

团队建设与管理沟通

◎ 主编 吕明泽

 北京理工大学出版社
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

内容简介

团队建设与管理沟通

主 编 吕明泽

副主编 胡国良 韩凤岐 宋秋红

参 编 孙 微 赵冬梅 周健豪 刘 鹤

龙 玫 于鸿雁 张琳琳 王秋楠

主 审 朱 光



北京理工大学出版社

BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

内 容 简 介

《团队建设与管理沟通》依照继续教育的培养目标、企业实际需求及成人继续教育考试大纲，力求使教材内容与企业实际应用相吻合，做到教材内容“实用、可用、好用、用得上”。

本书系在校学生继续教育学习与成人自学阶段后的现场管理专业学习教材，旨在满足学生在校自学与行业从业人员继续学习的需要。本书既可作为在校学生的继续教育学习、行业从业人员的自学用书，也可用作企业相关管理培训参考教材。

版权专有 侵权必究

图书在版编目(CIP)数据

团队建设与管理沟通 / 吕明泽主编. —北京: 北京理工大学出版社, 2015.11

ISBN 978-7-5682-1343-1

I. ① 团… II. ① 吕… III. ① 组织管理学 IV. ① C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 236385 号

出版发行 / 北京理工大学出版社有限责任公司

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (总编室)

(010) 82562903 (教材售后服务热线)

(010) 68948351 (其他图书服务热线)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 三河市天利华印刷装订有限公司

开 本 / 787 毫米×1092 毫米 1/16

印 张 / 10

字 数 / 235 千字

版 次 / 2015 年 11 月第 1 版 2015 年 11 月第 1 次印刷

定 价 / 34.00 元

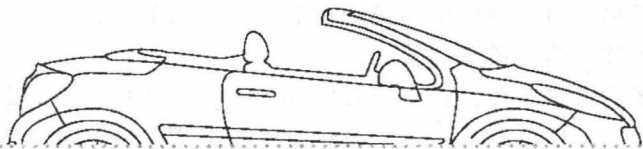
责任编辑 / 施胜娟

文案编辑 / 施胜娟

责任校对 / 孟祥敬

责任印制 / 马振武

图书出现印装质量问题, 请拨打售后服务热线, 本社负责调换



前言

P R E F A C E

《团队建设与管理沟通》是在校学生及行业相关人员继续教育学习使用的教材。

自学是我国高等教育的重要组成部分之一，与其他形式的高等教育一样，其教学目标是为社会、企业培养更多的高级应用型人才。所以，依照成人继续教育的培养目标及考试大纲的标准，结合社会、企业、工作岗位的实际需要，我们编写了本书。

本书的内容紧紧围绕企业文化、团队建设、有效沟通、应用文写作四个模块进行了系统的阐述，具有以下特点：理论和实践相结合，努力做到节节有知识讲堂、案例参考、实践环节和复习思考；深入浅出，通俗易懂；体现了较强的知识性、实用性、趣味性和针对性。通过学习本书，能够很好地掌握相关知识体系及实践技巧，极大地提升学习者相关的理论水平，有效地提高学习者相关工作技巧及管理能力。

本书包括企业文化、团队建设、有效沟通、应用文写作四个部分的内容。

第一部分为企业文化。通过对企业文化的兴起、企业文化的概述、企业文化功能与作用的介绍，过渡到企业班组文化，从而使学习者认识到打造有效团队的重要性。

第二部分为团队建设。团队建设在班组文化建设中尤为重要，本部分主要介绍了团队概述、团队意义、团队发展、团队精神、团队角色、团队领导、团队目标、团队激励、团队冲突等团队建设过程中的主要内容，目的在于使学习者能够了解团队建设相关理论及掌握相关技巧。

第三部分为有效沟通。通过团队冲突的学习，引出团队有效沟通的重要性。本部分主要介绍了沟通的内涵、沟通的重要性、沟通的方式、有效沟通的障碍、有效沟通的技巧以及上司沟通、与同事沟通及与下属沟通的常见情形和相关技巧。

第四部分为应用文写作。作为有效沟通的延续，从书面沟通的角度，本部分主要介绍了与企业实际工作关联度较大的内容，如日常应用文、事务应用文、行政公文及经济类应用文的写作。

本书的主编为吕明泽，副主编为胡国良、韩凤岐、宋秋红；参编为孙微、赵冬梅、周健豪、刘鹤、龙玫、于鸿雁、张琳琳、王秋楠，主审为朱光。

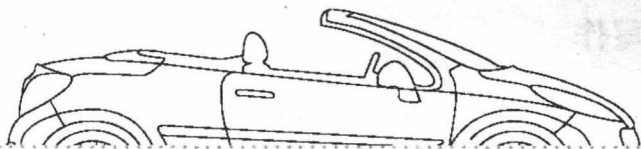
全书由吕明泽进行了总策划、资料收集、内容编排、结构设计、统稿与整理；由胡国良提供业务指导和整理资料，并参与编写部分内容；由韩凤岐协助提供教学目标与考试大纲标准，并参与编写相关章节；由宋秋红负责收集部分资料，并参与编写部分章节；由孙微提供考试参考资料；由赵冬梅提供案例参考等相关资料，并参与编写相关章节；由周健豪负责收集相关资料，提供图表的制作；由刘鹤整理资料，参与编写部分内容；龙玫、于鸿雁、张琳琳、王秋楠负责收集、整理、提供相关资料；由朱光进行审核工作。具体编写分工为：吕明

泽编写第二章的第四、六、七、八节，第三章的第三、四节，第四章的第一、二、三、四、五节；胡国良编写第二章的第五、九节；韩凤岐编写第二章的第一节，第三章的第五节；宋秋红编写第二章的第二、三节，第三章第一节；孙微编写第一章的第一、二节；赵冬梅编写第一章的第三节；刘鹤编写第一章第四节，第三章第二节。

本书在编写过程中借鉴了有关作者的大量著作，查阅了互联网上大量的资料，有的著作及资料由于积累的年代比较久远，作者、出处已无从可考，谨对原作者表示诚挚的谢意。

由于本书在编写过程中，时间比较仓促，因而难免会出现一些缺点和错误，恳请广大专家、读者批评指正，不胜感激。

编者



目 录

C O N T E N T S

第一章 企业文化

第一节	企业文化的兴起	1
第二节	企业文化概述	3
第三节	企业的功能与作用	8
第四节	企业班组文化	12

第二章 团队建设

第一节	团队概述	17
第二节	团队意义	21
第三节	团队发展	27
第四节	团队精神	31
第五节	团队角色	35
第六节	团队领导	43
第七节	团队目标	48
第八节	团队激励	53
第九节	团队冲突	60

第三章 有效沟通

第一节	沟通概述	68
第二节	有效沟通的技巧	72
第三节	如何与上司沟通	77
第四节	如何与同事沟通	82
第五节	如何与下属沟通	86

第四章 应用文写作

第一节	应用文写作概述	91
第二节	日常应用文	94
第三节	事务应用文	112
第四节	行政公文	131
第五节	经济类应用文	144

参考文献

第一章

企业文化

第一节 企业文化的兴起



企业是从事生产、流通、服务等经济活动，以生产或服务满足社会需要，实行自主经营、独立核算、依法设立，具有经济法人资格的一种营利性的经济组织。

企业管理是为了保证企业生产经营活动的正常进行，实现企业的既定目标而对企业的生产、财务、经营等活动所进行的计划、组织、指挥协调和控制。

一、企业管理的三个阶段

企业管理的演变是指企业在发展过程中的管理方法和手段的变化必经的过程，通常演变由三个阶段构成，即经验管理阶段、科学管理阶段、文化管理阶段。

（一）经验管理阶段（18 世纪末—19 世纪末的传统管理阶段）

企业规模比较小，员工在企业管理者视野控制之内，所以企业管理靠人治就能够实现。在经验管理阶段，对员工的管理前提是经济人假设，认为人性本恶、天生懒惰、不喜欢承担责任、被动，所以有这种看法的管理者采用的激励方式是以外部激励为主，激励方式是“胡萝卜加大棒”。此外，对员工的控制也是外部控制，主要是控制人的行为。

（二）科学管理阶段（20 世纪 20—40 年代的科学管理阶段）

企业规模比较大，靠人治鞭长莫及，所以要把人治变为法治，但是对人性的认识还是以经济人假设为前提，靠规章制度来管理企业。其对员工的激励和控制还是外部的，通过惩罚与奖励来管理员工，员工因为期望得到奖赏或害怕惩罚而工作，员工按企业的规章制度去行事，在管理者的指挥下行动，管理的内容是管理员工的行为。

（三）文化管理阶段（20世纪50年代以后的现代管理阶段）

企业的边界模糊，管理的前提是社会人假设，认为人性本善、人是有感情的、喜欢接受挑战、愿意发挥主观能动性、积极向上。这时，企业要建立相应的以人为本的文化，通过人本管理来实现企业的目标。

文化管理阶段并不是没有经验管理和科学管理，科学管理是实现文化管理的基础，经验仍然是必要的，文化如同软件，制度如同硬件，二者是互补的。只是由于到了知识经济时代，人们更加重视个人价值的实现，所以对人性的尊重显得尤为重要，因此企业管理要以人为本。

二、企业文化的兴起与发展

企业文化的产生和发展过程是企业管理由传统走向现代的过程，是现代企业管理发展的一个里程碑，是管理思想的一次革命，是现代企业管理的延伸和发展。随着现代企业管理进入企业文化管理阶段，企业文化的热潮便兴起了。

20世纪80年代，企业文化热潮最早兴起于日本。日本运用企业文化指导企业经营，并取得了成功经验。美国学者对日本的企业文化实践经验进行了调查、总结、研究，并进行了理论上的概括，上升到一个理论高度，使之成为可以指导美国企业管理改革的管理理论。后来，西欧各国也纷纷致力于企业文化研究，全世界范围内的企业文化研究得以兴起和发展。

20世纪80年代，我国的一些学者和敏锐的企业家开始了对企业文化的理论研究和实践探索。随着90年代初我国改革开放的深入，掀起了引进外资与引进国外先进技术和管理经验的热潮，企业文化作为一种新型管理模式得到了广泛的发展和实践。1993年，党的十四届三中全会通过的《关于建立社会主义市场经济体制的若干问题的决定》中明确提出：“加强企业文化建设，培育优良的职业道德，树立敬业爱岗、遵法守信、开拓创新的精神。”这标志着中国企业文化进入重要发展阶段，企业文化在企业管理中的地位得到确认和提升。

进入21世纪，中国企业与国际市场和国际企业管理模式接轨，企业文化建设成为企业提升管理水平和增强核心竞争力的重要途径。2005年，国务院国资委正式下发《关于加强中央企业文化建设的指导意见》明确提出要用3年左右的时间，基本建立起适应世界经济发展趋势和市场经济发展要求，符合企业发展战略，反映企业特色的企业文化体系。由此，企业文化建设在我国进入了一个崭新的发展阶段。



案例参考

日本企业文化的起源

日本是个岛国，国土面积狭小，国内资源缺乏，作为第二次世界大战的战败国，政治、经济、文化都受到严重打击。就是这样一个经济基础几乎为零的国家，20世纪60年代经济起飞，70年代安然度过石油危机，80年代成为经济强国。在不足20年的时间内，日本不但赶上了西方发达国家，而且一跃成为经济超级大国。

在 20 世纪 70 年代末 80 年代初，美国派出了由几十位社会学、心理学、文化学、管理学方面的专家组成的考察团，前往日本进行考察研究。结果表明，美国经济增长速度低于日本的原因，不是科学技术不发达，也不是财力、物力缺乏，而是因为美国的管理没有日本好。在进一步进行了管理学方面的比较研究之后，专家们发现，美国倾向于战略计划、组织机构、规章制度等方面的硬件管理，而缺乏对人的重视，因而管理僵化，阻碍了企业活力的发挥。管理原因也还只是表象，背后的真正原因是文化差异。日本经济的崛起，是因为在日本企业内部有一种巨大的精神因素在起作用，这就是日本的企业文化、企业精神。

(引自百度文库，<http://wenku.baidu.com>)

 实践环节

你以前对企业文化有了解吗？学习完本节以后你有什么心得体会？

 复习思考

1. 填空题：现代企业发展经历了经验管理阶段、科学管理阶段和_____管理阶段。
2. 简答题：我国企业文化发展的现状如何？

第二节 企业文化概述

 知识讲堂

企业文化对企业发展战略、组织结构、规章制度和行为方式起着至关重要的导向与制约作用，给企业管理注入了新的活力。

一、企业文化的定义

最早提出企业文化概念的是美国的管理学家威廉·大内。他于 1981 年出版了自己对日本企业的研究成果的著作《Z 理论——美国企业如何迎接日本的挑战》。在这本书里，他提出：日本企业成功的关键因素是它们独特的企业文化。这一观点引起了管理学界的广泛重视，吸引了更多的人从事企业文化的研究。

美国学者约翰·科特认为：“企业文化是指一个企业中各个部门，至少企业高层管理者们共同拥有的那些企业价值观念和经营实践。”

从管理学原理的角度上说，企业文化是指组织在长期的实践活动中所形成的并且为组织成员普遍认可和遵循的具有本组织特色的价值观念、团体意识、行为规范和思维模式的

总和。

从管理心理与行为的角度上说，企业文化是组织中决定个体和群体行为的重要影响因素，是组织成员共有的一整套假定、信仰、价值观和行为准则。

因此，企业文化是企业习惯，是企业长期的经营管理实践中形成的独特的行为模式，以及企业经营管理所创造的物质财富和精神财富，其核心是企业价值观，特别是作为企业心理习惯的企业价值。



二、企业文化的结构

企业文化结构是指企业文化系统内各要素之间的时空顺序、主次地位与结合方式，是企业文化的构成、形式、层次、内容、类型等的比例关系和位置关系。

企业文化结构可以分为四层：第一层是表层的物质文化；第二层是幔层的（或称浅层的）行为文化；第三层是中层的制度文化；第四层是核心层的精神文化。

（一）企业文化的物质层

企业文化的物质层也叫企业的物质文化，它是企业职工创造的产品和各种物质设施等构成的器物文化，是一种以物质形态为主要研究对象的表层企业文化。企业生产的产品和提供的服务是首要的物质文化，企业创造的生产环境、企业建筑、企业广告、产品包装与设计等是主要的物质文化。

（二）企业文化的行为层

企业文化的行为层又称为企业行为文化，它是指企业员工在生产经营、学习娱乐中产生的活动文化。它的内容包括企业经营、教育宣传、人际关系活动、文娱体育活动中产生的文化现象。它是企业经营作风、精神面貌、人际关系的动态体现，也是企业精神、企业价值观的折射。如果说企业物质文化是企业文化的最外层，那么企业行为文化可称为企业文化的幔层，或称为第二层，即浅层的行为文化。

（三）企业文化的制度层

企业文化的制度层又叫企业的制度文化，它主要包括企业领导体制、企业组织机构和企业管理制度三个方面。企业领导体制的产生、发展、变化，是企业生产发展的必然结果，也是文化进步的产物。企业组织机构是企业文化的载体，包括正式组织机构和非正式组织机构。企业管理制度是企业在进行生产经营管理时所制定的、起规范保证作用的各项规定或条例。

（四）企业文化的精神层

企业文化的精神层又称为企业精神文化，相对于企业物质文化和行为文化来说，企业精神文化是一种更深层次的文化现象，在整个企业文化系统中处于核心的地位。

三、企业文化的内容

（一）企业经营哲学

一个企业在激烈的市场竞争环境中面临着各种矛盾和多种选择，这就要求企业有一个科学的方法论来指导，有一套逻辑思维的程序来决定自己的行为，这就是企业经营哲学。企业经营哲学也称企业哲学，是一个企业特有的从事生产经营和管理活动的方法论原则，它是指导企业行为的基础。

（二）企业价值观念

所谓价值观念，是人们基于某种功利性或道义性的追求而对人们（个人、组织）本身的存在、行为和行为结果进行评价的基本观点。企业的价值观是指企业职工对企业存在的意义、经营目的、经营宗旨的价值评价和为之追求的整体化、个性化的群体意识，是企业全体职工共同的价值准则。只有在共同的价值准则基础上才能产生企业正确的价值目标。有了正确的价值目标才会有奋力追求价值目标的行为，企业才会有希望。因此，企业价值观决定着职工行为的取向，关系企业的生死存亡。

（三）企业精神

企业精神是指企业基于自身特定的性质、任务、宗旨、时代要求和发展方向，并经过精心培养而形成的企业成员群体的精神风貌。企业精神是通过企业全体职工有意识的实践活动体现出来的，它是企业文化的核心，在整个企业文化中起着支配的地位。企业精神以价值观念为基础，以价值目标为动力，对企业经营哲学、管理制度、道德风尚、团体意识和企业形象起着决定性的作用。可以说，企业精神是企业的灵魂。

（四）企业道德

企业道德是指调整该企业与其他企业之间、企业与顾客之间、企业内部职工之间关系的行为规范的总和，是从伦理关系的角度，以善与恶、公与私、荣与辱、诚实与虚伪等道德范畴为标准来评价和规范企业。企业道德与法律规范和制度规范不同，不具有那样的强制性和约束力，但具有积极的示范效应和强烈的感染力，当被人们认可和接受后具有自我约束的力量。因此，企业道德具有更广泛的适应性，是约束企业和职工行为的重要手段。

（五）企业团队意识

企业团队意识是指组织成员的集体观念，是企业内部凝聚力形成的重要心理因素。企业团队意识的形成使企业的每个职工把自己的工作和行为都看成是实现企业目标的一个组成部分，使他们对自己作为企业的成员而感到自豪，对企业的成就产生荣誉感，从而把企业看成是自己利益的共同体和归属。因此，他们就会为实现企业的目标而努力奋斗，自觉地克服与实现企业目标不一致的行为。

（六）企业形象

企业形象是企业通过外部特征和经营实力表现出来的，被消费者和公众所认同的企业总体印象。由外部特征表现出来的企业形象称为表层形象；通过经营实力表现出来的形象称为深层形象，它是企业内部要素的集中体现。表层形象是以深层形象为基础的，没有深层形象这个基础，表层形象就是虚假的，也不能长久地保持。企业形象还包括企业形象的视觉识别系统，比如 VIS 系统，是企业对外宣传的视觉标识，是社会对企业的视觉认知的导入渠道之一，也是标志着该企业是否进入现代化管理的内容。

（七）企业制度

企业制度是在生产经营实践活动中所形成的，对人的行为带有强制性，并能保障一定权利的各种规定。从企业文化的层次结构来看，企业制度属于中间层次，它是精神文化的表现形式，是物质文化实现的保证。企业制度作为职工行为规范的模式，使个人的活动得以合理进行，内外人际关系得以协调，员工的共同利益受到保护，从而使企业有序地组织起来为实现企业目标而努力。

（八）企业文化结构

企业文化结构是指企业文化系统内各要素之间的时空顺序、主次地位与结合方式，是企业文化的构成、形式、层次、内容、类型等的比例关系和位置关系。它表明各个要素如何链接，并形成企业文化的整体模式，即企业物质文化、企业行为文化、企业制度文化、企业精神文化四种形态。

（九）企业使命

所谓企业使命，是指企业在中国社会经济发展中所应担当的角色和责任。它是企业的根本性质和存在的理由，说明企业的经营领域、经营思想，为企业目标的确立与战略的制定提供依据。企业使命说明企业在全社会经济领域中所经营的活动范围和层次，具体地表述企业在中国社会经济活动中的身份或角色。它包括的内容为企业的经营哲学、企业的宗旨和企业的形象。



摩托罗拉：“肯定个人尊严”

作为世界上最大的通信、电子业跨国公司，摩托罗拉在中国改革开放之初就通过销售产品（无线对讲系统、蜂窝电话系统等）的方式进入中国市场。1992年3月25日，摩托罗拉（中国）电子有限公司在天津经济技术开发区成立，首期投资1.2亿美元。1994年10月、1995年6月，摩托罗拉（中国）电子有限公司上海分公司和广州分公司分别成立。

如今，摩托罗拉在中国进行广泛的商业活动。具体内容包括：①继续在中国投资及技术转让；②加速从技术人员到高层管理人员的本土化进程；③提高产品国产化成分，协助中国建立电子基础工业；④以独资为基础，发展与中国电子行业的合资合作。

截至1997年4月，摩托罗拉在中国的投资项目包括：在天津建立8英寸亚米半导体芯片厂，在北京成立中华总部，建立6家合资企业和5家合作项目，建立摩托罗拉大学培训中心，建立多个项目研究中心，转让一系列世界领先技术等。举世闻名的摩托罗拉公司这样阐述自己对人力资源的看法：“人才是摩托罗拉最宝贵的财富和胜利源泉。摩托罗拉公司将人才的投资摆在比追求单纯的经济利益更重要的位置。尊重个人是摩托罗拉在全球所提倡的处世信念。为此，摩托罗拉将深厚的全球公司文化融合在中国的每一项业务中，致力于培养每一个员工。”尊重个人，肯定个人尊严，构成了摩托罗拉企业文化的最主要内容。

具体来说，摩托罗拉将“尊重个人”理解为：以礼待人，忠贞不渝，提倡人人有权参与，重视集体协作，鼓励创新。摩托罗拉公司通过为员工提供培训、教育、专业发展机会，后勤保障，公司内部沟通等方式，来实现对个人尊严的肯定。

1. 培训和专业发展机会

公司制订了培训计划，向公司中层和高层输送管理人才，以实现由中国人负责公司的管理和决策，从而加速人才本土化的进程。目前，在摩托罗拉（中国）电子有限公司中，经理主管一级已有100多名中国人，占该层管理者的51%。在几年的时间里，摩托罗拉每年都选派600多名中国员工到其美国工厂去参加技术会议、工程师设计会议以及技术培训。

除内部教育和培训外，摩托罗拉还支持、组织员工参加全国经济统计专业职称技术资格考试、职称外语考试、质量认证培训等。

2. 众多沟通方式

1998年4月，摩托罗拉（中国）电子有限公司推出了“沟通宣传周”活动，内容之一就是向员工介绍公司的12种沟通方式。比如，我建议：书面形式提出您对公司各方面的改善建议，全面参与公司管理。畅所欲言：保密的双向沟通渠道，您可以对真实的问题进行评论、建议或投诉。总经理座谈会：定期召开的座谈会，您的问题会在当场得到答复，7日内对有关问题的处理结果予以反馈。报纸及杂志：《大家》《移动之声》等杂志可以使您及时了解公司的大事动态和员工生活的丰富内容。公司每年都召开高级管理人员与员工沟通对话会，向广大员工代表介绍公司经营情况、重大政策等，并由总裁、人力资源总监等回答员工代表的各种问题。

3. 一块铜匾

如果参观者来到摩托罗拉摆满奖杯和奖状的“荣誉厅”，就会看到一块“先进党组织”的铜匾，这令很多人感到诧异。有人问：不是外资企业吗？怎么还允许党组织存在？党员活动受不受限制？外国老板怎样看中共党员？事实上，在摩托罗拉公司中，“党员公开、组织公开、活动公开”，这里的老板对党员活动给予方便、给予支持、给予经费，真正做到肯定个人的尊严。他们自己这样解释：“有这么多的党员，如果不发挥他们的作用，就是资源的浪费！”

（引自代凯军. 管理案例博士评点 [M]. 北京：中华工商联合出版社）



你知道自己所在公司的企业核心文化吗？



1. 名词解释：企业文化。

2. 填空题：企业文化的第一层结构是_____；第二层是幔层的（或称浅层的）行为文化；第三层是_____；第四层是核心层的精神文化。

3. 简答题：企业文化的内容有哪些？

第三节 企业文化的功能与作用



一、企业文化的功能

（一）导向功能

导向功能就是通过企业文化对企业的领导者和职工所起的引导作用，它主要体现在以下两个方面。

1. 经营哲学和价值观念的指导

经营哲学决定了企业经营的思维方式和处理问题的法则，这些方式和法则指导经营者进行正确的决策，指导员工采用科学的方法从事生产经营活动。企业共同的价值观念规定了企业的价值取向，使员工对事物的评判达成共识，有着共同的价值目标，企业的领导和员工朝着他们所认定的价值目标去行动。

2. 企业目标的指引

企业目标代表着企业发展的方向，没有正确的目标就等于迷失了方向。完美的企业文化会从实际出发，以科学的态度去制定企业的发展目标，这种目标必须具备可行性和科学性。企业员工就是在这一目标的指导下从事生产经营活动的。

（二）约束功能

企业文化的约束功能主要是通过完善管理制度和道德规范来实现的。它主要包括有效规章制度和道德规范约束两个方面。

1. 有效规章制度的约束

企业制度是企业文化的内容之一。企业制度是企业内部的法规，企业的领导者和职工必须遵守和执行，从而形成约束力。

2. 道德规范的约束

道德规范是从伦理关系的角度来约束企业领导者和职工的行为。如果人们违背了道德规范的要求，就会受到舆论的谴责，从而在心理上感到内疚。

（三）凝聚功能

企业文化以人为本，尊重人的感情，从而在企业中营造了一种团结友爱、相互信任的和睦气氛，强化了团队意识，使企业职工之间形成强大的凝聚力和向心力。共同的价值观念形成了共同的目标和理想，职工把企业看成是一个命运共同体，把本职工作看成是实现共同目标的重要组成部分，于是整个企业步调一致，形成统一的整体。

（四）激励功能

自我价值的实现是人的最高精神需求的一种满足，企业共同的价值观念使每个职工都感到自己存在和行为的价值，这种满足必将形成强大的激励。另外，企业精神和企业形象对企业职工有着极大的鼓舞作用，特别是企业文化建设取得成功，并在社会上产生影响时，企业职工会产生强烈的荣誉感和自豪感，他们会加倍努力，用自己的实际行动去维护企业的荣誉和形象。

（五）调适功能

调适就是调整 and 适应。企业哲学和企业道德规范使经营者和普通员工能科学地处理一些矛盾，比如企业各部门之间、职工之间的矛盾；企业与环境、顾客、其他企业、国家、社会之间的矛盾，实现自我约束。完美的企业形象就是进行这些调节的结果。调适功能实际上也是企业能动作用的一种表现。

（六）辐射功能

企业文化关系到企业的公众形象、公众态度、公众舆论和品牌美誉度。企业文化不仅在企业内部发挥作用，对企业员工产生影响，它也能通过传播媒体、公共关系活动等各种渠道对社会产生影响，向社会辐射。企业文化的传播对树立企业在公众中的形象有很大帮助，优秀的企业文化对社会文化的发展有很大的影响。

二、企业文化的作用

人们常说：“企业文化是企业的灵魂，是企业个性化的表现形式。”这句话较好地表现了企业文化的作用，即任何一种企业文化的作用都可以从企业本身和社会两个层面来分析。

（一）扩大企业的辐射面

企业通过文化的辐射作用，可以使企业的良好职业道德、精湛技术、优质服务被客户知

晓和认可，从而在客户心目中树立企业美好的形象。这样就可以刺激客户，使其对企业产生有益的行为，使企业比较容易得到社会各界的理解、信任和支持，从而促进企业发展。

（二）增强企业的凝聚力和向心力

优秀企业文化是促进企业进步与发展的内在动力，它能使绝大多数企业员工具有正确的价值取向，从而易于对企业各项重大决策取得共识，激发使命感和责任感。优秀企业文化能培育职业道德，可促使员工在深化企业改革、利益关系调整等变动中，正确、妥善地处理公与私的关系，能巩固和发展团结向上、协调稳定的群体关系。优秀企业文化在企业整个实践活动中界定员工的思想道德、情操和行为准则，激励员工自觉地按照企业总体水平、统一标准来规范自己的言行，强化员工的创业、敬业精神，为促进企业持续、协调、有效、和谐发展勤奋工作。

（三）实现管理模式的转变

企业文化是企业管理理论的崭新成果，企业文化是现代企业管理逻辑发展的必然结果，也是对原有企业管理理论的总结创新的结果，因此要把企业文化建设放在现代化管理的新模式角度上思考。发达国家的企业普遍经历了经验管理—科学管理—现代管理这样三个阶段的管理进程。经验管理属于能人模式；科学管理属于制度模式；现代管理营建了一个和谐的工作氛围和共同奋斗的愿望，使员工忠诚于企业和企业所从事的事业，一切基础的管理制度、规范和程序都已经潜移默化地为所有员工的职业习惯。

（四）提高企业竞争力

企业文化是打造企业品牌的重要途径，优秀的企业文化是企业的“名片”“无形资产”，也是企业在激烈的市场竞争中立于不败之地的“法宝”。企业文化强大的内涵，是用之不竭的财富和智慧之源。建设企业文化，是塑造企业品牌，拴心留才、精心育才、吸引贤才、吸引客户，也是博得社会认可的有效途径。在新的世纪，哪家企业拥有文化优势，哪家企业就拥有竞争优势。

（五）现代企业文化是企业发展的巨大推动力

过去，企业一般是靠物质资源来建立自身发展优势，主要以扩大企业规模和增加设备投入来促进经济效益的增长。时至今日，这种发展方式不再是企业最好的发展模式。在知识经济时代，知识与文化担起企业发展推动力的重任。它是一种强大的内在驱动力，是获得经济增长的有效手段，是取之不尽、用之不竭的财富和智慧之源，未来成功与卓越的企业在于科技创新和文化创新。

三、如何进行企业文化建设

（一）理解企业文化建设

企业文化的建设过程就是企业生产经营活动全过程。也就是说，企业文化建设不能独立于生产经营活动之外进行。任何突击式的企业文化建设都可能使企业文化独立于生产经营活动之外，效果自然不会好。但是，企业文化、企业理念需要有目的的设计和引导，更需要有