

沟通—克服弱点—构建和谐高校环境

——香港和内地高校在沟通上的比较

王忠明

浙江大学机械与能源工程学院 党办主任 副研究员

【摘要】 沟通是人与人之间的信息传递和交流。良好地沟通可以促进人们互相的了解，消除人与人之间的隔阂，有效地克服团队内部的弱点，减少团队成员之间的摩擦，使团队效率达到最佳。高等学校的教职员工之间、教师和管理层之间以及管理人员互相之间都需要很好地沟通。香港的高校在这方面为我们提供了相当好的启示。和谐的校园建设，沟通是一个很好的方法。

【关键词】 沟通 香港 高等学校 和谐

1、沟通的重要性

沟通(communication)指信息在人与人之间的传递。它是一种通过传递观点、事实、思想、感受和价值观而与他人相接触的途径。其目标是使接收者理解信息的含义。当沟通是有效的时候，它在两人之间建立了一座桥梁，使他们能够共享情感和知识。通过运用这座桥梁，双方能安全地跨越因误解而往往使人隔绝的鸿沟。沟通的重要性是不言而喻的。组织不可能没有沟通而存在。如果没有沟通，员工就无法了解同事的工作进度，管理者就无法输入信息，主管和团队领导者们就无法发出指令。没有沟通，工作协作就不可能，组织就会因此而解体。之所以不可能有协作，还因为人们无法沟通自己的需要和对他人的感受。所有沟通都会或多或少地影响到组织。沟通有助于使所有基本的管理职能——计划、组织、领导和控制——从而使组织能实现自己的目标并迎接各种各样的挑战。

沟通能促成更高的绩效和工作满意感。人们能更好地理解自己的工作并体验更多的参与感。高等学校是知识分子的高度聚集地，广大教职员工和大学生、研究生的内心世界都极为丰富，如果教职员工和学生知道学校、学院面临的困难，并且明确管理层将怎样应付这些困难，大家齐心协力，通常都会通过合作，很好地战胜困难，使学校得到更好的发展。

2、香港高校在沟通方面的一些做法

香港的高等学校在人力资源管理上，注重人性化的管理，在大学管理的各个环节中，以人为本，强调人与人之间的交流和沟通。

原香港教育学院教授、现任香港兆基创意书院校长叶建源在谈到与教员的沟通时说，认为沟通能消除管理层和教师、教师之间以及上下级之间的摩擦，增进了解，克服各自的弱点，提高管理水平和工作能力，为今后更好的工作打下基础。在香港兆基创意书院的管理中，沟通贯穿于各个环节中：在招聘员工过程中，通过沟通，员工了解工作单位的状况和发展目标，而兆基学院也了解新员工的工作能力和工作思路；在阶段的工作考核中，让员工了解工作目标的完成状况和今后的新目标，也让学院了解员工的期望和工作中的困难，同时通过员工之间的相互交流和沟通，了解各自的方向和工作完成情况以及相互的优劣；在与试图解聘员工的沟通中，了解员工对现行工作的不满（在员工不愿意留的情况），同时单位对员工目标完成的差距（在单位要解雇员工的情况），并能进行申辩和解释。因为根据香港的法律规定，员工必须清楚地了解他的工作目标而完成不好，单位才能有理由解雇员工。

香港理工大学的人力资源管理中，则注重随时的沟通和交流。人力资源管理处根据等级制度，设立权限，根据权限访问学校人力资源管理网站。教师和行政人员根据自己的密码访问人力资源网站了解学校的方针政策和学校动态，同时了解自己的个人信息。通过人力资源网站，员工和学校及时沟通，如奖励和处分、薪酬的调整、加分和减分、请假和假期时间以及请假的批准情况等。

香港的大学非常注重教师之间、管理层和员工之间以及员工相互之间的沟通和交流，最明显的是表现在招聘员工的面试和年度工作的考核中。比如香港教育学院，他们通常会在新员工的面试中，详细的了解被招聘员工的状况和真实想法，以期能够达到双方都能明白对方的用意，让招聘和被招聘双方都能满意。在香港浸会大学的年度工作考核和职务晋升中，也总是经过多次的沟通和交流，最终达成一致的意见。这样的交流，为单位的发展提供了很好的环境。

3、内地高校在沟通方面的现状

应该说，我们内地高等学校人力资源管理方面正在不断的完善，正逐步同国际接轨，各项制度正在逐步的建立之中。但在形式不断完善的同时，内容没有更好的配合，往往轻描淡写，一笔带过。

从内地企事业单位的发展情况看，我们这几年在人力资源管理上，在沟通和

交流方面已经有了较为完善地发展。高等学校的步伐尽管滞后于许多外资企业，但在形式上已经在不断的改革中。比如招聘教师及员工的面试制度，职务职称工作中的述职报告，年度考核工作中的背靠背、面对面的交流和评比等。有的高校在沟通方面做得比较好，教职员对学校的政策和改革措施积极配合，对学校的发展积极献计献策。但也有一些学校中，学校内各方面的交流和沟通比较弱。很多时候，我们还是局限于单向的信息流通，比如招聘教师，我们让应聘者述职，然后决定是否录用。我们说沟通总是涉及到至少两个人——传播者和接收者。单独的一个人不可能进行沟通。只有靠一个或更多的接受者才能完成沟通。但这种对接受者的需要却往往被那些向员工发出信息的管理者所忽视。他们往往以为，当他们的信息发出去后，他们就已经沟通完了；而实际上这只是沟通的开始。学校招聘单位应当告诉应聘者，有哪些方面应该改进和完善，我们还需要你哪些方面的才能。这样，应聘者会知道自己的不足和努力方向，会心悦诚服。

在学校年度工作考核中，我们许多时候，教职工和管理层常常都不很重视，过过形式，草草了事。没有真正很好地去沟通，领导层没有时间更多地了解广大教职工的真实想法，同事间没有相互理解各自的思路 and 想法。领导层和教师都没有很好地去思考互相的工作和学习，思考今后如何去提高我们的教学、科研和管理能力，为学校的发展更上新台阶。

我们管理者可能发出了成百条信息，但如果没有被员工听到、读到或理解，就谈不上沟通。高等学校的改革措施要贯彻下去，学校管理层应当和广大教职工充分沟通，充分酝酿，才能得到大家地理解和支持。我们现在有的高校的领导和普通教职工的面对面接触少，不太听得进群众的意见，以至于常常有教职工对学校的改革措施不理解，发牢骚。影响了学校、学科的发展。

有效的沟通在学科团队的运作中起着非常重要的作用。成功的团队领导应当把沟通作为一种管理的手段，通过有效的沟通来实现对团队成员的控制和激励，为团队的发展创造良好的心理环境。因此，高等学校的学科团队成员应统一思想，提高认识，克服沟通障碍，实现有效沟通，为个人和学科团队的共同发展而努力。

4、构建和谐高校环境需要加强沟通

沟通是一剂良药，将梗在人们心中的刺软化、消除。沟通是一场知时节的春

雨，让事态发展得更完美。国家与国家之间需要沟通，民族与民族之间需要交流，人与人之间更需要交流和沟通。作为一个新时代的、放眼世界的高等学校：

首先，从学校管理层和普通教职员工要加强观念的更新，养成经常沟通和交流的好习惯。中国是一个含蓄的民族，凡事都讲究尽量少说。在这样一种氛围里，我们更应注重人与人之间的沟通。通过沟通，消除自身的弱点，提高自我的素质和能力；通过沟通，消除学校管理层和群众的隔阂，提高改革政策的执行力度；通过沟通，消除教职工之间的内力，提高团队凝聚力，提升团队竞争力，为学校、学院和学科更好地发展提供动力；通过沟通，增加学校、学院和优秀人才之间的相互理解，为高等学校的和谐发展提供基础。

其次，高等学校要形成良好的沟通机制和氛围，管理人员和广大教师、学生都应开阔胸襟，创造一个各自之间常常能沟通的环境，敞开心扉，相信他人的诚意，让大家都能有机会了解自己并发表每个人自己的真实想法。知识分子往往不喜欢表达自己的思想，制订一系列好的沟通机制，开通沟通渠道，并逐步形成一个好的沟通氛围是非常重要的。

另外，“磨刀不误砍柴工”，要乐于为沟通花费时间。我们许多人认为工作太忙了，实在没有时间坐下来，好好地交流和沟通。其实这样失去了许多了解自己、完善自我的机会，有效的交流和沟通能产生新思想、新思维，能使自己的工作和学习少走弯路、更有效。因此领导干部和管理层要带头面对群众，走出办公室，能放下架子，与教职员工平等对话。要有能听得进反对意见的肚量。这样就在广大教职工当中形成一种能说反对意见、能指出他人优点和不足并接受他人的表扬和批评的良好的沟通气氛。这样，许多人就会更了解自己，许多事就会更顺利，更少走弯路。

沟通让世界充满阳光，让生活充满快乐。只要我们积极沟通，我们的发展就会充满动力，“心往一处想，劲往一处使”，我们一定能构建一个“心齐、气顺”、和谐的高校发展环境，为创建一流大学打下良好的基础。

参考文献

[1] 许红.沟通与理解缔造和谐—多元文化时代的多元文化教育【J】.江西教育：管理版，2006，（12）：31-32.

[2] 魏春英.沟通—和谐师生关系的桥梁【J】.机械职业教育, 2006, (12): 29-30.

[3] 马淑琴.沟通是构建和谐校园的平台【N】.陇南日报, 2008-6-15 (4).