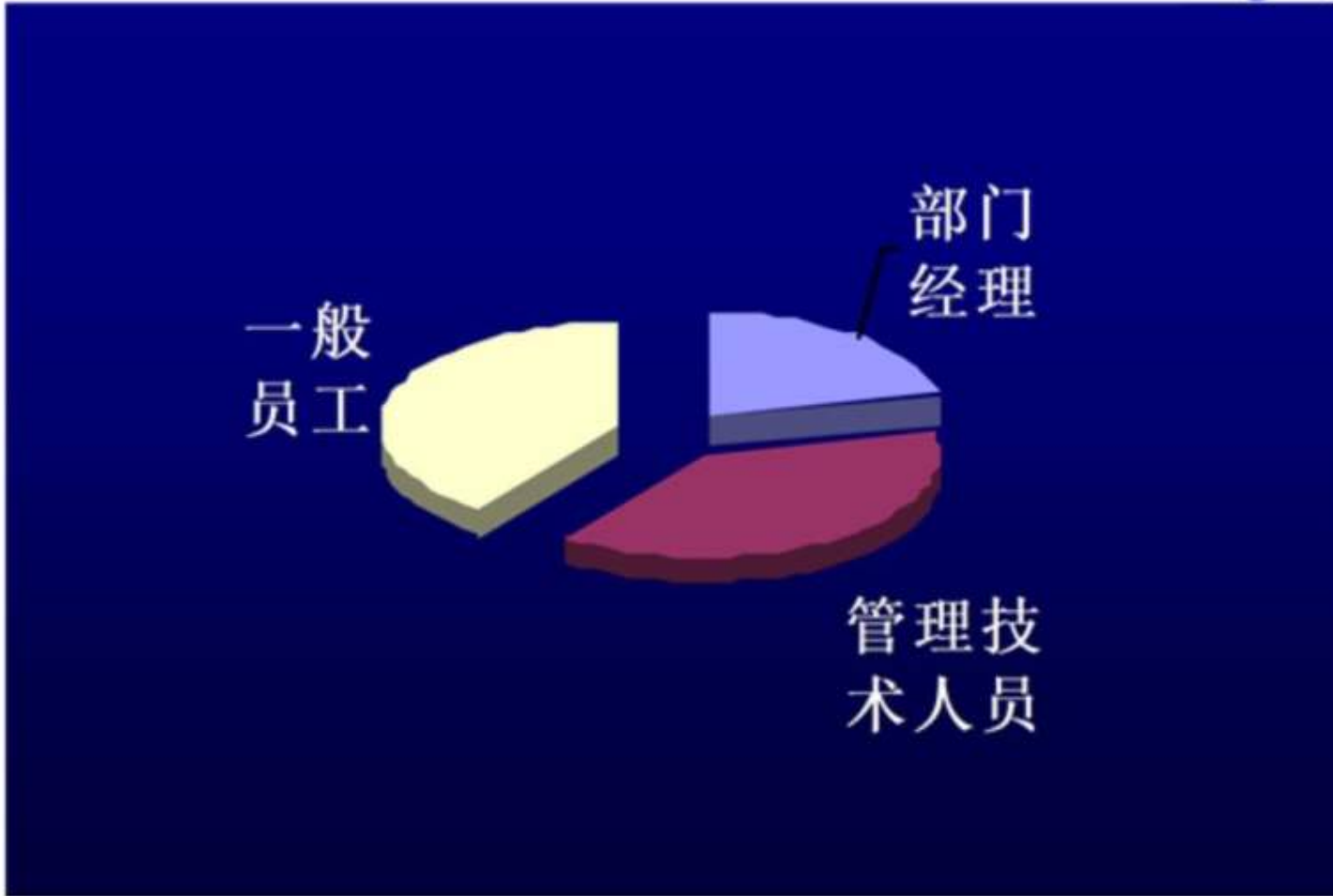


## 一、员工调查案例

2006年8月人事部会同工会组织了三次员工座谈会，共有60人参加，发放调查测评问卷60份，收回60份。

### 1. 调查对象结构

调查对象	人数	比例	备 注
部门经理	13	21.6%	
管理技术人员	23	38.4%	各部门副经理、工程师、主管、工段长、值班长、安全员代表
一般员工	40	40.0%	各部门班组长以下员工代表
合 计	60	100%	





## 2. 调查内容摘要

### ★ 您认为公司迫切需要改善的地方是什么？

沟通激励：55人，占总人数的91.67%

基础管理：32人，占总人数的53.33%

企业文化：31人，占总人数的51.67%

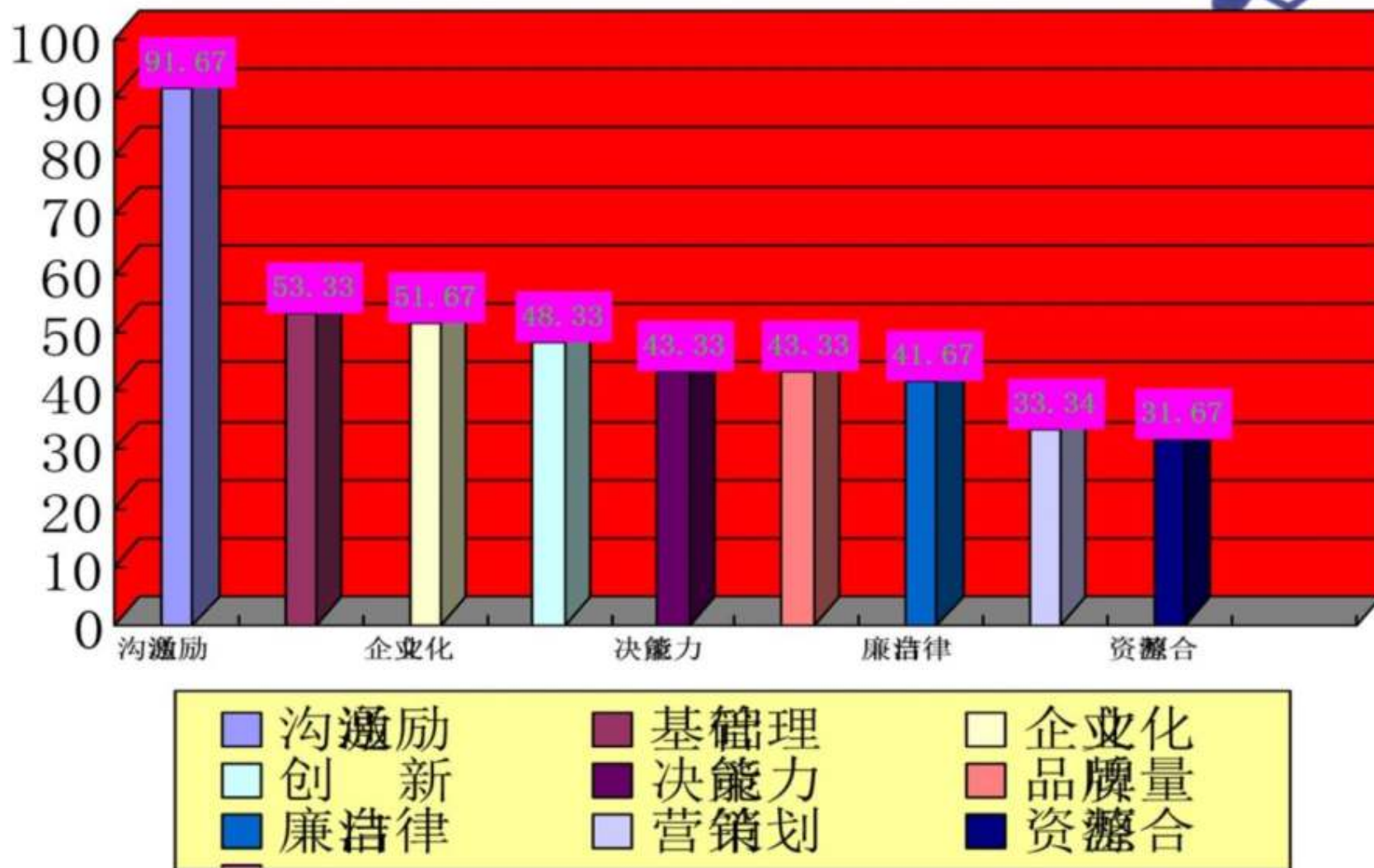
创    新：29人，占总人数的48.33%

经营决策：26人，占总人数的43.33%

品牌质量：26人，占总人数的43.33%

廉洁自律：25人，占总人数的41.67%

营销策划：20人，占总人数的33.34%





## ★ 您对公司的意见与建议

共收到意见与建议53条，其中关于沟通方面的有10条，占18.9%，排列第二（排列第一的是工资福利问题）

1. 建立有效的沟通机制，形成双向沟通
2. 加强公司领导与部门经理、员工的沟通交流，消除彼此之间的误会和猜疑
3. 从精神上、物质上、经济上多给员工关怀，以利排解“怨气”与“无奈”的情感
4. 领导要多下去与工人接触，多表扬鼓励一下工人，不能总是批评、指责





5. 多**宣传**、多**启发**、多**解释**、多**交流**，让员工心中有底，方向明确
6. 多听**下层工人意见**，多与**底下工人沟通**，多体谅工人的**工作环境**，多关心工人的**思想态度**，多与工人**谈谈薪酬福利**
7. 多**关心工人**，工人是公司的**财富**，是公司的**基石**
8. 改善**信息传递**渠道，确保**信息畅通**，不短路



9. 要尽快改变正气不足，邪气上升，各种猜测、传言流行的现象，让主流思想占主导地位

10. 要加强对外交流，要请进来、走出去，接触新思想、新方法、新技术





### 3. 点评

—— 受到**调查范围、时间与参与人数**的限制，**这次座谈会与调查问卷反映的问题**并不能完全代表和反映裕华的整体**现状**

—— 但是，座谈会与**调查问卷**所反映的**问题**说明裕华公司内部的确产生了**比较严重的沟通障碍**，**员工思想迷惘**，**蕴藏“怨气”**，工作缺乏**激情**，一些矛盾与分歧有**逐步扩大倾向**。



———那么沟通障碍体现在哪些方面？  
是如何产生？有哪些特征呢？



以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/196125020205010151>