

企业社会责任在企业中的运用

——以M企业为例

王向菲¹, 陈薇静^{1,2}

¹湖北大学商学院, 湖北 武汉

²湖北人才发展战略与政策研究中心, 湖北 武汉

收稿日期: 2024年5月10日; 录用日期: 2024年6月21日; 发布日期: 2024年6月29日

摘 要

当今经济发展更加重视企业社会责任对市场经济的影响, 研究基于人力资源管理和数字化经济视角分析企业社会责任的影响。当前商业信用对企业的筹融资占有主要作用, 人力资源管理工作重心逐渐由员工个体转向企业整体, 而且随着信息技术加速迭代以及数字经济的迅猛发展, 数字化经济发展应当与企业社会责任相互作用, 以实现企业高质量发展。由此, 本研究深度发掘企业社会责任的具体运用方向, 为企业发展, 提高竞争优势提供方向。

关键词

企业社会责任, 数字化经济, 人力资源管理, 高质量发展

The Application of Corporate Social Responsibility in Enterprises

—Taking M Company as an Example

Xiangfei Wang¹, Weijing Chen^{1,2}

¹Business School, Hubei University, Wuhan Hubei

²Hubei Center for Studies of Human Capital Development Strategy and Policy, Wuhan Hubei

Received: May 10th, 2024; accepted: Jun. 21st, 2024; published: Jun. 29th, 2024

Abstract

Today's economic progress places increased focus on the impact of corporate social responsibility

文章引用: 王向菲, 陈薇静. 企业社会责任在企业中的运用[J]. 社会科学前沿, 2024, 13(6): 492-505.

DOI: 10.12677/ass.2024.136525

on the market economy. This research examines the influence of corporate social responsibility on commercial credit, human resource management, and the digital economy. Currently, commercial credit significantly aids enterprise financing, while human resource management is transitioning towards a broader enterprise perspective. As information technology advances and the digital economy grows rapidly, the integration of the digital economy with corporate social responsibility is essential for achieving high-quality enterprise development. Consequently, this study delves into the precise application areas of corporate social responsibility, guiding enterprise development and enhancing their competitive edge.

Keywords

Corporate Social Responsibility, Business Credit, Digital Economy, Human Resources Management

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

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



Open Access

1. 引言

当今经济市场的竞争越来越激烈, 受疫情影响, 经济市场依旧低迷, 企业为了在市场中不被淘汰, 追求较高利润, 不少企业不断突破法律和道德底线, 将企业放置在一个危险的竞争环境中。先前企业的社会责任更多的关注股东财富最大化, 并通过与相关利益者建立良好的合作关系, 进而提高股东收益, 提供更多的市场机会[1]。这使企业在有些情况下, 不得不偏离企业成立的初衷, 也偏离了企业“责任”的本质, 从而会出现各种损害利益相关者的事件, 如: 三鹿奶粉事件、地沟油事件等。在我国, 企业社会责任的标准为明礼诚信、科学发展、可持续发展、保护环境、文化建设、发展慈善事业、保护职工健康。

随着责任意识和公民意识不断增强, 人们更加关注社会与自然和谐共生, 期望企业在提供优质产品和服务的同时也应顾及社会与环境利益, 承担社会责任[2]。对于企业是否具有社会责任, 其评判标准为, 企业管理者在进行管理的时候, 应当将企业看作是社会组织中的一部分, 而非是从事经济活动的附属品。企业社会责任(Corporate Social Responsibility, CSR)刚被提出时曾引起业界及部分学者的顾虑, 他们担心承担社会责任会增加企业负担, 并负面影响企业经济效益以及企业的长远发展。但随着之后的研究发现, 并从资源权衡、社会声誉等不同视角论证了企业社会责任对企业发展存在积极影响[3]。

2. 企业社会责任的内涵

企业社会责任(Corporate Social Responsibility, CSR)这一概念最早是由英国学者 Sheldon 于 1924 年提出, 自 20 世纪 70 年代以后, 逐渐引起重视[4]。Carroll 认为, 企业社会责任是在某一个特定时期内, 社会对组织提出的经济、法律、道德和慈善期望, 并且企业要想成为良好的企业公民所应承担的四个责任, 即经济责任、法律责任、伦理责任和慈善责任, 其中经济责任是基础, 然后依次为法律责任、伦理责任和慈善责任[5]。企业经济责任是指企业在保证利益相关者利益的同时, 要对不断扩大利润空间的行为负责; 法律责任是指在政府出台的关于企业法律责任范围的政策中, 如果不遵循规定的相关政策, 将对企业正常经营产生一定影响, 具体责任如下, 企业要依法纳税, 合法经营, 保障消费者权益; 伦理责任是

指未形成明文规定的, 依靠企业自身道德品质和企业文化所形成的非正式准则; 慈善责任是指企业基于自身实际情况, 合理承担社会责任的行为, 例如: 为受灾地区提供金钱或物资方面的援助、帮扶扶贫地区经济发展。Mcwilliams 和 Siegel 认为, CSR 是在企业利益和法律规范范围外, 为推动社会发展而发出的企业行为[6]; Waldman 等则提出, CSR 是超越企业或股东利益和法律的要求, 促进社会利益提升的行为[7]。近年来, 很多学者开始从利益相关者视角解释 CSR 的内涵[8] [9] [10], 如: Barnett 认为, CSR 是企业自愿通过分配有限资源来提高社会福利, 从而改善和维持企业与其利益相关者之间关系的企业行为[9]。

3. 以 M 企业商业信用为例

商业信用是企业发展的重要经济指标, 其关系着企业的筹资、经营状况。企业的投资发展离不开资金的支持, 而企业除了银行贷款外, 商业融资也是一种重要的、普遍的融资方式。企业若要获得商业融资, 需要满足商业融资的条件, 而企业的商业信用等级就是商业融资重要的评判标准。企业作为社会组织的重要组成部分, 经常致力于开展各种社会活动, 积极履行社会责任[11]。企业履行社会责任的主要目的是为了维持与企业员工、供应商、消费者、银行、股东的良好关系, 企业履行了企业社会责任的活动能够被这些利益相关者识别, 从而相应作出有利于企业可持续发展的决策。研究发现, 企业社会责任得分越高, 企业股权融资成本越低。尤其是致力于改善员工与企业的关系、环保政策、产品战略的企业, 其股权融资成本较低[12]。

就 M 企业而言, 一方面, M 企业履行社会责任的行为能够被企业的利益相关者予以识别, 从而作出相应决策, 也就是说, 如果 M 企业积极履行了社会责任, M 企业的利益相关者可以以该企业履行过的企业社会责任进行评判, 并认为该企业的发展形象是积极进取的、充满责任心的, 由此相关利益者更愿意支持企业的决定, 并会以较低的股权融资成本、债务资本成本对该企业进行投资; 同时, M 企业也会获得顾客的忠诚度[13]。供应商作为企业的重要利益相关者, 与股东、债权人、消费者等其他利益相关者一样能够识别企业的企业社会责任, 从而根据企业履行企业社会责任的不同情况而对信用条件、商业信用规模等赊销政策作出决策, 从理论上讲, 企业履行了企业社会责任, 其可以获得较低的融资成本, 未来的盈利能力与偿债能力会进一步增强, 在此基础上, 本文认为企业的企业社会责任水平越高, 其能够从供应商处获得的商业信用规模越大[14]。另一方面, 根据信号理论, M 企业积极履行企业社会责任的行为对企业声誉具有积极正面影响。在外部环境中, 企业声誉是公共意见的一种反映, 这种公共意见能够满足企业利益相关者的预期, 并根据公共意见做出合理判断, 同时给予企业相应的支持。M 企业的企业社会责任展现了企业的业务行为能够与利益相关者的预期相一致, 提高了企业声誉[15], 随着企业声誉越高, 企业的竞争优势越强, 企业的盈利能力也越强, M 企业的利益相关者更愿意与企业建立长期的、稳定的业务关系, 并给予企业相关经济支持[10] (表 1)。

Table 1. The meaning and measurement methods of corporate social responsibility and commercial credit
表 1. 企业社会责任与商业信用的含义及测量方法

变量名称	变量英语简称	变量定义
商业信用规模	TC	商业信用规模TC = (应付账款 + 应付票据 + 预收账款)/总资产
商业信用期限	PTO	商业信用期限PTO = 营业成本/2 (期初应付账款 + 期末应付账款)
企业社会责任水平	CSR	企业社会责任水平CSR = (净利润 + 所得税费用 + 营业税金及附加 + 支付给职工以及为职工支付的现金 + 本期应付职工薪酬 - 上期应付职工薪酬 + 财务费用 + 捐赠 - 排污费及清理费)/2 (期初普通股总股数 + 期末普通股总股数)

4. 企业社会责任对企业人力资源管理的影响——以 M 企业为例

4.1. 企业人力资源内涵

企业中的人力资源是一种动态的竞争资源, 是通过获取、培养人才的核心竞争力从而形成企业竞争优势。这种方法需要结合市场需求的变化、行业竞争形势, 进而提高人才的技术水平、减少人才流失, 提高生产效率。

企业的人力资源管理是实现企业社会责任的方式之一, 企业在关注和满足员工需求的同时, 不仅为员工创造出健康的工作环境, 促进职业发展和技能提升, 提升员工的福利待遇和职业幸福感, 而且也提高了企业的经营效率, 增强人才的流转率。由此, 在一定程度上, 企业社会责任的履行对加快建设健全人力资源体系具有促进作用, 两者相辅相成。

综上所述, 在企业内部环境, 具备良好企业社会责任的企业拥有较高的商业信用, 商业信用越高, 企业的发展越健康, 企业的利益相关者更加愿意支持企业的决策, 同时也可以获得高质量的资金来源。在企业外部环境中, 具备良好企业社会责任的企业拥有好的声誉, 好的声誉有助于获得同行帮助, 吸引更多的人才, 在当今经济环境中, 市场的竞争归根到底是人才的竞争, 拥有人才的企业才会顺应时代步伐, 取得突破性进展。

4.2. M 企业的人力资源管理

作为负责任的企业公民, M 企业在实现自身发展的同时, 积极与员工、社会公众等群体共享企业发展的丰硕成果。M 企业坚持开放的用人机制, 促进员工多样性发展, 致力于打造多元、平等、和谐的组织文化。同时, M 企业心系所在地社区发展, 用实际行动反哺社会, 以负责任的方式创造可持续的价值。M 企业始终秉持“以人为本, 促进员工多样性发展, 打造公平开放包容的组织”的管理理念, 不断优化人才结构, 从员工权益保障、人才引进与发展、员工沟通与关怀、员工健康与安全四个维度, 建立全面的人才管理体系, 支持员工实现自我价值, 赋能员工成长。

4.2.1. 员工权益保障

M 企业尊重员工的独特经历和多元背景, 并积极维护每一位员工的权益, 建立多元、平等、和谐的职场氛围, 让每位员工都能更好发挥潜力, 创造更多可能。

1) 平等雇佣

M 企业严格遵守《中华人民共和国劳动法》等海内外运营所在地相关的法律法规, 并遵守联合国全球契约(UNGC)及其他与人权保护相关的要求。同时, M 企业制定并持续优化《M 企业招聘与配置管理办法》等管理政策, 明确禁止招聘歧视等相关管理要求, 旨在建立健全合规雇佣管理体系, 践行企业公民的责任使命。M 企业抵制并禁止使用童工和强制劳动, 通过加强员工招聘、入职审批、入职报到等环节的雇佣审核, 落实合规雇佣管理规定。报告期内, M 企业未发生使用童工或强迫劳工事件。M 企业坚持同工同酬, 在招聘、薪酬、福利、晋升等雇佣范畴为员工提供均等机会, 并为其提供广阔的发展空间。报告期内, M 企业荣获包括领英“全球人才吸引力雇主”、猎聘“2023 非凡雇主”、脉脉“2023 年职得去雇主”、刺猬“青年友好雇主品牌”在内的多项荣誉。

2) 多元包容

M 企业持续跟踪并管理员工多样化数据, 充分尊重不同年龄、种族、性别、国际和身体条件的员工。同时, M 企业坚决杜绝因国籍、地域、种族、民族、性别、年龄等因素而发生的歧视、骚扰等行为, 并针对歧视及骚扰事件设置明确的举报途径, 一旦发现上述行为 M 企业将严格采取纠正或惩戒措施, 为员工在工作场所的平等和安全提供保障。

M 企业尊重并关爱女性员工, 提供产检假、爱心车位、专属母婴室等福利, 并为孕后妈妈重返职场提供支持。为支持员工更好地履行作为父母或家庭照顾者的责任, M 企业还为员工提供产假、陪产假、育儿假等福利。此外, M 企业积极赋能残障人士, 在满足业务要求的情况下, 设置发挥残障人士才能的岗位, 助力残障人士就业。

4.2.2. 人才引进与发展

M 企业以“M 企业人才标准”为主线, 制定完善的 M 企业人才发展策略, 并基于业务需求科学开展人才需求分析, 持续推动多元化人才招聘, 在全球范围内招募与选拔人才。同时, M 企业通过人才盘点、绩效评估、培训发展等维度, 建立面向未来的人才管理体系, 实现 M 企业与员工共同发展、互相成就的目标。

1) 人才招聘与盘点

M 企业秉持开放、包容的观念吸引人才、配置人才。M 企业制定并落实《M 企业招聘与配置管理办法》等管理制度, 规范员工招聘及入职流程, 并通过多样化招聘渠道, 持续开展人才招聘工作, 不断完善人才结构(表 2)。

Table 2. Diversified recruitment channels
表 2. 多样化招聘渠道

多样化招聘渠道	
	持续推进校园招聘, 通过提供实习岗位、创意大赛、现场宣讲等形式, 吸引优秀的应届毕业生人才, 提升M企业雇主影响力;
校园招聘	针对各高校在读学生, 设立“M少年”实习计划, 以项目制形式为全球各高校在读学生提供高含金量的实习机会; 针对校园应届毕业生, 打造“M星”项目, 凭借培养毕业生的经验, 为其提广阔的成长发展空间。
社会招聘	持续拓宽社会招聘渠道, 与招聘平台、知名猎头企业开展合作, 广泛吸纳人才; 在美国、日本等海外地区设立专属高端人才招聘站点, 持续引入多元化背景的高端人才。
内部招聘	面向员工开放内部人才市场, 建立内部招聘平台“M伯乐”专区, 支持员工结合个人职业发展进行岗位流动, 让员工探索更为广阔的成长路径。

2) 人才成长与支持

M 企业致力于在内部营造终身学习的文化氛围, 持续完善以职业发展为导向的多层次人才培养体系, 支撑各层级员工进行持续、高效的自我提升和发展。M 企业制定《M 企业集团培训管理办法》等管理制度, 规范培训组织方式及培训内容, 明确培训责任, 全面强化培训管理, 助力人才在 M 企业全球舞台中高能成长、活力创造、持续超越, 一同领跑前沿科技、共建美好世界。

在员工发展方面, M 企业为员工提供多通道的人才发展体系, 并建立由 M 企业学苑、事业群/事业部/平台人力资源、单位/工厂/部门人力资源三级构成的 M 企业人才培养体系, 从战略及业务需求、员工诉求出发, 结合员工不同的发展阶段与工作挑战, 提供相应的培养项目, 如员工入职培训、岗位技能培训及管理能力提升培训等(图 1)。

3) 人才薪酬与激励

M 企业制定并严格落实《M 企业绩效管理办法》, 不断规范员工绩效管理工作, 持续优化基于企业及员工发展的绩效管理体系, 从绩效目标及计划制定、沟通与辅导、阶段性总结、评价与反馈、改善计划等维度, 每年度定期评估员工工作表现, 助力员工的个人提升(表 3)。

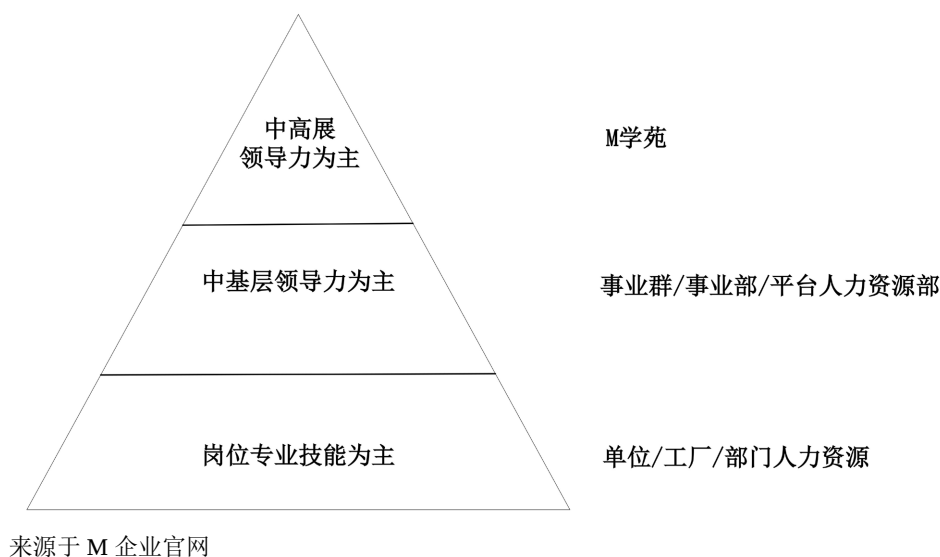


Figure 1. Third level M talent training system
图 1. 三级 M 人才培养体系

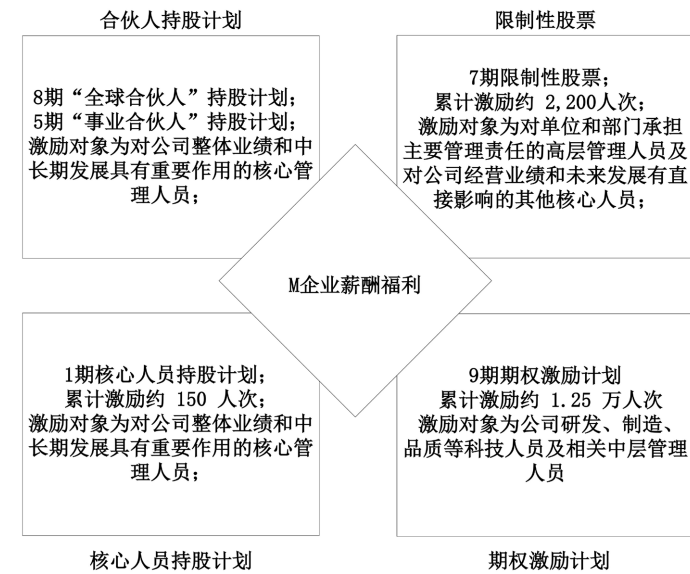
Table 3. M Enterprise performance management system
表 3. M 企业绩效管理体系

绩效管理主要环节	
绩效目标制订	应用多样化的目标管理工具进行目标设定，包括但不限于关键绩效指标、目标与关键成果法(OKR)等，并针对不同职级、不同职能员工采用差异化的目标设定工具。 鼓励上级与下级保持定期的沟通，并定期追踪下级员工目标达成情况，及时针对下级工作中的问题给予辅导与支持；
绩效实施与辅导	鼓励管理者定期与员工进行正式面谈，并将面谈内容要点记录于数字化系统，助力员工更好成长； 在新员工入职、员工晋升或跨部门调动初始阶段时，管理者需对员工开展绩效辅导，帮助员工更好地适应新环境、提高工作表现。
绩效评估与反馈	遵循客观公正的原则，基于员工全年业绩达成、能力表现等多维度，定期开展绩效评估； 绩效评估过程设置绩效申诉环节，员工如对绩效结果有疑问可以发起申诉，全面保障员工权益。
考核结果应用与改进	绩效结果应用于员工薪酬激励、晋升发展、人才培养等各方面。同时，针对员工绩效评估结果，我们为员工提供改进意见，助力其更好的成长与发展。

来源于 M 企业官网。

M 企业按照《M 企业薪酬管理办法》相关管理要求，以岗位价值贡献和专业能力作为薪酬设定依据，致力于为员工提供具有竞争力和内部公平性的薪酬福利。M 企业为全体员工(包括非管理岗位及非销售岗位员工)搭建了由固定收入和浮动收入组成的薪资结构，其中浮动收入与个人绩效等因素挂钩，以此调动员工积极性，保障员工实现个人价值最大化。同时，M 企业参照行业薪酬水平、企业经营业绩、员工发展及业绩贡献等因素制定薪酬增长计划，与员工共享企业发展成果。

在“科技领先”的战略布局下，M 企业为鼓励创新与突破，建立管理类、经营类、技术类的全过程创新激励机制，提供包括项目奖励、薪资补贴在内的等多种激励形式。自 2014 年起，M 企业连续 10 年推出长期激励计划，包括核心人员持股计划、限制性股票激励计划及期权激励计划。健全长效激励机制，倡导共同成长价值。截至报告期末，M 企业长期激励计划累计授予超 1.5 万人次(图 2)。



来源于 M 企业官网。

Figure 2. M company salary and benefits
图 2. M 企业薪酬福利

4.2.3. 员工沟通与关怀

坦诚沟通，信任伙伴。M 企业提倡跨层级沟通，无边界交流，通过搭建开放、平等的多元化沟通渠道，鼓励员工发挥主人翁精神，推动企业发展。同时，M 企业为员工提供具有吸引力的福利体系与多样化的关怀活动，助力员工更好的生活与工作。2023 年，M 企业在包括员工宿舍建设、员工餐补等员工关怀方面上投入约 24 亿元。

1) 员工沟通

M 企业重视与员工的交流，持续优化员工沟通反馈机制。为鼓励员工为企业发展建言献策，M 企业推出“董事长直通车”，为员工提供与董事长直接沟通与交流的平台。同时，M 企业通过多样化的主题活动，不定期组织员工座谈会，积极倾听员工的想法和声音，如“今日宜喝茶”“畅言咖啡坊”等。M 企业不断优化内部线上论坛功能，持续升级 M 企业员工社区交流平台“M 企业说吧”，员工可以实名或匿名在平台上提出对产品、服务、生活等各类话题的疑问、批评与建议。

员工还可以通过专门的举报邮箱及热线，针对工作中出现的问题和不规范的行为进行申诉。M 企业会对申诉进行合理研判，将申诉事件转由相关部门处理，并实时跟进处理进展。此外，M 企业严格保护举报人、申诉人和其他提供有关调查资料人员的信息，禁止任何打击报复行为。

为有效保障员工权益，M 企业依法合规建立工会组织，作为维系管理层与员工的纽带，与员工保持密切的联系沟通。工会代表员工就劳动报酬、工作时间和休息休假、保险福利、劳动安全卫生、职业培训等事项与企业进行集体协商，并签订集体协议，以保障劳动方权益。

同时，M 企业每年开展员工敬业度调查，并根据调查结果评估管理成效，制定及落实改进措施。报告期内，M 企业针对全球所有员工从“敬业度”和“组织支持度”两个维度开展 2023 年敬业度调研。基于调研结果，M 企业及时总结分析调查中出现的问题，制定改善措施，并通过重点项目针对性提升，跟踪回溯改善情况，持续提升员工的工作幸福感。

2) 员工福利与关怀

M 企业关爱每一位员工，通过建立《M 企业福利管理办法》等制度，贯彻落实福利体系与关爱制度，

为所有员工提供多样化的非薪酬福利。M 企业建立包括“有保障”、“享工作”、“乐生活”、“爱家人”、“有关爱”及“专题福利”六大板块的员工福利体系,持续回报员工的付出(表 4)。

Table 4. M enterprise employee welfare system
表 4. M 企业员工福利体系

M 企业员工福利体系	
有保障(保障员工基本权益)	为员工配置五险一金、法定假期、高温补贴等福利。
爱家人(关心员工家人)	向经历新婚、生子、高考等人生重要节点的员工家庭提供福利,如中高考陪伴假等; 为员工家属购买商业保险,并为员工提供旅游假、家庭开放日等美的集团特色假期与活动,守护员工温暖的家庭港湾。
享工作(丰富员工工作福利)	为员工提供膳食补贴、通勤班车、餐补等方面的福利,为员工扫清工作场景中遇到的障碍。
有关爱(构建友爱型企业)	针对特殊困境员工,提供特殊困难补助与扶助基金支持; 针对所有办理正式退休员工,一次性发放退休补助。同时,我们针对工龄满 20 年的退休员工提供额外补助。
乐生活(建立员工关怀机制)	设置节日慰问、关爱健康、风险保护、暖心假期等生活方面的关怀福利; 重视员工健康,除年度健康体检外,园区内提供专业运动场所、中医理疗馆、医务室等设施,并为员工开通免费心理咨询热线。
专题福利(多维度关爱员工)	面向不同类别员工提供特殊定制福利; 为科研技术型员工提供汽车补贴、购房补贴等福利; 针对外派员工,提供外派培训、信息指引、保险及安全保障等,全面保障外派员工的工作与生活便利。

来源于 M 企业官网。

4.2.4. 员工健康与安全

M 企业以“全员参与、全员责任、预防为主、本质安全、持续改善、再发防止”的职业健康与安全管理方针,建立健全职业健康安全管理体系,确保职业健康安全管理体系有效且高效地运行,持续提升职业健康安全管理体系水平。截至报告期末,M 企业共有 53 家工厂获得 ISO 45001 职业健康安全管理体系认证。此外,M 企业不断完善“安全合规、风险排查、隐患治理”的安全管理机制,将安全生产管理与精益制造深度融合,以事故预防及过程风险管控为核心抓手,切实保障员工的生命健康,提升全员安全意识,形成全方位、全覆盖式网格化管理模式。M 企业在工艺、设备、研发等层面进行把控,确保设备防护本质安全性、确保物料源头安全、确保工艺人机工程学稳定、确保组装部件前端可控,全方面降低安全风险。同时,M 企业持续完善应急管理体系,制定内部应急管理制度,明确应急组织机构及其职责,并建立综合应急预案,以指导和规范集团突发事件的应急救援工作,提高突发事件处置能力。

M 企业积极推进安全文化建设,从 EHS 专业管理队伍打造、EHS 通识能力提升、管理层 EHS 领导力建设等角度,组织开展精益安全周、EHS 训练营、内外部培训学习等各类安全文化活动,提升全体员工的安全意识。同时,M 企业还开展“Near-Miss”合理化提案、EHS 隐患随手拍等活动,鼓励员工提报安全隐患,推动健康与安全理念的落地与生根。

5. 大数据时代下的企业社会责任

5.1. 数字化转型的重要性

随着互联网信息技术的不断发展,企业需要进行数字化转型。数字化转型已经成为企业生存下去的必要条件,因此,企业数字化转型毋庸置疑。在数字经济时代,企业科学的生产、销售以及管理方式对

提升经济利润、扩大发展路径十分重要。对于企业技术的发展水平, 高新技术行业的科技技术相对完善, 而大多数中小企业的技术进步相对落后。因此, 企业需要借助数字经济, 创新核心技术, 发展新路径, 将过去的传统经营模式, 动态地过渡到市场信息数字化, 从而真正实现数字化转型。这样可以有效地优化管理模式, 使企业发展信息可视化, 提高生产效率。

5.2. 数字化转型对企业社会责任的影响

企业数字化转型是指企业利用数字技术对传统生产模型进行创新改进, 从而提升企业产品和服务品质, 提高生产效率, 推动企业价值观的普及。首先, 从企业内部来看, 数字化转型会影响组织结构、经营管理方式、信息披露方式的改变, 进而提高企业整体企业社会责任水平。具体表现: 第一, 加强内部控制, 减少经营风险; 第二, 强化信息披露, 提升企业形象; 第三, 企业管理方式与数字技术融合, 提高办公效率, 进而提升企业整体社会责任感。以企业管理者的视角分析, 企业数字化转型, 能够使管理信息、生产信息可视化, 能够合理分配企业资源, 制定更为理性的管理目标, 最大限度地完成经济目标, 进而满足企业社会责任的基本要求; 以员工的视角分析, 企业数字化转型, 使企业内部信息透明化, 给予员工更多展示工作成果的机会, 数据化了解自己的产出和收获, 使薪酬管理制度更加趋向于公平, 进而提升员工工作满意度。员工工作满意度提升的具体表现是, 员工更愿意接受企业文化, 了解企业文化、传播企业价值观; 以企业利益相关者视角分析, 数字化转型不仅能够缩短企业与消费者之间的距离, 还能使消费者快速地把握企业的动态, 满足自身需求。利用数字技术, 可以优化服务流程, 减少不必要的沟通环节, 降低交易成本, 提高交易效率。在服务过程中, 通过数字技术的运用也可以很好地改善消费者体验, 从而增强消费者购买企业相关产品的意愿。

其次, 数字化转型影响了企业利益相关者。对于管理者而言, 企业使用大数据提供决策支持, 有助于管理层制订合理的计划, 避免管理者的非理性行为, 同时提高了企业信息的透明度, 信息透明度的增加有助于企业利益相关者充分分析自己的投资决策, 并对投资决定作出较为全面的理性分析。由此, 管理层出于对企业长期发展的考虑可能会促进企业社会责任的履行。对于企业员工而言, 一大变化就是信息透明化。数字化转型的推行, 使得企业内部信息更加公开透明, 员工所做的事情和成果可以被实时展示在企业内部。员工可以清晰地看到自己在企业里的付出和产出, 薪资和奖惩系统趋于公平合理, 员工工作满意度也得到显著提升, 企业经营业绩保持相对稳定, 企业社会责任绩效水平也会有显著提高, 此外, 该透明化也有助于员工及时反映对薪资和奖惩等方面的意见或者疑问, 避免组织推卸责任事件的发生, 进而也增加了沟通效率[16]。

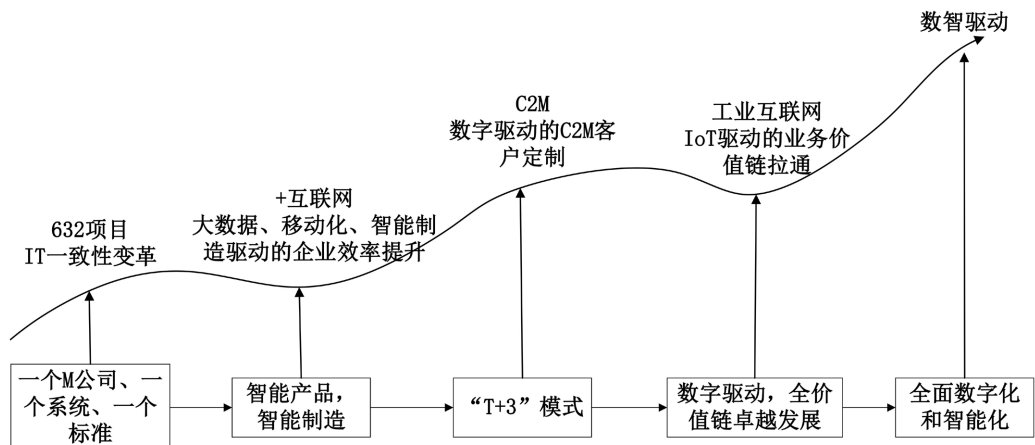
接着, 随着数字化转型进程的加快, 传统人力资源部门在进行业务模式创新的同时, 也会面临诸多挑战。而数字人才是企业在数字化转型过程中顺利实现数字化转型的关键要素[17], 企业对人才的需求会倒逼企业营造良好的工作氛围, 进而激发员工更大的自主性和创造性。这将使更多的高质量人才愿意留在企业, 为企业数字化转型提供智力支持。最后, 数字化转型使组织结构发生了变化, 逐渐建立起以顾客需求为中心, 以价值创造为导向的虚拟组织, 建立了一个开放、平等、自由、公正的组织机制, 这种组织机制使企业对社会责任感水平产生了重大影响。

5.3. 数字化转型之路——以 M 企业为例

在 2020 年, M 企业的核心战略开始转变为全面数字化和全面智能化, 要把全部的产品用软件来定义, 用内容增强用户的服务, 来改变 M 企业的交互方式。现如今, 该 M 家电企业除了智能家居之外, M 企业还有机电、暖通与楼宇、机器人与自动化、数字化创新业务四大板块, 已经成为拥有数字化、智能化驱动的科技集团。

5.3.1. M 企业数字化转型的背景

从外部环境来看，由于消费者对家电的要求越来越高，整个家电行业都需要转型升级，M 企业面临很大的同行竞争压力。同时，天猫、京东等电子商务平台的快速发展，也给 M 企业这样以自建渠道为主的企业带来了很大的渠道压力。从内部环境来看，由于 M 家电企业存在 10 个彼此相对独立事业部，并且事业部之间数据也没有打通，造成事业部之间相互孤立和分散，不能很好地整合所有事业部的信息系统(图 3)。



来源于 M 企业官网。

Figure 3. The process of M enterprise’s digital transformation
图 3. M 企业数字化转型的历程

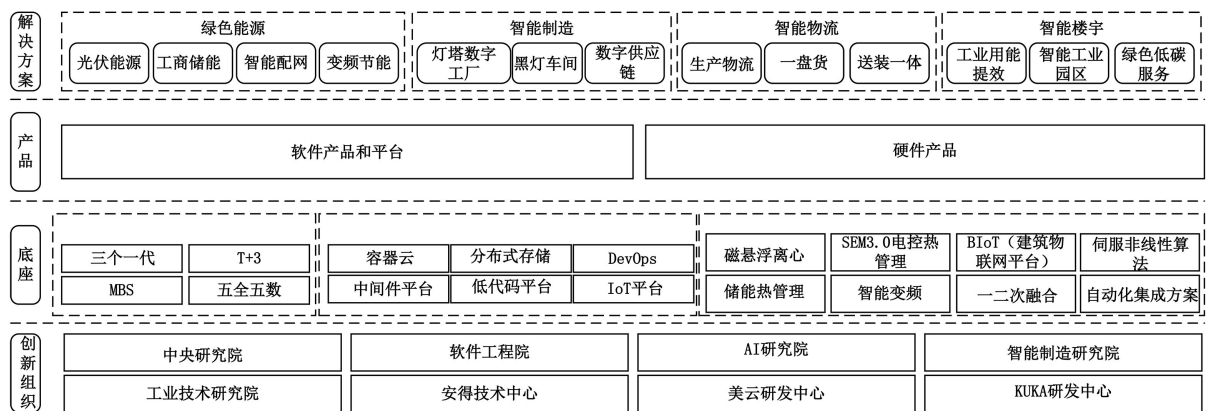
5.3.2. M 企业 2025 年数字化发展战略

在“数字 M 2025”战略指引下，M 围绕近十年来沉淀的工业实践经验及技术能力重构价值链及商业模式，从以往单个产品及硬件销售商，逐步转型为集成式智慧工业解决方案提供商，以引领和赋能全球工业智慧化转型。M 企业智慧工业解决方案依据服务的场景不同，主要划分为绿色能源、智能制造、智慧物流和智慧楼宇四大模块，为工业企业/园区等单位按需提供绿色能源生产配置、制造业数字化升级、高效物流及配套服务、智慧绿色低碳生产办公生活环境等一体化解决方案和服务。同时，M 企业通过硬软件产品、数字化底座以及创新组织等为智慧工业解决方案的持续创新开发和迭代升级提供强大支持(表 5，图 4)。

Table 5. M enterprise’s digital strategy goals for 2025
表 5. M 企业 2025 年数字化战略目标

M 企业 2025 年数字化战略目标	
业务数字化	DTC 数字平台全价值链 100%数字化运营
数据业务化	用户视角数据驱动赶上高科技行业标准
数字技术	建立核心技术能力保持行业领先优势
智能家居	全球智能家居行业首选
数字创新	数字技术融入产品和服务数字化支撑商业模式创新

来源于 M 企业官网。



来源于 M 企业官网。

Figure 4. M specific 2025 digital strategy
图 4. M 具体 2025 数字化战略

5.3.3. 数字化转型发展给 M 企业带来的价值

在内部，通过数字化技术提升企业效率，实现全价值链卓越运营。在外部，通过数字化工具紧紧抓住用户，直达用户。企业所有业务活动都以数据为核心，全价值链上的合作伙伴、供应商、销售伙伴都用数字化作为支撑，用数据驱动业务运营。现如今，M 家电企业的订单预测、自动补货、生产排产、物流路径规划、全国仓储布局等，都已依靠算法和数据实现智能化运营。如表 6 所示。

Table 6. The value of digital transformation for M enterprise
表 6. 数字化转型给 M 企业带来的价值

数字化转型给M家电企业带来的价值	
1	全价值链数智协作，全面提升效率
2	用户至上，全链路用户体验提升
3	柔性制造能力下的快速交付，应对行业碎片化订单需求
4	M企业数字化结合库卡机器人，工厂全面提升自动化，已具备无人工厂能力
5	打造智能物流能力和新零售能力——盘货、最后一公里和美云销平台
6	数字化能力通过智慧方案给用户带来更M企业生活，包括智慧生活、智慧楼宇、智慧社区、智慧城市
7	数字化能力为所有员工和合作伙伴提供数字化赋能，提升效率和满意度
8	核心技术、人工智能和数据驱动等优秀的自研能力，为客户提供更好的体验，以确定的能力应对不确定的未来

6. 企业社会责任的现状

利益相关者对企业发展的重要性日益突出，企业越来越关注如何满足多方利益相关者的诉求以及缓和利益相关者诉求之间的冲突，仅关注利益相关者的利益而忽略企业社会责任的核心价值的现象较为普遍[18]。企业仅关注利益相关者的利益会加大企业对经济利益的关注，这种关注使企业过多追求短期利润而忽视企业的长远发展，仅关注企业自身所获得的利益而忽视企业所能带来的社会利益。

6.1. 背离企业社会责任的本质

为了在有限资源投入的前提下维护与多维利益相关者的关系，企业会利用与利益相关者之间的信息

不对称, 对不同利益相关者的诉求采取不同的回应方式[19], 即会对利益相关者所承诺的社会责任与所实施的社会责任进行分离, 或者采取“对人下菜”行为。这种不健康的企业社会责任行为不能改善企业存在的问题, 违背公平公正的企业原则, 损害企业的社会形象, 甚至影响企业内部良好的运用模式, 不利于企业的生产经营。

6.2. 过度夸大企业社会责任

有的企业为了凸显在社会责任方面的投入, 而会故意进行夸大宣传。这一现象在企业履行环境、慈善责任方面特别突出。当企业以利润最大化为目标时, 企业承担环境方面的责任必然导致成本的急剧增加[18]。这就使得环保绩效较差的企业为了回应利益相关者, 过度夸大企业在环保方面的成就。此外, 企业为了打造和谐、善良的企业形象, 当企业捐献了物资、金钱时, 过度夸大宣传企业贡献, 而忽视企业承担慈善责任的本质, 即企业承担慈善责任应当是为社会道德贡献自己的力量, 弘扬中国美德, 引领优秀品质。

6.3. 道德绑架企业社会责任

在现实中, 利益相关者很可能不能完全了解企业如何实施社会责任行为。这其中包含多方面的原因。其一, 企业社会责任的成效在短期内难以表现出来。例如企业参与慈善活动、支持社区改善环境等的成效就需要时间才能逐步显现出来。其二, 利益相关者没有渠道获取有关企业社会责任投入的第一手资料, 或者不能准确判断企业的社会责任[18]。实际上, 企业对社会责任的投入一方面是企业的内部信息; 另一方面, 除了货币化的投入外, 企业社会责任投入还包括一些非货币的资源(人力、精力等)。例如, 关爱员工、与员工谈心减轻员工的精神压力、组织员工参与社区服务等非货币性资源, 而这种非货币化的投入是难以用货币进行计算企业的水平。其三, 企业社会责任投入水平的判断和成效评价缺乏普遍公认的标准, 而难以形成统一的评判标准。例如, 一家企业对外捐款 200 万元, 有的利益相关者会认为这家企业捐款较多, 积极承担了社会责任; 而有的利益相关者却会认为企业捐款太少, 应当多捐款, 而且企业一定没有积极承担社会责任[2]。例如: 郑州“7·20”特大暴雨事件中, 鸿星尔克对河南灾区的 5000 万捐款引起了网上的热议, 广大网友认为, 与其他运动品牌经营情况相比, 鸿星尔克的捐款无疑是“裸奔”, 也正是这种良心企业的存在, 让无数人民在灾难中感受到人间温暖, 与之相反的是, 网友抨击其他经营状况好的运动品牌的捐款行为。也正是由于利益相关者不能完全掌握有关企业社会责任投入方面的情况, 以及其对企业社会责任表现的评价, 又会受到利益相关者自身认知、判断的影响, 经常出现道德绑架的情形。

7. 研究结论及建议

7.1. 研究结论

在数字经济快速发展的背景下, 现代企业必须依靠数字化转型来提高核心市场竞争力, 实现可持续发展。企业作为国民经济活动、市场经济活动的主要参与者, 其竞争力已经不再局限于生产要素的竞争, 而是更多地表现为企业对人、资源和环境等要素的综合能力竞争。从人力资源管理的角度来看, 企业承担社会责任已成为一种新的趋势。虽然履行社会责任会在短期内花费企业一定的财力物力, 但从长远来看, 企业社会责任的履行会对企业人才战略发展、数字化经济发展产生积极作用, 进而促进企业可持续性发展。尤其是在全球经济不景气的大背景下, 企业作为推动社会经济技术进步的主要力量, 人才的积累是提高企业效益的核心。企业不仅需要积累自身社会资本, 积极履行社会责任, 提升企业声誉, 扩大融资规模, 获得大量的投入资金进行创新, 还应当顺应经济形势, 加快传统经营方式向数字化经济的转型, 目的是实现企业良性可持续发展。因此企业应当加强综合性建设, 确保企业数字化转型顺利进行,

积极承担社会责任, 是当前经济社会建设和企业发展中需要解决的问题。

7.2. 管理建议

从人力资源管理方面: 第一, 企业制定清晰、明确的价值观和管理准则。从企业社会责任角度分析人才管理, 企业在经营发展中树立和传达清晰、明确的价值观和管理准则, 并根据这些价值观和管理准则增强与员工之间的沟通效率、给予员工以人为本的工作氛围, 并在制定管理准则时要把员工利益第一位。第二, 关注员工的发展和成长。企业应当为员工提供持续学习和成长进步的机会, 激励员工提升职业技能, 实现职业进步。第三, 建立健全、公平、透明的薪酬、福利和晋升体系。企业应当避免员工之间不合理的职业薪酬差距, 积极提供和保障员工基本生活需求的满足, 进而增加员工的工作满意度。第四, 创建多元化、包容性的企业氛围。企业应当积极关注并推进企业工作环境的多元化和包容性, 以自由、多元、包容的态度应对人才管理, 重视员工个体差异, 为每名员工提供平等的机会和待遇。

从数字化角度分析: 第一, 提高社会责任披露水平。一方面, 通过立法对企业实施强制披露, 在一定程度上对企业的经营行为进行约束, 使企业不敢忽视、不能忽视社会责任。另一方面, 在政府的监督下, 鼓励和引导企业及时、高质量地披露社会责任信息, 使企业履行社会责任成为一种自觉行为。第二, 利用大数据促进社会责任履行。在微观层面, 企业需要树立数据管理意识, 通过制定数据安全管理的法律法规, 提高企业的数据挖掘效率。此外, 企业也可以通过为企业社会责任构建数据整合能力, 来提高其在数据管理方面的能力。在宏观层面, 应加快完善数据监管体系, 充分发挥政府的作用, 并结合国家大数据战略, 实施相关政策。此外, 大数据响应系统还需要进一步改进, 让公共资源更容易获取更透明的数据, 从而改善企业社会责任披露环境, 并通过大数据响应系统, 倒逼企业披露真实信息, 确保其提供的信息是真实可信的, 从而倒逼企业有效履行其社会责任。第三, 鼓励企业数字化深度发展。随着互联网和数字技术的快速发展, 企业数字化成为促进企业高质量发展的重要途径。一方面, 企业要充分认识到, 只有借助数字化技术, 才能更好地履行社会责任。这既是企业在生产经营活动中对数字化技术的运用和探索, 也是企业在管理、决策和运营等方面对数字化技术的积极主动应用。另一方面, 政府需要为私营企业和中小微企业的数字化转型创造良好的外部环境, 鼓励它们更好地履行企业社会责任。

参考文献

- [1] 贾明, 向翼, 王鹤丽, 等. 从企业社会责任(CSR)到企业可持续商业(CSB): 反思与未来[J]. 管理评论, 2023, 35(5): 228-242.
- [2] 周虹, 李端生, 张苇鋆. 战略性企业社会责任与企业绩效: 顾此失彼还是两全其美? [J]. 经济与管理研究, 2019, 40(6): 131-144.
- [3] 宋岩, 方蓓蓓, 孙晓妍. CEO 自信程度、研发投入与企业社会责任履行——基于门槛效应的实证分析[J]. 重庆社会科学, 2019(7): 38-52.
- [4] Tsang, E.W.K. (2016) *The Philosophy of Management Research*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315463216>
- [5] Carroll, A.B. (1979) A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance. *The Academy of Management Review*, 4, 497-506. <https://doi.org/10.2307/257850>
- [6] McWilliams, A. and Siegel, D. (2001) Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective. *Academy of Management Review*, 26, 117-127. <https://doi.org/10.2307/259398>
- [7] Waldman, D.A., Siegel, D.S. and Javidan, M. (2004) CEO Transformational Leadership and Corporate Social Responsibility. *Rensselaer Working Papers in Economics*, Rensselaer Polytechnic Institute, Troy.
- [8] Turker, D. (2009) How Corporate Social Responsibility Influences Organizational Commitment. *Journal of Business Ethics*, 89, 189-204. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9993-8>
- [9] Barnett, M.L. (2007) Stakeholder Influence Capacity and the Variability of Financial Returns to Corporate Social Responsibility. *The Academy of Management Review*, 32, 794-816. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.25275520>
- [10] 晁罡, 程鹏, 张水英. 基于员工视角的企业社会责任对工作投入影响的实证研究[J]. 管理学报, 2012, 9(6):

831-836.

- [11] 李争光, 李萍, 张沁玥. 企业社会责任与商业信用——来自中国信息技术行业上市企业的经验证据[J]. 中国注册会计师, 2021(7): 46-52.
- [12] 马零, 陈昕, 赵曙明. 企业社会责任促使员工敬业的内在机制——基于海底捞的案例分析[J]. 管理案例研究与评论, 2020, 13(3): 274-286.
- [13] 洪施怡. 基于 SOR 模型讨论电子商务企业社会责任对消费者购买意愿的影响——以阿里巴巴为例[J]. 现代商业, 2021(26): 3-9.
- [14] 田启涛, 葛菲. 企业社会责任对员工品牌公民行为的影响机制[J]. 上海对外经贸大学学报, 2021, 28(4): 112-124.
- [15] 董伶俐, 李奥. 河南民营企业社会责任对消费者购买行为的影响——以郑州大信家居有限公司为例[J]. 商丘职业技术学院学报, 2022, 21(3): 44-53.
- [16] 罗银燕, 王鹤丽, 童立. 企业社会责任: 研究综述以及对未来研究的启示[J]. 管理学季刊, 2020, 5(3): 16.
- [17] Crilly, D., Zollo, M. and Hansen, M.T. (2012) Faking It or Muddling Through? Understanding Decoupling in Response to Stakeholder Pressures. *Academy of Management Journal*, 55, 1429-1448.
<https://doi.org/10.5465/amj.2010.0697>
- [18] Friedman, M. (2007) The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits. In: Zimmerli, W.C., Holzinger, M. and Richter, K., Eds., *Corporate Ethics and Corporate Governance*, Springer, 173-178.
https://doi.org/10.1007/978-3-540-70818-6_14
- [19] 赵宸宇. 数字化转型对企业社会责任的影响研究[J]. 当代经济科学, 2022, 44(2):109-116.