

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学号: K0314196

UDC_____

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

创业企业团队的沟通问题及其对策
——以 X 公司为例

The Problems and Solutions in Team Communication
of Venture Enterprise

——A High-Technology Company X is Used as An Example

袁 萍

指导教师姓名: 唐炎钊副教授

专业名称: 企业管理

论文提交时间: 2006 年 3 月

论文答辩时间: 2006 年 5 月

学位授予日期: 2006 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2006 年 3 月

厦门大学学位论文原创性声明

兹提交的学位论文，是本人在导师指导下独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文产生的权利和责任。

声明人（签名）：

2006年3月17日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人完全了解厦门大学有关保留、使用学位论文的规定。厦门大学有权保留并向国家主管部门或其指定机构送交论文的纸质版和电子版，有权将学位论文用于非赢利目的的少量复制并允许论文进入学校图书馆被查阅，有权将学位论文的内容编入有关数据库进行检索，有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

本学位论文属于

1、保密（），在 2010 年解密后适用本授权书。

2、不保密（）

（请在以上相应括号内打“√”）

作者签名：

日期： 年 月 日

导师签名：

日期： 年 月 日

论文摘要

随着二十一世纪创业大潮的出现，创业企业成为社会中最活跃的企业细胞。创业企业的团队沟通，是每个创业企业得以运转的基石，有效的沟通能为企业提供工作的方向、了解内部成员的需要、了解管理效能的高低等，创业企业团队能有效地进行沟通具有重要意义。本论文针对创业企业的团队沟通问题展开研究，力图建立有效的沟通机制。

本论文首先对团队沟通理论进行综述，对以往研究做出评价，并简述团队沟通的一些常见形式；然后本文对团队沟通的概念及存在的障碍做出分析，探索创业企业的不同阶段——种子阶段、创建阶段、成长阶段、扩张阶段和成熟阶段在团队沟通方面的特殊性，分析团队沟通中存在的不同障碍；本文针对创业企业的特点，从创业企业机制因素、观念冲突、团队变革的影响、人员移动性的影响因素几个方面剖析创业企业团队沟通中存在的问题。

进一步，本文针对创业企业团队沟通存在的问题提出解决对策：一方面探讨通过解决利益分配问题，理顺投资家和创业者之间的利益关系，铲除投资方和创业者之间的沟通障碍；另一方面本文探索在团队中建立起相互信任、团结一致的沟通氛围对团队沟通的基本促进作用；同时，本文在创业企业的团队沟通中引入计算机支持的协同工作解决方案，力图通过建立协同工作的环境，改善人们信息交流的方式，消除或减少人们在时间和空间上的相互分隔的障碍，节省工作人员的时间和精力，提高团队工作质量和效率；最后，本文以某高新技术创业企业 X 为例，分析创业企业团队沟通机制的建设情况和执行效果。

关键词：创业企业；团队沟通；协同平台

Abstract

With the ever-booming trend of establishing business in the 21st century, venture enterprise is becoming the most active element in the society. Team communication is considered to be the foundation stone for smooth operation of each venture enterprise. Effective communication can help guiding the development of venture enterprise, understanding demand of employees, learning the management efficiency and so on. It is also very important for the team within a venture enterprise to communicate effectively. This paper presents some important issues of team communication in venture enterprise, in order to build up an effective communication mechanism.

First of all, this paper summarizes the team communication theory, evaluates previous research in this area and briefly describes some common types of team communication. Then the concept of team communication and existing obstacles are analyzed in detail. Characteristics of team communication in different stages of venture enterprise are discussed, including Seed Stage, Start-up Stage, Developing Stage, Expanding Stage and Maturing Stage. In addition, different obstacles during team communication are analyzed. According to the characteristics of venture enterprise, this paper then analyzes problems in team communication of venture enterprise from following aspects: venture enterprise mechanism, concept confliction, effect of team reform as well as staff movement.

Furthermore, this paper proposes the solutions for those problems in team communication of venture enterprise. On one hand, the communication obstacle between investors and enterprisers is addressed by solving benefit distribution problem so as to establish a win-win benefit relationship. On the other hand, this paper explores the role of establishing the communication environment of trust and integrity in a team to enhance the internal communication. At the same time, the paper introduces Computer Supported Cooperative Work Solution to team communication of venture enterprise, which aims to reduce or even eliminate the separation of people in both time and space, save employees time and energy and improve the working quality and efficiency by creating a

collaborative working environment and improve the communication strategy.

At last, a high-technology company X is used as an example to explain the establishment of communication mechanism and its effect.

Key Words: Venture Enterprise; Team Communication; Cooperative Work Solution

厦门大学博硕士论文摘要库

目 录	
第一章 绪论	1
第一节 研究背景	1
第二节 论文的研究思路和研究方法	1
第三节 本论文的研究意义	3
第二章 沟通理论综述	4
第一节 管理沟通理论历史发展综述	4
第二节 团队沟通的一些相关研究	10
第三节 以往研究的总结和评价	11
第四节 沟通的常见形式	12
第三章 创业企业团队沟通障碍及问题分析	17
第一节 团队沟通的概念	17
第二节 团队沟通的障碍	18
第三节 创业企业不同阶段团队沟通的特殊性分析	20
第四节 创业企业团队沟通的问题分析	24
第四章 创业企业团队沟通问题的解决对策	31
第一节 利益的协调机制	31
第二节 观念冲突的解决	32
第三节 建设计算机支持的协同工作系统	33
第四节 创业企业团队沟通机制的建立	37
第五章 X 公司创业企业团队沟通机制建设	39
第一节 X 公司概况与发展历程.....	39
第二节 X 公司团队沟通机制建设.....	40
第三节 X 公司团队沟通中存在的问题.....	44
结 论	46
参考文献	47
后 记	49

Table of Contents

	Page
1. Introduction	1
1.1 Research background	1
1.2 Research methodologies and approaches	1
1.3 Research significance	3
2. Literature Review of communication theory	4
2.1 History of management communication theory	4
2.2 Related research on team communication	10
2.3 Previous research summarization and evaluation	11
2.4 Common communication formats	12
3. Venture enterprise team communication obstacles and problem analysis	17
3.1 Concept of team communication	17
3.2 Obstacles in team communication	18
3.3 Specialty analysis of venture enterprise team communication in different stages	20
3.4 Problem analysis of venture enterprise team communication	24
4. Solutions for venture enterprise team communication problem	31
4.1 Benefits coordination mechanism	31
4.2 Solution for notion confliction	32
4.3 Building up computer supported cooperative work system	33
4.4 Venture enterprise team communication mechanism establishment	37
5. Venture enterprise team communication mechanism establishment of Company X	39
5.1 The introduction of Company X	39
5.2 Company X team communication mechanism establishment	40
5.3 Problems of team communication in Company X	44
6. Conclusion	46
References	47
Postscript	49

第一章 绪论

第一节 研究背景

在二十一世纪，“创业”成为时代的最强音，社会的进步、国家政策的支持，使创业逐渐成为年轻一代以及高科技从业者实现自我价值、不断追求卓越梦想。如今创业企业如雨后春笋般出现，遍布各个行业，创业者在耕耘中不断探索创新，在事业发展的同时，企业团队规模逐渐扩大，日渐成熟。但是，在满腔热情的创业激情后面，创业企业的团队^①管理面临着挑战，首当其冲的就是沟通问题。本文论述所指“创业企业团队”，是创业企业中相关的所有团队，包括各种专业团队和临时团队，不仅仅指创业团队。创业企业的创业团队本文用“初始创业团队”来表示。

一般把创业企业从无到有的发展过程划分为五个阶段：种子阶段、创建阶段、成长阶段、扩张阶段和成熟阶段，在每个阶段，创业企业团队在沟通中会面临很多问题，有些是各创业企业基本都存在的问题，有些和具体企业情况相关，但是沟通问题历来是企业需要关注的问题，创业企业因其相对动态，不断发展变革的特性，尤其应该关注团队沟通问题。

沟通，是人与人之间的思想和信息的交换，是将信息由一个人传达给另一个人，逐渐广泛传播的过程，沟通是团队的必要条件^[1]。企业内部良好的沟通文化可以使所有员工真实地感受到沟通的快乐和绩效。有效的沟通能为企业提供工作的方向、了解内部成员的需要、了解管理效能的高低等。因此，创业企业团队能有效地进行沟通具有重要意义。但在实际工作中，由于受主观和客观因素的影响，沟通不一定能够顺畅，沟通的信息往往会被丢失或曲解，以致不能被有效地传递，从而造成沟通的障碍和无效，因此需要建立有效的沟通机制，尽量减少沟通的失效。

第二节 论文的研究思路和研究方法

1、本文研究思路

本文希望通过对创业企业团队的研究，分析其在团队沟通方面的特性，沟通所

^① 本文不严格区分团队和组织两个概念，在文中均指企业中因组织设计或临时任务组建的人的集合体。

面临的问题，论述影响团队沟通效果的因素，寻求解决问题的对策，并探讨建立有效的沟通机制。希望通过本论文的研究，能针对创业企业的团队沟通问题提出一些具有实践意义的解决对策，对创业企业的管理实践起到一定的促进作用。

本文通过分析创业企业在从无到有的发展过程中经历的五个阶段——种子阶段、创建阶段、成长阶段、扩张阶段和成熟阶段，在团队沟通方面所具有的特殊性，试图在不同阶段对团队沟通面临的问题和对策做出分析。

进一步，除了一般团队沟通存在的共性特点外，针对创业企业团队自身具有的特殊性——创业企业的委托代理机制、信息不对称、团队变革频繁、员工流动性大等特点，导致创业企业团队沟通具有自身的特殊性，针对这些沟通问题的特殊性分析相应的对策。本文的研究体系如下：

第一章，对本次研究做出绪论，分析本文的研究背景，指出本文研究思路和研究方法，并针对创业企业团队沟通问题提出新的命题，说明本研究的现实意义。

第二章，对管理沟通理论的发展进行回顾，综述现有的研究成果并指出其有待解决的问题；并简单介绍团队沟通的一些常见形式。

第三章，对团队沟通的概念进行阐释；在此基础上探索创业企业不同阶段在团队沟通中存在的障碍；并针对创业企业的特点，剖析创业企业团队沟通中存在的问题。

第四章，针对创业企业团队沟通存在的问题提出解决对策，探索适合创业企业团队沟通的一些方式和途径；并在借鉴历史研究成果和本文上述分析的基础上，针对创业企业的特殊性探索如何建立有效的团队沟通机制。

第五章，以某高新技术创业企业 X 公司为例，分析创业企业团队沟通机制的建设过程和执行效果，验证本文所提出的观点。

第六章，总结全文，并指出研究的不足与进一步研究的展望。

2、本文研究方法

(1) 文献研究法。对现有的关于管理沟通的理论进行创造性的总结和评价，指出其业已解决的和尚待探究的命题。

(2) 案例研究方法。在国内外相关领域研究成果的收集和观点提炼的基础上，以某高科技企业为案例进行剖析，撰写了创业企业团队沟通的一个实例，并通过案例验证了本文所论证的观点。

(3) 跨学科的方法。本论文研究涉及管理学、创业管理、社会学、心理学、计算机科学、通信科学等学科门类。通过学科交叉,构建出创业企业团队沟通机制。

第三节 本论文的研究意义

在创业企业内部,存在团队与团队之间、团队与成员之间以及成员与成员之间的沟通问题。目前创业企业越来越强调建立学习型的企业,越来越强调团队合作精神,因此有效的企业内部沟通交流日益成为成功的关键。本论文通过对团队及团队沟通进行分析,结合创业企业的特点,提出创业企业团队提高沟通效率和改善沟通效果的对策建议,并探讨如何建立有效的沟通机制,为改善创业企业内部沟通和提高团队绩效做出一些有益的探索。

对于创业企业外部而言,为了实现企业之间的强强联合与优势互补,需要掌握谈判与合作等沟通技巧;同时,为实现企业的发展并服务于社会,也需要处理好企业与政府、企业与公众、企业与媒体等各方面的关系。这些都离不开创业企业团队的沟通问题。本论文的研究对于创业企业团队更有效地进行外部沟通具有很强的借鉴和启示意义。

就创业企业的个人而言,建立良好的沟通意识,逐渐养成在任何沟通场合下都能够有意识地运用沟通理论和技巧进行有效沟通的习惯,有意识地适应团队沟通的需要,对于提高团队沟通效率和增进沟通效果也具有重要作用。本研究对这个方面的问题也进行了一定的探讨。

随着国内创业大潮的出现,创业企业的数目和规模在逐渐增大,团队沟通问题的重要性凸显,本文对此进行相关经验的总结和论述,并提供从理论到实践的关于建立创业企业团队沟通机制的有效性指导。

本文的创新点在于结合创业企业在不同发展阶段所具有的特点,试图在分析创业企业在团队沟通方面的特殊性以及团队沟通障碍的基础上,构建创业企业的团队沟通机制,并特别重视了计算机网络平台的作用。

第二章 沟通理论综述

第一节 管理沟通理论历史发展综述

根据管理沟通理论发展在不同阶段的特征，管理沟通理论基本上可以划分为三个阶段：管理沟通理论的萌芽阶段、管理沟通理论在行为科学理论中的发展、以信息革命和网络技术为背景的现代沟通理论。

一、萌芽阶段：管理沟通理论伴随“科学管理”的出现而初显

在科学管理理论及古典组织管理理论阶段出现了初始下行沟通的研究，对沟通理论的聚焦点在于提高工作效率，代表人物有泰勒、埃莫森、韦伯等。此阶段的沟通实践和研究集中在非个人性沟通——组织沟通，并以上下沟通和行政沟通为基本特征。

泰勒职能工长制的初始下行沟通：1895-1912年，弗雷德里克·温斯洛·泰勒（Frederick Winslow Taylor）提出了科学管理理论，其中包括实行职能工长制，职能工长按照各自的职能范围向工人发布命令。泰勒的职能工长制有利于提高效率、降低成本，但在实际工作中，由于一个工人同时接受几个职能工长的多头领导，容易引起混乱，所以泰勒的职能工长制没有得到推广。从管理沟通理论的角度看，泰勒注意到管理中下行沟通的重要性，并试图通过组织结构的设计保证对下沟通，即确保命令下达的准确性以及其实施的效率。1910年，亨利·劳伦斯·甘特（Henry L. Gantt）认为应该通过奖金制度把原来的工长的“监工”身份变成一位工人的老师和工人工作的帮助者^[2]。甘特发展了泰勒职能工长制探索的下行沟通，并在早期下行沟通的实践中初次注意到人的因素。

埃莫森直线组织的下行沟通：1910-1915年，哈林顿·埃莫森（Harrington Emerson）在其著作《组织中的个性》（1915年）中提出在企业中应借鉴普鲁士军队总参谋的组织形式，采用直线和参谋组织。在每个企业中设一位“参谋长”，下设4个主要的参谋小组，参谋人员在认真研究各项问题的基础上，向直线管理人员提供意见，直线组织的管理人员统一指挥和发布命令。这样既能发挥专业知识的长处，又不破坏统一指挥的原则。埃莫森再次从组织角度，探索了自上而下沟通的原则。

韦伯的行政组织沟通:1905年行政组织理论的创始人马科斯·韦伯(Max Weber),指出组织中人员之间的关系完全以理性准则为指导,不受个人情感的影响,因此组织中的沟通也是严格以理性的方式自上而下进行的。

法约尔的等级链沟通和跳板沟通:1916年,法国的亨利·法约尔(Herry Fayrol)在《工业管理与一般管理》一书中阐述了一般管理的14条原则,并提出了著名的“等级链和跳板”原则,这一原则是从整个组织结构的角度分析了信息的传递与沟通。法约尔认为组织内部信息传递和沟通的方法首先要遵循“等级链”的原则,即从最上级各层权力链成的等级结构,沟通以等级链的方式进行,有时为了提高沟通效率,同级之间可以采用“跳板”进行横向沟通。法约尔对于促进管理沟通特别是组织沟通的研究起了重要的作用,其思想可以认为是组织沟通理论的雏形^[2]。

二、发展阶段:管理沟通理论伴随“行为科学”的盛行而发展

20世纪20年代,伴随着人际关系理论的提出,行为科学理论逐渐产生。行为科学采用不同于传统管理理论的研究出发点,把组织中的人不是单纯地作为“经济人”,而是作为“社会人”来研究,并集中在非正式群体规范以及对需要层次理论的研究上。此阶段对管理沟通理论的研究也取得了很大的进展,管理沟通理论研究以横向沟通和人际沟通为特征,同时注重了非正式组织沟通和文化沟通。代表人物有梅奥、巴纳德、明茨伯格等。

梅奥的人际关系沟通:1924-1932年,梅奥(George E. Mayo)在芝加哥西方电气公司霍桑工厂进行了著名的霍桑实验。这一项由国家研究委员会赞助的研究计划,最初是要研究企业中工作环境与工人劳动生产率之间的关系,但试验的结果却出人意料的促成了人际关系学说的诞生。梅奥认为组织中的人不是孤立存在的,而是属于某一团体并受其影响,由此还提出了非正式组织的概念,指出人所追求的不单纯是金钱收入,还有实现自我价值的社会需求。人际关系的这一系列观点其实正式体现了管理沟通的思想,强调人与人之间的相互沟通,包括上下沟通和人际之间的沟通,其中非正式组织理念的提出拓宽了后人对于组织沟通领域的研究范围。可以说人际关系论的创立是管理沟通史上具有重要意义的事件,为管理沟通的理论研究奠定了基础。也有学者认为是梅奥首次正式提出沟通在管理中的作用。

巴纳德的社会系统沟通:1938年,社会系统学派被誉为现代管理理论之父的美

国管理学家切斯特·巴纳德（Chester I. Banard）出版了《经理人员职能》一书，详细地论述了其组织理论。他将组织看作是一种社会系统，是一种人的相互关系的协作体系，它是社会大系统中的一部分，受到社会环境各方面因素的影响。巴纳德指出作为正式组织的协作系统，不论其规模大小或级别高低，都包含了三个基本要素，即协作意愿、共同目标和信息的沟通。组织的存在及其活动是以信息沟通为条件的。个人协作意愿和组织共同目标只能通过信息沟通才能将两者联系和统一起来，形成动态的过程。没有组织内部信息沟通，组织就无法了解组织成员的协作意愿及其强度，就无法统一和协调组织成员为实现组织目标而采取合理的行动。因此组织内部信息沟通是实现组织目标的基础。为了进行有效的信息沟通，巴纳德列了以下应该遵守的沟通原则：信息的沟通渠道要被组织成员所了解；每个组织成员要有一个正式的信息沟通线路；必须依照正式的路线沟通信息，不要在沟通过程中跳过某些层次，以免产生矛盾和误解；信息沟通的路线必须尽可能直接而便捷；作为信息沟通中心的各级管理人员必须称职；组织工作期间信息沟通的路线不能中断；信息沟通应该有权威性。巴纳德在分析正式组织中组织与个人关系的沟通时还注意到了非正式组织的存在。

需要层次理论中的沟通：1957年，行为科学代表人物之一美国的道格拉斯·麦格雷戈（Douglas M. McGregor）提出“X-Y理论”，同时强调了参与式和协商式的管理，让职工参与决策，给职工某些发言权，并为满足他们的社会需要和自我实现的需要提供重要的机会。1966年美国行为科学家麦克利兰（David C. McClelland）在其所著《促使取得成就的事物》一书中提出人的三类基本激励需要，其中包括社交需要，指出极需社交需要的人常从友爱中得到快乐，并因被某个社会团体拒绝而痛苦。他们关心保持融洽的社会关系、亲密无间、互相谅解、助人为乐。具有较高的社交需要的人，对于人与人之间的协调就是一件重要的事情。

明茨伯格的领导行为沟通：1973年，领导行为理论代表人物、美国行为科学家明茨伯格（H. Mintzberg）指出“管理工作有10种作用，而沟通和人际关系占3成”。明茨伯格首先创立了经理角色理论，指出“爱用口头交谈方式”和“重视同外界和下属的信息联系”为经理角色六个特点中非常重要的两个特点。经理们爱用口头交谈方式，他们用在口头交谈的时间占很大的比重。所以经理的生产性输出基本上能够用他们口头传递的信息量来衡量。口头交谈（包括电话交谈）除了传递

的字句里所包含的信息以外，还能通过音调的变化和反应快慢来传递信息。此外，经理非常重视同外界和下属的信息联系，即重视同各方面沟通。经理同三个方面维持信息联系：即上级（总经理的上级是董事会）、外界（指经理所管理单位以外的人们）和下属。经理实际上处于下属和其他人之间，用各种方式把他们联系起来，经理同外界有一个信息联系网络，以便从外界获得信息。

1974年，经验主义学派代表人物彼得·F·德鲁克（Peter F. Drucker）也指出管理包括“在组织内部和外部进行信息联系”、管理者共同的管理职责包括“加强组织内的信息沟通和联系”。德鲁克认为经理的效果取决于他的听和读的能力，取决于他的说和写的的能力；经理需要把他自己的思想传达给别人，并找出别人在想什么的技巧。

企业文化理论的沟通：20世纪80年代开始，企业文化理论的研究逐渐走向了成熟阶段。企业文化学派的代表人物T·莫尔、L·刘易斯、E·谢恩等人指出企业文化具有导向功能、凝聚功能、协调功能、激励功能和辐射功能等。通过企业文化建设可以加强企业内员工沟通，使企业员工同心协力，自觉地为实现企业的共同目标而团结奋斗；可以把各个方面、各个层次的人团结在本企业的周围；企业文化还能够协调企业和社会的关系，使企业与社会和谐统一。这主要是由于企业通过公共关系与外界公众进行的双向的沟通，以及企业人员与外界的交往把企业的价值体系推广到外界去。

三、飞跃阶段：管理沟通理论凭借现代信息和网络技术的突破而飞跃

20世纪中叶，支持管理沟通的技术得到了迅速的发展，此阶段系统论、信息论、控制论、协同论等理论基础的发展对管理沟通理论研究的发展也起到了重要的作用。特别是到20世纪90年代，以现代信息和因特网为特征的网络技术革命性的突破，给现代沟通提供了无以伦比的强大支持和动力，推动现代沟通理论正进行革命性飞跃。此阶段管理沟通理论的研究就是以国际化、网络化为主要特征的。

西蒙决策理论的沟通：1945-1963年，决策理论学派代表人西蒙（Herbert Simon）出版了《管理行为》、《公共管理》、《人的模型》等著作，特别强调信息联系的作用，提出“没有沟通，管理过程就不会影响个人的决定”。西蒙指出信息联系是一种双向过程，它包括从组织的各个部分向决策中心的传递，也包括从决策中

心向各个部分的传递。信息传递途径又可以分为两种：正式渠道，包括等级路线（直线信息联系）和职能线路（水平或参谋信息联系），如通知、指示、会议传达布置和各种交流，以及情报组织收集；非正式渠道，是正式的信息联系的补充，但却有其特殊的技能。事实上，决策时利用的情报大部分是由非正式信息联系传递的。西蒙等人对非正式渠道更加重视，将权力机构放到次要的地位。西蒙认为，在信息沟通的整个过程（包括信息的设计、传递和接受）中，存在着各种各样的障碍因素，为克服这些障碍因素，西蒙主张在组织中成立一个特别的“信息联系服务中心”，以收集、传递和储存各种情报。同时，西蒙还特别重视利用会议作为信息沟通的手段^[2]。

彼得斯的感情沟通：20世纪80年代，美国管理学大师托马斯·彼得斯（Thomas J. Peters）出版了《追求卓越》、《志在成功》、《振兴于混乱之上——管理革命的手册》等著作，在世界管理学界产生了很大的影响。彼得斯提出管理的8条原则，有着深刻的管理思想的改变，有异于科学管理思想中纯理性的管理模式，提出了管理界到处充满着感情用事的人，他们是通过直觉来进行管理和决策的，用直觉和简单的决策规则进行思维。因此彼得斯接下来提出的5条调动人的潜力的途径就包括了所有的人都是以自我为中心的，对来自他人的赞扬感到快慰；以及大多数人在寻求安全感时，好像特别乐于服从权威，而另一些人在利用他人向他们提供有意义的生活时，又特别乐于行使权力。这两种途径都是彼得斯思想中人际沟通所需要遵循的沟通原则。

德鲁克的知识型沟通：1988年，“管理学之父”、美国的彼得·德鲁克（Peter F. Drucker）在《哈佛商业评论》上发表了一篇名为《新型组织的出现》的论文，指出在经历了管理权和所有权分离，命令——支配型组织后，由于信息技术的发展，企业组织将进入新的形态：由专家小组构成的知识型企业，知识成为最重要的生产要素。这表明现代管理学的发展已经进入了一个新的阶段——知识管理的时代。在知识管理下，沟通方式由纵向沟通转向横向沟通。知识管理是一个管理系统，而不是一个管理链，从而要求各方面的互动和联结。从总体上讲，知识管理有四个基本职能：外化、内化、中介和认知过程。其中外化是从组织外部广阔的知识海洋中捕捉对本企业现在和未来发展有用的各种知识、发现组织内部存在的各种知识特别是隐性知识，并进行集成以利于传播。内化是通过过滤来发现企业知识库中与知识寻

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库