

企业沟通卓有成效的方法和意义

安徽技术师范学院贸易经济系 刘朝臣 鲍步云 金 勇

一般来说,企业沟通可分为两类。一类是企业内部人员之间的沟通,它包括领导与员工及员工之间的沟通;一类是企业与外部的沟通,它包括企业与顾客、股东和合作商的沟通。

一、企业与员工沟通卓有成效的方法

1. 管理者要树立沟通意识。人的行为受人的意识的支配,只有强烈的意识才会产生直接的行动。这是行为科学的研究成果。企业中管理者的决定作用比一般职工要大,企业管理者的沟通意识,直接关系到企业内部人员之间的沟通的开展是否能够达到卓有成效。一个企业或部门的管理者,应有主动的沟通态度,应让下属有表达意见的机会,给每个员工发言的权力。

2. 建立完备的沟通会议制度。为使管理人员和全体员工更好地了解企业的情况,可以在公司的内部刊物中开辟信息专栏,刊载公司的经营情况和员工的意见。还可以建立定期的例会制度,使有关的工作情况在

2. 机械的运行质保体系。大多数企业因受自身水平的限制而对质量标准一知半解,于是就盲目的套用标准和咨询师提供的范本,这样执行下去的结果可想而知。ISO 或 QS9000 标准是从西方国家发起的,是根植于欧美等国家的文化思想,许多方面是不大完全适用于我国情况的,所以如何在管理上、技术上把国际惯例与我国国情、企业实际相结合,创造出自己的企业文化是一个非常重要的课题。

3. 怀疑质保体系的作用。现在仍然有一些企业认为通过了质量认证获得了一个证书就万事大吉,质量标准只是个摆设,在中国行不通。更有甚者,有好多企业去花钱买认证证书。

二、企业在通过质量认证后的对策

1. 坚定执行质保体系的信念。自从 ISO 国际质量体系认证标准进入我国以来,以其旺盛的市场生命力在我国企业中迅速发展壮大,为我国企业质量管理工作带来了崭新的面貌。国家技术监督局在 2002 年第三季度对 113 家已通过质量认证的企业进行问卷调查,促进销售额 70%,降低质量成本 50%,提高产品合格率 67%,提高市场竞争能力 80%,增加企业利润 75%,提高工作效率 80%。建立和健全质量体系是应当增值而且能够增值,这已被大量的国内外事实所证明。所以企业一旦通过了质量认证,就应该坚定不移地去执行质保体系。

2. 企业领导要重视。企业的主要领导者尤其是一把手的态度是决定管理体系能否正常运行的关键。如果领导者认为认证之后就可以万事大吉,那么下面的各职能部门就会敷衍了事,能执行的就执行不能执行的就放一放,整个管理体系的链条就会在薄弱的环节断裂,从而使体系最终失效。所以,企业的老总应该像火车头一样带领全体员工坚持不懈的去运行体系,不能借口忙而放松对下面的要求。实际上无论是 ISO 或 QS9000 中都有若干针对管理层的要素,这就要求管理者要完成与自己相关职责,起到模范带头作用。

3. 要有奖惩机制。建立一个合理的奖惩机制对运行质保体系能起到非常重要的促进作用。尤其在刚开始运行质保体系的时候,适当的激励可以使员工能积极而有效的去执行标准,同样对执行不利的部门和个人施以惩罚会给其他人以警示作用。而激励制度最好和合理化建议、持续改进等相结合,使在运行质保体系的同时促进企业的发展。

4. 不断培训。企业在发展中会不断遇到新问题,其实不光是企业,就是质量体系的标准也在不断的发展和不断的重新修订。这就要求企业要不断的跟上国内外管理的新形势以促进企业长久的发展。所以,企业要定期为员工提供一定的培训,这不仅使培训者提高自身的素质,而且这些员工也会为企业带来新的管理思路。培训的种类可以是多样的,可以是授课的形式也可以是参观的形式。

5. 全员参与。企业在认证之初就应形成全员参与的热烈气氛。不光是领导、负责人就是普通工人也应对质量体系有所了解,完成自己相关的责任要素。事实上,质量体系也是和企业中的每个人是相关的,如众多的质量记录需要相关人员的认真填写,而这些填写记录的人员需要有足够的责任心和耐心才能使这些记录具有可信性,使之成为质量分析的可靠依据。所以,管理者要不断强调全体员工的集体作用,也只有企业的全员参与,才能使质量体系的有效运行。

6. 善于总结。通过了质量体系认证只不过是证明企业在管理水平上刚刚跨入一个门槛,要完善其管理还将有相当长的路要走。企业要不断总结不断提高自身的管理水平。企业的每一次内部质量审核就是发现问题提高自身管理的一次机会,要摒弃体系中不合理的作法,而正确的一定要执行。并且要举一反三,不断的使企业的质量水平达到和超过制订的质量目标。

总之,管理的提升是个漫长的过程。我国在质量管理上还很落后,既有管理技术层面的因素,还有企业管理者、企业员工的思想观念上的因素。而国内的中小企业的问题更多一些,因为中小企业往往机构设置不全,即使设置了质量管理部门也是形同虚设,另外管理人员本身往往缺乏专业的管理知识。正所谓建立体系容易,而维持体系、发展体系难。所以推动质量体系的运行不应是机械的去做,去应付审核,而要改变思想积极的采取对策去推动它完善它。

会上得到及时沟通。经常召开员工会议,让管理人员和普通员工共同参加,实行不同等级人员的直接接触、直接沟通,这是非常有价值的沟通形式。

3. 经常调查和听取各种意见。对现有员工的态度和意见进行调查,是一种有效的沟通手段。可利用保证无个性特征回答的调查表来进行,使员工们将感到可以自由表达真实的观点。一次有效的员工调查,包含员工确实关心的问题和有益于调查目的的信息。管理者应经常听取和采纳员工的建议,不论建议是否有重大价值,只要其出发点是利于企业的,都应受到鼓励。质询制度提供了一种答复员工提出的有关企业问题的正式手段。当问题和答复范围广泛时,这种制度可促进双方沟通并且是最有效的。

4. 建立公平合理的利益制度。鼓励员工主动沟通,应当制定公平合理的用人制度、工资制度、奖惩制度、考评制度,这是建立完善沟通机制的基础。员工只有心情舒畅,才能积极主动进行沟通,才能为企业提供有用的信息和建议。企业如果在各种制度上出现了不公平性,职工必然心灰意懒,不仅相互难以沟通,即使沟通也根本发挥不了正常作用。

二、企业与顾客沟通卓有成效的方法

1. 通过产品和服务直接沟通。企业与顾客交易产品和为顾客提供服务,是企业与主要顾客的接触和沟通机会。企业通过产品和服务这一工具和载体,不仅能传达产品和服务的良好信息,而且还能听取顾客对产品和服务的意见或建议。企业提供产品的质量如何是由顾客评价的,根据顾客的需求和建议去生产产品和服务,不仅能提高产品和服务的效用,还能有效地完善企业形象。与顾客直接接触沟通,要不拘泥于形式,可通过各种方式与顾客直接地、不断地保持沟通联系,以获得发现问题和进行产品与服务创新的源泉。

2. 通过调查研究全面沟通。顾客调查是企业与顾客沟通的基本手段。通过调查,有助于全面把握顾客需求的现状及变化趋势。调查研究不仅包括产品和服务信息,还包括竞争对手的信息,顾客相关者的信息等。顾客满意调查的方法主要有问卷调查和抽样调查。问卷调查可在顾客比较稳定、集中和数量较小的条件下进行,根据调查的目的和要求印好的问卷,采取一定的方式回收、统计和整理资料就能获得有关信息。抽样调查适用于几乎所有人都消费的大宗商品,根据所要调查的对象分布和总量,确定科学的样本容量,通过会议或直接访谈等形式来获取企业需要的信息。

3. 利用公共关系方式沟通。公关是企业对外沟通的重要的方式之一,是企业处理好与顾客、社区、新闻界关系的基本方法。公关主要通过公关事务策划,开展诸如企业形象调查、公关广告等活动。通过公关,一方面可控制舆论和塑造企业形象;另一方面,能多方面广泛听取社会各界的意见,使企业与公众及社会相互促进和共同发展。

4. 运用高水平的CI策划。当今社会广告无处不在而无时不有。大量而没有特色的广告,已经很难在人们的记忆中占有一席之地,单靠广告这种方式与顾客通信息已经变得越来越无效了。为了更为有效地对顾客传递和沟通信息,CI这种沟通方式便应运而生。CI是关于企业的个性特征、经营理念、经营风格的高度浓缩体,具有简洁明了便于识别和记忆的特点,已经被许多公司和组织证明是一种非常有效的沟通方式。

三、企业与股东沟通卓有成效的方法

1. 利用年度报告进行沟通。年度报告是促进企业与股东间沟通的最主要的工具。年度报告是企业一年中最重要的文件资料,它应对一年中发生的重要事件进行坦率地说明,应解释公司目标以及公司经营的原则。年度报告所包含的信息量很大,它包括企业财务、生产、销售、人事、行政计划等。有些年度报告还包括国际市场机会分析、产品分析以及相关社会问题的分析等内容。

2. 借助股东大会进行沟通。管理者应视股东为企业与对外沟通的最佳桥梁,即为企业的最佳推销员。企业年度股东大会,实际上是广泛征求意见和树立企业形象的机会。在股东年会股东审核企业经营业绩时,企业要向股东如实汇报企业的经营状况,还要具体汇报企业的政策目标、发展计划、资金运动、股利分配、盈利预测等各项详尽统计数字。对大会议程、股东发言要认真记录和整理,编成简报发给每一位股东。

3. 登门拜访搜集股东信息。企业遇到重大问题或重大决策时,企业管理者对重要股东登门拜访,也是一种有效的沟通方法。重要的股东包括:购买股份较大的股东,社会地位较高的股东,知识水平较高的股东。重要股东不仅可能对企业产生或施加一定的影响,还可能提供有价值的信息。企业的重大决策,征求重要股东的意见,有助于决策的实施;当企业发生经营危机时,向重要股东请教,可能有助于解决经营的难题。

4. 利用其他各种方法沟通。与股东进行有效沟通的其他方法,包括座谈、访谈、宴会、邮寄新产品、电话、信函和问卷等。通过这些途径,可较为全面地搜集股东对企业的意见和建议,对企业产品或服务的感想,以及社会各方对企业的反映。上述与股东沟通的方法,各有优点,应当根据不同情况和沟通的目的灵活使用,并要把所获得的信息整理成文字,供企业决策时参考。

四、企业与合作商沟通卓有成效的方法

1. 建立电子通讯网络。企业与合作商即供应商和经销商之间的沟通,要充分利用现代科学技术的发展,建立有效的沟通网络。随着电子计算机与通讯技术的迅猛发展,电子通讯网络在改善企业与供应商和经销商之间的沟通上,所起的作用已越来越大,愈来愈受到各企业的青睐。这种方式能保持经常互通供求情况,

加大政府支持力度,提高我国农业国际竞争力

浙江大学经济学院 刘春香 宋玉华

[摘要] 我国农业应对国际竞争,不仅是对农民的考验,更是对政府的考验。现阶段,完全依靠我国农业的自力积累和自我发展是不现实的,农业需要大量来自政府和非农产业的支持。政府除了提供一个良好宽松的环境外,还需要制定能够促进农业发展的相关政策,并加大对农业的投资力度,加快农业基础设施建设,为提供高效优质低价农产品提供硬件支撑。

[关键词] 政府,农业支持,国际竞争力,“绿箱政策”

一、政府农业支持的涵义及其对提高我国农业国际竞争力的作用

政府对农业的支持指的是以政府为主体,为了达到促进农业发展的目的,不断提高农业生产水平,巩固农业的基础地位,实现农业的持续、稳定、健康发展而采取的一系列经济、法律和性质手段措施扶持农业的发展。它本身不带有歧视性,并不排斥外来的竞争,是在改善农业生产条件的基础上促进农业的可持续发展。

政府农业支持对提高农业国际竞争力有着不可忽视的作用。第一,政府可以通过促进高级的专门要素的形成来增强农业国际竞争力。在各个国家,包括发展中国家和发达国家在内,政府的教育支出对教育事业的发展起着重要作用。政府对教育的投资越多,教育事业越发达,支持和从事农业工作的高级人才的质量就越高,农业生产效率就越高。第二,政府可以通过各种措施支持农业发展。如对农业进行补贴,对出口农产品实行出口退税和出口补贴等,对农业国际竞争力施加重要影响。此外,政府还可以在农业基础设施建设方面、鼓励农业科技創新等方面发挥作用,从而间接提高农业国际竞争力。

二、我国政府在农业支持方面的现状和不足

并随时提供多方面的市场信息。

2. 互派人员进行交流。对合作紧密的供应商和经销商,企业在采取重大举措时,应邀请对方参与,至少要尽早让对方知道有关情况。这样可以减少猜疑、不信任与误会。企业也应当派人深入了解对方情况,获取第一手的准确信息,以更好地与对方合作。当企业或对方有庆祝等活动时,同样应互派人员参加,以增进了解。还应当经常保持与合作商的人员互访,以增进感情和了解,改善工作关系,增加信息交流的机会。

3. 对合作商进行培训。要定期或不定期,对经销商的有关业务人员进行培训。因为经销商才真正地直接和最终顾客打交道,缺乏必要的产品知识就难以成功地将企业的产品推销给顾客。对供应商同样有必要进行培训,让对方清楚企业对所供应物品的要求,不断改进所供应产品的质量。此外,通过培训,还可以贯彻企业在产品生产和服务的理念,向合作商渗透企业文化,提升企业的形象。

4. 开展有效商务谈判。当企业与其他企业需要合作时,往往要相互摸清底细,并且相互交流各种自己的目的和有关需求,以便能够使合作双方均有所收获。而这一切信息的交换,在很大的程度上都是通过商务谈判这种沟通方式完成的。美国谈判学会会长杰勒·D·尼尔伦伯格认为,谈判是人们有效相互沟通的一种方式。

五、实现沟通卓有成效对企业的意义

1. 有利于调动员工积极性。企业管理者的知识、经验和观念,往往影响着员工的知觉、思维和态度,进而改变他们的行为。当管理者要进行改革时,首要任务是通过信息沟通和情感沟通转变员工的态度,引导员工有效合作,以顺利地完成改革工作。企业卓有成效的沟通,既能有效调动员工的工作热情和参与管理的积极性,积极主动地为本企业和本部门的发展献计献策;又能提高员工的工作信心,增强主人翁责任感;还能促进管理者改进管理。从而增强企业内部的凝聚力,使管理工作更富成效。

2. 有利于增强企业创新力。员工对于本企业有着深刻的了解,往往能最先发现企业的问题和症结所在。经销商经常与消费者接触,往往能最先掌握市场需求的变化和顾客的个性化要求。供应商直接生产企业所需要的生产要素,往往能最先把握科学技术的发展及其在生产要素中的应用。企业卓有成效的沟通,可有效利用各方面的力量,相互启发、共同思考和大胆探索,往往能获得更好的创意,促进企业的全面创新。

3. 有利于强化信息的交流。沟通的一个重要作用就是交流信息。顾客需求信息、制造工艺信息、财务信息等等,都需要准确而有效的交流,并传达给相关部门和人员。企业制定的任何决策或制度,都需要以书面的或是口头的形式,以正式的或是非正式的沟通方式和渠道,传送给所有的对象。不难想象,如果制造部门不能及时获得研发部门和市场部门的有关信息,会造成什么样的后果。企业卓有成效的沟通,能够使使内外信息更加畅通,管理的质量和效率不断提高。

4. 有利于相互联系和理解。企业管理者可通过加强联系,了解客户的需要,供应商的供应能力,股东的要求及其他外部环境信息。任何一个组织只有与各方面经常联系,才能成为与内外部相互关联的开放系统。企业卓有成效的沟通,就能在环境日趋复杂、竞争异常、瞬息万变的情况下,与外界保持着良好的联系,及时捕捉商机和避免危机,并能与各方友好合作而相互理解。