

The Business Organization in the Internet Age: Blending of Reasonableness and Emotion

Shiying Sun¹, Feng Ouyang²

¹School of Management, Sun Yat-sen University, Guangzhou Guangdong

²School of Business, Shantou University, Shantou Guangdong

Email: 339366931@qq.com, 1789612217@qq.com

Received: Jul. 28th, 2016; accepted: Aug. 12th, 2016; published: Aug. 15th, 2016

Copyright © 2016 by authors and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

Abstract

By analyzing how social systems affect organization management methods, and using a real case of a company, this article mainly discusses that in the Internet age, organizations need to establish both rationality system and affection system. An enterprise can achieve sustainable development only by combining rationality and affection. Neither of them should be neglected. The Internet age also provides better conditions for the construction of the rationality system and affection system.

Keywords

Internet Age, Business Organization, Management Ideology, Management Method

互联网时代的企业组织：理性与情感的交融

孙诗颖¹, 欧阳峰²

¹中山大学管理学院, 广东 广州

²汕头大学商学院, 广东 汕头

Email: 339366931@qq.com, 1789612217@qq.com

收稿日期: 2016年7月28日; 录用日期: 2016年8月12日; 发布日期: 2016年8月15日

摘要

本文通过分析社会制度对企业管理方式的影响，结合作者在企业考察的案例，论述了在互联网时代，企业组织需要建立理性系统和情感系统，将理性与情感交融，而不忽视其中任何一方，企业才能够实现可持续发展。互联网时代的到来也为企业理性系统和情感系统的构建提供了比以往更好的条件。

关键词

互联网时代，企业组织，管理思想，管理方式

1. 相关概念及文献综述

管理思想中大体存在两种思想主流，一个是主张重视效率和成本的计算逻辑，另一个是重视人性关怀的情感逻辑，在此基础上发展成理性系统和情感系统。基于计算逻辑的理性系统，强调通过制度化实现制定的目标，其前提假设是“经济人”假设，认为每个人在资源有限的情况下都会追求个体利益的最大化，而组织是多个个体构成的集合体，所以如果假定每个人都是自私、利己、追求个体利益最大满足的，就需要设定一系列的标准、需要有较为严格的层级结构，这一方面是规范人的行动甚至压抑人的本性，使个体不至于因为利益的相互冲突而使组织分裂，另一方面也是通过标准、层级控制来提高效率、降低成本、为企业赢取竞争力，而企业利润的提高一般也会使工人薪酬提高，工人为了使自身物质报酬提高、使个人利益最大化，会愿意主动配合管理者的工作。具体来说，管理思想史上能够体现组织理性思想的代表有：泰勒创立的科学管理理论，通过确定每日工作定额来约束员工；法约尔的一般管理理论，主张统一指挥、统一领导；韦伯的行政组织管理体制，以层级节制的等级链条和必须严格遵循的制度、程序来实现组织管理的非人格化，认为每个组织成员间都应该是指令和服从的非人格化关系。泰勒、法约尔和韦伯等为代表提出的组织理性思想，或提倡制度化、或提倡层级制，虽然减低了成本、提高了效率，但这一做法在严格的控制下仅仅是把人当作提高劳动生产率的工具，将人性、将人的情感忽略，也很有可能加剧劳资矛盾[1]。

对理性管理思想弊端的反思，催生行为科学学派和人际关系学说，霍桑实验和后继的梅奥实验提出，影响工人生产效率的不仅仅是疲劳感、工作的单调感、金钱报酬的支付量和支付形式，更重要的是工人参与工作项目时感到的光荣感和所处团队成员间的友好关系。他们提出，人不仅仅是经济人，而且是社会人，不仅仅是追求物质利益，更重要的是人还有他人认可、群体归属感、社交满意度等内在的心理需求，所以，提高工作效率的方式不仅仅是通过外在的物质报酬激励、外在的工作制度规范，更要加强内在激励，例如构建良好的企业文化氛围，培育善于倾听、交流的人际关系型领导，以及在组织中构建通过兴趣、爱好等联结起来的非正式网络。关注人的内在，强调人际相互关系，就是基于情感逻辑的情感系统[2]。

理性系统和情感系统，是两种不同的管理模式，一种强调“他组织”，强调外在约束，另一种强调“自组织”，强调激发内在认同感促进自我约束。胡国栋等提出理性系统和情感系统逐渐由分裂走向融合[3]，泰勒、法约尔、韦伯等人过于强调理性而轻视情感，霍桑、梅奥等人将注意力转向情感但又轻视了理性的作用，威廉则将企业引入理性和情感并重的文化管理阶段，既强调关心员工的福利、创造和谐融洽的员工关系等各种情感因素，同时也强调要构建合理的制度，例如构建畅通的管理体制、考核体制、培训体制等。如何将理性与情感系统在组织中实现有效的融合成为探讨的焦点。高良谋等提出了理性系

统和情感系统在组织局部秩序中的耦合机制, 认为局部秩序中存在计算逻辑, 也即组织设定的目标和经过理性设计的正式规则, 也存在情感逻辑, 也即员工的价值追求、情感偏向和其他非正式规则, 员工具体的行为是在组织目标和个人目标间做出权衡的结果, 如果个人目标和组织目标能够实现聚合, 就意味着理性系统和情感系统间产生的紧张和压力最小化, 计算逻辑和情感逻辑间实现了耦合逻辑, 而这种耦合逻辑存在于组织局部秩序中, 而要实现这一逻辑就要赋予组织内部两种系统同样的重要性和合法性, 不能贬低或者试图去除其中任何一方, 而要实现理性和情感系统取得同等的合法地位, 就需要有高层管理者的支持, 而落实到组织局部, 则需要基层管理者的干预和协调, 因为基层管理者与组织的具体行动者——员工最为接近, 也最能影响、引导他们的行为, 最后, 还需要给予员工一定的自由, 使他们成为依靠伦理、良心进行自我束缚的自治者, 从而形成合作的组织文化[4]。

理性与情感系统并重的观点已经逐渐被认同, 那么使得管理思想由单一注重理性系统或者情感系统转向二者相融合又有怎样的原因呢? 本文将从传统社会到现代社会特别是互联网时代到来后社会特征的变化, 结合组织脆弱性原理, 以及理性系统和情感系统之间的相互关系, 通过企业实例分析来探讨互联网时代下组织需要实现理性系统和情感系统相融合的原因。

2. 从传统社会到现代社会演进过程中企业管理方式的改变

在传统社会里, 专制主义制度下的官僚体制渗入到企业管理模式中。例如洋务运动时期洋务派创办的洋务企业, 就带有明显的官僚衙门式的管理特点, 它们形成金字塔式的管理体制, 没有考虑到管理人员的素质及能力问题: 官商结合, 为首的官员经常不了解企业生产流程而仅凭个人偏好武断做决定, 其下的人事管理则采用委任制, 上级委派下级, 下级完全听命于上级, 这样做不仅容易导致任人唯亲、贪污腐败, “总之之缺, 向归总办分派, 非唐即润, 间用他姓, 必须打通关节”, 容易导致员工素质、水平得不到保障, “女工都无充分训练, 工作不良, 布质随劣”, 而且也导致下级员工自主性低、积极性不高, “工人们离开工厂去散步的机会都很少, 因为工厂做工是从早晨直至下午六点钟, 这些人很可怜, 因为他们瘦到只有皮包着骨头” [5]。在这样的企业管理体制下, 以森严的等级制为特点, 命令由上级传至下级, 下级服从上级, 形成这种管理特点的一个原因是传统社会相对封闭, 环境相对单一, 信息来源较少, 市场发育不够健全, 不公平竞争下企业不得不仰仗官府以立身, 甚至借助官僚支撑获得垄断优势和特权; 而普通工人受教育程度较低, 人的自我实现需求仍不够高, 为求生存和温饱, 或多或少依赖于上级的强制力。这样的管理方式和当时的时代特征有关, 是那个时代的产物, 所以它在当时得以存在, 但是, 可以看到其劣势, 它缺少企业的理性系统, 因为带有人治特点, 没有一套帮助企业适应环境并完成目标的合理制度; 也缺少企业的情感系统, 因为它缺少人性, 没有给各层面员工平等竞争和发展的机会, 最后, 导致浪费严重、效率低下、员工消极, 没有能够真正完成洋务运动“自强、求富”的目标。

在现代社会里, 社会呈现开放性特征, 企业面对一个比过去开放、变化的环境。20世纪60年代中期后, 开放系统理论引入组织研究。开放系统理论一改过去组织理论的研究视角, 强调比组织更大的外部环境对于组织的重要性, 认为这种环境对组织起着制约、塑造、渗透和革新的作用[6]。21世纪互联网时代的全面到来, 使环境更加复杂多变充满不确定性, 一方面促进信息自由传递, 使信息量爆炸性增加; 另一方面开放式的环境也提供了自由竞争的市场, 市场进入门槛降低, 各种形式的企业数量不断增加, 企业要在竞争中取胜, 就需要迅速做出决策以响应市场需求。同时, 和平与发展的时代主流, 受教育程度的提高, 人在实现基本的生理需求、安全需求之后, 也就有了更高层次的社交需求、尊重需求、自我实现需求, 渴望在企业、在社会中有更好的发展。因此, 到了现代社会后, 官僚化的管理模式已不能适应新时代的要求, 官僚体制管理的企业不能像在传统社会一样仍旧有生存的机会, 而会被迅速超越和淘汰。企业需要建立理性系统, 要有明确的目标, 要能使组织形式化, 建立合理的制度体系, 规范组织成

员行为，并随环境做出变异、选择、保存，适应环境变化；企业也需要建立情感系统，用文化、价值观引导员工自觉遵守、维护组织制度、规范，给员工发展和自主决策的机会，提高组织响应环境的速度，提高凝聚力与认同感。

例如，阿里巴巴公司从2011年开始，逐步进行组织机构上的调整，最终把企业拓展为25个事业部，这是为了适应互联网浪潮的冲击，对企业理性系统和情感系统做出的调整。从理性上看，阿里巴巴公司使组织扁平化发展，提高决策效率和灵活性；从情感上看，使员工独立负责项目，促进员工锻炼、成长，体现对员工的信任与期望，增强其自我效能。可见互联网时代，要求企业管理方式做出改变，更加注重理性与情感的交融，因为传统的官僚式管理不能适应开放式的竞争环境，不能调动员工的积极性，最终会使企业在竞争激烈的市场中失败。这是因为理性系统和情感系统的不完善会影响到企业的脆弱性，而企业的脆弱性又进而会影响到企业是否会遭遇危机。组织的脆弱性是指组织对危机引自的暴露性及面对危机因子时的易感性和适应性，其中危机因子指各种能够诱发企业危机的内外部因素，外部因素例如企业之间的竞争、消费者需求的变化、企业面临的在政治、经济、社会上的宏观环境等，内部因素例如企业文化、企业战略、内部控制(财务、运营等)稳定性等[7]。而最终企业是否会受危机的影响，则取决于企业面对危机因子的暴露性、易感性和适应性，暴露性指企业对危机因子的暴露程度，易感性指组织在危机因子的干扰下仍然能够保持基本结构、关键功能以及运行机制不发生根本变化的缓冲能力，而适应性是指组织面对危机时通过认知和行为上的努力来调整自身使自身与危机环境相匹配的能力，其中暴露性取决于接触危机因子的程度，也就是企业所处的环境中危机因子的数量；易感性取决于危机因子在企业中的扩散模型，如果危机因子使于组织的内核层(即组织的战略、管理机制出现了问题)，那么危机因子的传导路径就是由内而外的，对组织的影响就是最迅速和强烈的，其次是中间层(主要指企业的管理能力，管理职能、组织架构、内部控制等)，最后是表层(主要指企业的物质方面，例如企业的产品、服务、生产流程等等)；而适应性则取决于组织冗余、组织学习和组织的情感，通过保留一些多余的资源和一些未被开发的机会即组织冗余，使组织在应对困难时能够有一定的缓冲，通过开发组织知识、重置知识资源、促进新技术利用等组织学习，使组织能顾洞悉环境、从经验当中学习，通过组织成员间的友好情感关系，提高组织面对危机时的情感韧性，以便更好地应对危机对组织提出的情感上的挑战[7]。结合前文提到的互联网时代的特征使环境更加具有不确定性，信息传递加速、信息量暴增、市场自由竞争、企业数量剧增、消费者需求层次及多样性提高，所以危机因子数量相对于传统社会也会更多。因为企业面临的竞争者增多、消费者需求变化日新月异、企业文化、战略和内部控制需要及时调整以适应环境变化，所以互联网时代下对企业的要求也会更高，企业对危机因子的暴露性会更高，而企业的理性系统和情感系统能够有效地降低企业对危机因子的暴露程度，例如理性系统下完备的制度和结构能够使成本降低、效率提高，而情感系统能使员工在组织中人际满意度提高，最终能够提高企业的整体竞争力，降低其他竞争者对企业的威胁，能够提高员工的满意度和认同感，会提高对客户的服务意识和服务质量，因而能减少对外部危机的暴露性，同时完备严密的正式制度的控制，会使企业在财务、经营和治理上出现漏洞的可能性降低，完备的情感系统下员工对组织有较高的认同感、忠诚感和凝聚力，则员工出现腐败、贪污、挪用公款的可能性也会降低，所以完备的理性系统和情感系统也能降低企业对内部危机因子的暴露程度。组织的理性系统和情感系统，涉及组织的正式和非正式制度及结构、涉及企业的文化及价值观，所以当理性系统和情感系统不够完善时，危机因子更加有可能是从企业内部自外部传导，会提高易感性。而对于适应性，在互联网时代，技术及知识更替、消费者需求变化加速，对企业学习能力提出更高要求，理性系统下，完备的培训制度、考核制度、技能竞赛制度都会推动成员学习；情感系统下，成员之间互爱互助的关系会促使高水平员工乐于帮助低水平员工提高知识和技能。所以，理性系统和情感系统会在组织内部形成外在监督学习、内部互相学习的氛围，能够提高适应性。

综上所述，互联网时代由于开放性增强、信息传递加速、知识技术更新及消费者需求更新加快、新兴企业不断涌现，环境的动态变化和不确定性要求企业能及时调整自身战略、运营策略以迅速响应市场需求，企业面临的危机因子相比传统社会较为闭塞、稳定的环境更多，因此企业需要有情感系统和理性系统的融合，用合理的制度设计保证企业的稳定，用以人为本的企业文化凝聚员工，降低易感性，提高适应性，降低企业脆弱性，促进企业可持续发展。接下来本文将通过企业实例的观察与分析，进一步阐述在互联网时代下理性系统和情感系统的相互关系及其相融合对企业的重要性。

3. 企业理性系统约束个人情感系统

根据“经济人”假设，人是“自私”的人，每个人都会在有限的资源下寻求个人效用和利益的最大化。但人是社会的人，当人与人结成组织，并且都寻求个人效用最大化时，就会有个人利益的交锋，这也是个人情感系统、价值观念的交锋，因为价值观念引导人的行为。如果没有协调机制，个人利益相互冲突，就会引发争执、矛盾，个人目标甚至与企业整体目标背道而驰，就会导致企业的分裂。所以需要企业理性系统，用制度、规范、流程作为外在约束力来引导、控制人的行为，约束人的个人情感肆意发展，为共同的目标作出妥协和让步，这是促进企业发展的“他动力”。

例如某现代化大型火力发电企业，其基本的生产活动就是发电，生产流程中的每一环节都非常重要，关系着安全、环保的问题，涉及到燃烧煤粉、热能产生机械能、机械能转化为电能各个过程，它遵循着严格的生产流程，这是它理性系统最主要的一部分，企业的理性约束着员工个人的情感和不理性。该企业发电机组每台机器外面都设有仪器仪表，上面的数据实时监测机器的运转情况，对仪表数据进行巡查并记录报告异常数据是一线员工日常的工作。这样的工作，首先，因为它日复一日，不断循环，很容易让员工觉得枯燥、无聊，容易让员工有精神上的疲惫；其次，因为生产设备占地面积大，巡视设备需要耗费员工体力，很容易让员工有身体上的疲劳。作为发电企业，首要目标是保证生产安全、生产质量，而员工追求个人在巡视期间无人监视，难免会产生惰性，会偷懒，这显然不利于实现企业保证生产质量和安全的目标，一时的疏忽很有可能引发重大的生产安全问题，因而就需要有制度作为外在强制动力来控制员工的行为，公司的生产部门于是相应制定了惩罚机制，每天在巡视路线上不同位置挂置一定数量的标识牌，员工发现标识牌必须取下并上交，如果有漏取现象发生，员工奖金会被相应扣减。这种制度看上去严苛，因为它不能排除员工有巡视该地点但疏忽没有发现标识牌而错扣员工工资的现象，但是却不得不承认它是“逼迫”员工认真巡视所有路程的有效方法，因为它和员工工资挂钩，这就把员工个人利益与企业利益联系在一起，通过这种惩罚机制和控制机制约束了员工追求个人享乐、惰性产生的个人情感。

该企业除了对发电基本生产活动的管理外，还有各种日常事务的综合管理，比如人事、财务、营销、宣传等等。如在企业人力资源管理中应用先进的 SAP 信息系统，每个员工的资料都被详细地记录在系统中，包括员工的学历、工龄、职位变迁、奖惩记录、薪酬等基本资料，并且会随员工的岗位变迁及时更新、维护。这样的信息系统为企业理性系统提供了又一个支撑，例如在企业内部招聘上，企业需要时会内部网络上更新岗位需求招聘公告，感兴趣的员工在系统上提交申请，而内部招聘系统与 SAP 系统相连，会根据 SAP 系统中的员工详细档案，自动筛掉一些不符合岗位要求的员工申请。企业通过建立完整的员工信息数据库，把客观真实的资料应用于招聘这样的日常运转事务上，用较为客观的选人标准保证了选人用人的公平性和合理性，减少了任人唯亲、小集团、朋友圈式的不理性用人，约束了个人碍于人情世故碍于情面可能会产生的一些徇私不公平选人的情感，约束员工私利，用理性系统设置了客观的“门槛”。

所以说，理性系统为企业发展做出了总体规划，包括组织结构、生产标准、生产流程、具体制度等。

如果说人像羊群，那么企业理性系统有一个很重要的作用，就是它像牧羊犬，把四处奔散的羊群驱往一个集中的方向。

4. 企业情感系统维系企业理性系统

虽然企业理性系统对员工行为进行了标准设立和规范，但是今天我们仍然可以从各种渠道看到一些企业员工做出违反企业利益和制度的事情：比如挪用企业公款、泄露企业商业机密、对外恶意散布企业负面信息等等。理查德·斯科特在《制度与组织》一书中提出了这样的问题：如果组织内部成员可以在很大程度上忽视组织的正式规则，那么为什么又要花费大量资源与精力来维持这些正式结构呢？书中介绍了相关学者的观点[7]。托马斯·库利认为，个人与制度之间以及自我与社会结构之间存在相互依赖的关系，虽然各种重要制度，似乎外在于个人的行为而独立存在，但实际上它们都需要通过个人的互动才能形成并得以维持，然后才能作为一种思维与行动习惯而存在；塔尔科特·帕森斯认为，随着这样的规范系统逐渐内化于行动者，对它的遵守就成为行动者自己人格结构中的一种内在需要倾向或者习性。在这个意义上，制度化的行动，是由“道德性”而非工具性关注所驱动的。可以看到，在上述学者的观点中，都包含了对个人与制度相互关系的看法，制度规范人的行为标准，而制度的长期存在需要靠人来维系。而如何使人自觉维护制度，就需要有企业的情感系统，用价值观和文化使人融入企业，使人真正成为企业的一份子，才能使其自觉维护企业的制度、规范。就像兵法中的“攻心为上”，要让人“心服”。

企业的情感系统需要注重营造良好的人际关系。一个人不仅仅是一双手，而且是一颗心。例如上述发电企业虽然在生产运营上做到一丝不苟、细致严苛，但是它同样有和睦的人际关系。在企业内部，我们可以感受到企业部门上下级关系的融洽，同事在工休时谈心，甚至会有员工从家中带来自制的饼干与咖啡，在休息期间与同事分享。在日常工作中，定期组织看望退休老员工、关爱其家属的活动经常开展，送上企业的关怀；企业成立的乒乓球、篮球、书法摄影、舞蹈和义工等各种协会，活跃了员工的业余生活。员工之间特别是上下级之间相处愉快，企业对员工的关怀，都会使员工在企业中产生“家”的感觉，会提高员工对企业的忠诚度，降低离职率，会使员工愿意自觉捍卫企业的荣誉和利益，自觉为实现企业的整体目标而努力。毕竟谁都不会愿意在一个等级层层却没有人情味的环境中工作。与此同时，企业也注重对员工的精神激励。该企业在生产部门定时推出的厂刊上，常常会刊登一些员工值得称赞的事迹，如提出自己在安全生产上的建议、像上报某个机器运转上存在的问题这样的事情，对于员工来讲，自己的名字和所做的事情刊登在企业内部报刊上却是一件可以让自己觉得骄傲的事情，因为自己成为企业肯定的对象，成为同事学习的榜样，这样的精神激励有时比物质的报酬效果更加持久。如一个心理学的故事所讲，有一个独自居住的老人，他很喜欢一群每天下午都来他家附近玩闹的孩子，他觉得他们给他带来了热闹和喜气，他想让这种快乐一直延续，就告诉那些孩子，如果下一天他们还来的话，他就会给他们每个人一些金钱的报酬，但是老人拥有的钱财并不多，所以他给孩子们们的报酬越来越少，终于有一天他对孩子们说他已经没有足够的钱可以给他们了，并且请求他们像以前一样每天都来，但是那些孩子却不肯答应，因为他们觉得少了报酬还来这里太不值得了。最开始那些孩子没有报酬，他们每天都来，最后他们再次没有了报酬，却再也不肯来了，这是因为有了外在的物质报酬，他们渐渐把心理上对玩耍的兴趣转移到了外在物质报酬的注意上，动机渐渐从享受玩耍本身的内在动机变成渴望外来物质奖励的外在动力，内部驱动力逐渐消退后，当外部驱动力也消失时，行为就难以继续。所以看到，内在动力在驱动行为上，会比外在动力更加持久。精神激励也是如此，通过精神上的激励，让员工获得一种内在的满足感，从而把对企业生产安全的关注转化为自身的责任。

从理性到情感，是从“他动力”到“自动力”的过程，从需要外界强制、规范到自身自觉遵守、维护，企业才会有更加持久的发展动力。“羊群”跟随“牧羊犬”，是屈服于它的威力震慑，还是主动乐

意跟从, 两种情况会有不同的结果。

5. 结语

如果说理性系统构筑了企业存在的基本骨架, 情感系统就更像维系企业生命的血肉。少了骨架, 血肉无以附着, 企业没有了存在的形体和基本条件; 而少了血肉, 骨架空洞干瘪, 企业就没有了流动的生命力。互联网时代的到来, 为企业提出了更高的要求, 要求企业建立理性系统与情感系统, 同时也为这两个系统的构建提供了比以往更好的条件, 比如利用互联网时代下的信息技术可以使制度更加适合企业、使流程更加精准, 充足的信息来源为系统构建提供可信客观的数据基础, 内部网络提供了员工信息共享、交流、共同学习和发展的机会等等。理性系统和情感系统, 是相互交融的存在, 缺一不可。

参考文献 (References)

- [1] 弗雷德里克·泰勒(美). 科学管理原理[M]. 北京: 机械工业出版社, 2009.
- [2] 姜杰. 西方管理思想史[M]. 北京: 北京大学出版社, 2011.
- [3] 胡国栋, 朱阳. 组织管理中计算逻辑和情感逻辑的演化规律[J]. 管理现代化, 2014, 34(4): 47-49.
- [4] 高良谋, 胡国栋. 情感与计算: 组织中的逻辑悖论及其耦合机制[J]. 中国工业经济, 2013(8): 96-108.
- [5] 武明明. 洋务企业管理制度初探[J]. 丝绸之路, 2012(6): 27-29.
- [6] 理查德·斯科特, 著, 姚伟, 等译. 制度与组织: 思想观念与物质利益[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2010.
- [7] 刘雯雯. 组织脆弱性研究[M]. 北京: 中国林业出版社, 2011.

期刊投稿者将享受如下服务:

1. 投稿前咨询服务 (QQ、微信、邮箱皆可)
2. 为您匹配最合适的期刊
3. 24 小时以内解答您的所有疑问
4. 友好的在线投稿界面
5. 专业的同行评审
6. 知网检索
7. 全网络覆盖式推广您的研究

投稿请点击: <http://www.hanspub.org/Submission.aspx>