

国外企业社区参与研究综述*

余柳仪

提 要 | 企业社区参与的相关研究成果散见于多个学科领域,缺乏一个系统的知识框架。本文在对既有文献进行梳理的基础上,从企业社区参与的概念、方式与类型、影响因素、结果和管理策略几个方面对企业社区参与研究进行较为全面的综述,厘清了一个从原因到结果的分析框架,试图提供一个相对系统的企业社区参与的知识图谱。此外,本文还指出了以往研究的不足和未来的研究方向。

关键词 | 企业社区参与 影响因素 影响效应 管理策略

中图分类号 | F270

作者信息 | 余柳仪,1969年生,武汉大学经济与管理学院博士研究生,430072。

社区是企业的重要利益相关者^①,而企业社区参与对建立良好的企业—社区关系以及扩大企业对社区的影响具有重要作用。^②企业社区参与有着悠久的传统和广泛的实践,并在不断发展。与之相呼应,理论界对企业社区参与的研究也非常重视。自2000年以来,有关企业社区参与的知识扩散呈现大幅增长态势,^③来自欧美、发展中国家和亚洲新经济体等不同区域的学者从公共政策、战略管理、人力资源管理、社区管理等不同学科角度对企业社区参与的相关问题进行了大量研究。然而,既有相关研究是基于现象而非基于学科理论的演绎延伸所驱动,由此导致相关文献散见于多个学科,^④相关知识处于碎片化状态,缺乏一个系统的框架。虽然国外学者弗朗西斯·鲍恩等人(2010)和国内学者张桂蓉(2015)在将企业社区参与的知识系统化方面做了非常有益的工作,但鲍恩等人只对2007年以前的文献进行了回顾,而张桂蓉的研究所涵盖的内容不够全面。因此,本文拟从企业社区参与的概念、方式与类型、影响因素、影响效应

和管理策略几个方面对企业社区参与研究进行更为全面的综述,并指出以往研究的不足和未来的研究方向,以期为研究者开展后续研究奠定理论基础并提供方向建议。

* 本文系国家社科基金项目“网络嵌入、社区重构与传统村落旅游创新演化研究”(16BGL115)的阶段性成果。

① (美)爱德华·弗里曼等《利益相关者理论现状与展望》,盛亚、李靖华等译,知识产权出版社,2013年,第20页。弗里曼认为投资者、供应商、顾客、员工和社区是企业的主要利益相关者。

② Judith M. van der Voort, Katherina Glac & Lucas CPM Meijs, Managing Corporate Community Involvement, *Journal of Business Ethics*, Vol. 90, No. 3, 2009, pp. 311 - 329.

③ Frances Bowen, A. Newenham-Kahindi & I. Herremans, When Suits Meet Roots: The Antecedents and Consequences of Community Engagement Strategy, *Journal of Business Ethics*, Vol. 95, No. 2, 2010, pp. 297 - 318.

④ Ibid.

一、企业社区参与的定义、形式和类型

1. 企业社区参与的定义

与企业社区参与 (corporate community involvement) 意义相似的英文表述还有“community engagement strategy”(社区嵌入战略)、“community investment”(社区投资)。企业社区参与是一个涵盖企业捐赠、企业慈善、战略慈善事业、善因营销和伙伴关系的概念。学界对企业社区参与的概念尚存在争议,至今仍无统一的定义。J. 摩恩和 J. N. 莫苏里将企业社区参与定义为“企业通过诸如企业捐赠、战略性慈善、员工志愿服务和社区发展等方式向社区提供财务、物质或人工技术等支持活动”。^① 尼克·拉金和维罗妮卡·舒贝尔对此的定义是:企业为展示自身对社会责任行为的承诺,通过捐赠、战略慈善、员工志愿服务等社区公益项目,与其经营所在的国家、地区、社区的政府、非营利组织等利益相关者建立有效的伙伴关系,共同创造解决社会问题之途径的活动。^② 刘等人认为,企业社区参与是企业为获取信息、扩大社会影响和增强社区凝聚力,通过社区公益活动对居住在其经营所在社区内的利益相关者的福利进行管理的战略。^③

可见,目前学术界对企业社区参与的定义存在两种视角。一种视角认为企业社区参与更符合公司慈善范畴,^④是企业社会责任的重要组成部分,甚至是测量企业社区责任的指标。^⑤ 该视角的观点是企业社区参与活动不是公司的核心目标,与公司的盈利不直接相关,而且,这些活动较其他企业事务更多地涉及个人价值和情感。^⑥ 另一种视角认为企业社区参与是一种管理社区利益相关者的战略,试图通过将企业社区参与框定为正常的商业实践而使之合法化。^⑦ 因为公司从企业社区参与中获得诸如声誉提高、公司-社区关系增强等战略利益,^⑧所以,社区企业参与是企业广泛的社会战略以及用于解决社会目标和竞争需要的企业资源配置计划中的一

个关键组成部分,能激发一种资产平衡表效应,“这种效应通过公司建立长期的忠诚、合法性、信任或品牌资产来强化公司其他战略目标而实现”。^⑨ 这种战略方法具有双重目的,在向非营利慈善组织捐赠基金的同时给

^① J. Moon & J. N. Muthuri, An Evaluation of Corporate Community Investment in the UK: Current Developments, Future Challenges, *A Report of Charities Aid Foundation*, United Kingdom 2006.

^② N. Lakin & V. Scheubel, *Corporate Community Involvement: The Definitive Guide to Maximizing Your Business' Societal Engagement*, Greenleaf Publishing 2010.

^③ G. Liu, T. Y. Eng & W. W. Ko, Strategic Direction of Corporate Community Involvement, *Journal of Business Ethics*, Vol. 115, No. 3, 2013, pp. 469 - 487.

^④ G. Zappalà & C. Cronin, The Contours of Corporate Community Involvement in Australia's Top Companies, *Journal of Corporate Citizenship*, Vol. 12, No. 1, 2003, pp. 59 - 73.

^⑤ K. Barnett, Toward a More Strategic Approach to Community Engagement—A Commentary, *Journal of Health & Human Services Administration*, Vol. 25, 2002, pp. 204 - 208.

^⑥ J. A. Howard-Grenville & A. J. Hoffman, The Importance of Cultural Framing to the Success of Social Initiatives in Business, *The Academy of Management Executive*, Vol. 17, No. 2, 2003, pp. 70 - 84.

^⑦ A. K. Buchholtz, A. C. Amason & M. A. Rutherford, Beyond Resources: The Mediating Effect of Top Management Discretion and Values on Corporate Philanthropy, *Business & Society*, Vol. 38, No. 2, 1999, pp. 167 - 187.

^⑧ S. Brammer & A. Millington, The Effect of Stakeholder Preferences, Organizational Structure and Industry Type on Corporate Community Involvement, *Journal of Business Ethics*, Vol. 45, No. 3, 2003, pp. 213 - 226.

^⑨ P. C. Godfrey & N. W. Hatch, Researching Corporate Social Responsibility: An Agenda for the 21st Century, *Journal of Business Ethics*, Vol. 70, No. 1, p. 88.

公司带来盈利和政治合法性的好处。^① 这种概念上的模糊反映了企业社区参与活动的社会构建本质, 诚如 J. L. 坎贝尔所言“企业社会责任行为的意义因人而异, 因时而异, 因地而异。”^②

尽管目前对企业社区参与的定义还没有形成统一的界定, 但不同学者都认为企业社区参与是企业对其经营所在社区的利益相关者所从事的社会公益活动。两种定义的区别在于价值取向不同、最终的表述有别而已。以拉金和舒贝尔为代表的学者强调的是企业通过企业社区参与来实现企业对社会的责任, 而以刘、鲍恩等为代表的学者则重点突出企业通过企业社区参与来加强社区利益相关者的管理以获得战略利益。

2. 企业社区参与的形式和类型

企业社区参与活动的形式多种多样。企业社区参与方式从 20 世纪 90 年代逐渐从慈善捐赠(现金与实物的支持)、慈善行为(对公共事业的支持, 成立基金会) 向社会赞助、善因营销和合作解决问题的伙伴关系演变, 而伙伴关系的形式意味着企业社区参与模式从结果转向过程。^③ 这种以慈善为目的的向以追求经济利益为目的的方式转变是企业重组的结果,^④ 竞争优势、新的道德市场和比较优势则是其深层原因。^⑤ 具体而言, 企业社区参与的活动包括对当地社区的交通管理、艺术和文化、健康护理体系、学校建设和社区发展方面的支持, 体现在保护环境、支付税收、提供工作岗位、慈善捐赠、资助弱势群体、给社区政府提供专门指导等社区政策方面。^⑥

詹姆斯·E. 奥斯汀^⑦运用“合作连续统一体”概念将这些企业社区参与形式分为“慈善”(philanthropic)、 “交易”(transactional) 和“综合”(integrative) 三个阶段。其中, 慈善阶段以捐款、捐物、资助和成立慈善基金为主要形式; 交易阶段以赞助、善因营销、有偿服务提供等形式为主; 综合阶段以具有更高水平的互动的伙伴关系为主要形式。企业并不必然依次经历每个阶段, 可以

跨阶段实施企业社区参与活动。弗朗西斯·鲍恩等人基于对以往文献的回顾发现了“社区参与战略连续统一体”, 该“连续统一体”表明社区参与水平从单向信息分享到双向对话和协作, 再到社区领导或社区授权, 不断增加。^⑧ 鲍恩等人借鉴了领导和治理领域的文献, 将企业社区参与分为三种类型, 并分别命名为交易型参与战略(transactional engagement strategy)、桥梁型参与战略(transitional engagement strategy) 和变革型参与战略(transformational engagement strategy)。交易型参与战略指企业通过对社区单向分享信息、慈善捐赠、构建社区能力和

① T. A. Hemphill, Corporate Governance, Strategic Philanthropy, and Public Policy, *Business Horizons*, Vol. 42, No. 3, 1999, pp. 57 - 62.

② J. L. Campbell, Why Would Corporations Behave in Socially Responsible Ways? An Institutional Theory of Corporate Social Responsibility, *Academy of Management Review*, Vol. 32, No. 3, 2007, p. 950.

③ M. M. Seitanidi & A. A. Ryan, Critical Review of Forms of Corporate Community Involvement: From Philanthropy to Partnerships, *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol. 12, pp. 247 - 266.

④ B. W. Altman, Corporate Community Relations in the 1990s: A Study in Transformation, *Business & Society*, Vol. 37, No. 21, 1998, pp. 221 - 227.

⑤ David Hess, et al., The Next Wave of Corporate Community Involvement: Corporate Social Initiatives, *California Management Review*, Vol. 44, No. 2, 2002, pp. 110 - 125.

⑥ (美)詹姆斯·波斯特等《企业与社会: 公司战略、公共政策与伦理》, 张志强等译, 中国人民大学出版社 2005 年, 第 368 页。

⑦ J. E. Austin, Strategic Collaboration between Nonprofits and business, *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, Vol. 29, 2000, pp. 69 - 97.

⑧ Frances Bowen, A. Newenham-Kahindi & I. Herremans, When Suits Meet Roots: The Antecedents and Consequences of Community Engagement Strategy, 2010, pp. 297 - 318.

开展员工志愿活动等行为来进行社区参与的指引。在这种交易型战略中,公司在交易的基础上与社区沟通,在最为基础的水平上,公司通过提供信息、员工志愿者时间和慈善捐赠与社区建立关系。桥梁型参与战略是企业采取与社区利益相关者对话、公共咨询、合作或建立合作伙伴关系等行为来实施社区参与活动的指引。变革型参与战略指企业通过与社区内群体进行合作项目管理、共同问题解决和联合决策等行为进行社区参与的指引。

企业社区参与的形式涵盖了广泛的内容,各形式之间不存在递进关系。随着社区参与的深入,企业会根据自己的需要调整或改变企业社区参与形式。因此,鲍恩的企业社区参与的类型划分比奥斯汀的阶段划分更适当。

二、企业社区参与的影响因素

根据已有文献,企业社区参与的影响因素主要有国家制度情境因素、社区情境因素、组织情境因素、市场因素和管理者因素。

1. 国家制度情境因素

正如坎贝尔所言,公司采取负责任的行动程度取决于制度因素。^① 政府管制、公共政策、社会标准和公众期望是驱动企业社区参与的重要的国家制度情境因素。来自外部管制机构的利益相关者的压力对企业社区参与决策具有系统影响。^② 例如,在斐济,政府与旅游企业签订的旅游租赁合同要求开发商除了支付特定的租金外还要对村庄发展作出贡献,这些附加要求包括提供教育奖学金、改善村庄基础设施、优先村民就业和提供发展机会。^③ 当面临强硬的国家管制时,企业将对社区采取更负责任的行动,^④ 因为这些政府的外部监管要求迫使企业为获得合法性必须遵从当地政府的管制。^⑤

公共政策不但会影响社区参与的过程,^⑥ 而且也确定了组织化过程中包括社区所关切的问题在内的优先领域。^⑦ 例如,底特律政府通过利用鼓励企业参与社区行为的政策工具有效促进了企业对社区的投资,从

而改善了社区安全、环境和交通,提高了居民的教育、健康和就业水平。^⑧ 社会标准也会影响企业社区参与。例如,在美国和欧洲国家,上市公司被要求通过公司社会审计、会计和报告(SAAR)披露其社会绩效,很多公司为了获取可信的声誉而遵循社会报告标准。^⑨

公众压力也是驱动企业社区参与的重要

① J. L. Campbell, Why Would Corporations Behave in Socially Responsible Ways? An Institutional Theory of Corporate Social Responsibility, 2007, p. 950.

② Stephen Brammer & Andrew Millington, The Effect of Stakeholder Preferences, Organizational Structure and Industry Type on Corporate Community Involvement, *Journal of Business Ethics*, Vol. 45, No. 3, 2003, pp. 213 - 226.

③ Andrew Bradly, The Business-case for Community Investment: Evidence from Fiji's Tourism Industry, *Social Responsibility Journal*, Vol. 11, No. 2, 2015, pp. 242 - 257.

④ Siri Lange & Ivar Kolstad, Corporate Community Involvement and Local Institutions: Two Case Studies from the Mining Industry in Tanzania, *Journal of African Business*, Vol. 13, No. 2, 2012, pp. 134 - 144.

⑤ Laura Albareda, et al., Public Policies on Corporate Social Responsibility: The Role of Governments in Europe, *Journal of Business Ethics*, 2007, pp. 391 - 407.

⑥ Lucia Boxelaar, et al., Community Engagement and Public Administration: Of Silos, Overlays and Technologies of Government, *Australian Journal of Public Administration*, Vol. 65, No. 1, 2006, pp. 113 - 126.

⑦ Janet Blake, Caring for the Bottom Line, *People and Strategy*, Vol. 30, No. 1, 2007, p. 36.

⑧ D. Guthrie & M. McQuarrie, Privatization and the Social Contract: Corporate Welfare and Low-income Housing in the United States since 1986, *Research in Political Sociology*, Vol. 14, 2005, pp. 15 - 51.

⑨ David Hess, et al., The Next Wave of Corporate Community Involvement: Corporate Social Initiatives, *California Management Review*, Vol. 44, No. 2, 2002, pp. 110 - 125.

因素。非政府组织通过不断强化社区规范对企业施加压力,促使企业对社区投资。^①道格拉斯·古思里的调查发现,美国89%的公司接受来自当地非营利组织的资金捐赠要求。^②一项对法国、德国、荷兰和西班牙的上市公司的研究发现,企业社区参与更多地发生在国家财政收入高的国家,而且这四个国家的企业社区参与的方式也存在显著差异,这说明国家因素也会影响企业的社区参与行为。^③

2. 社区情境因素

每个社区都有各自的资源条件、发展历程和文化,不同地理区域的社区的需求和利益诉求的侧重点也有所区别,因此,社区因素也会影响企业的社区参与行为。现有文献显示,社区群体的结构会影响企业社区参与,^④识别社区群体间的相互依赖和互动是在设计适合的参与过程时面临的巨大挑战。^⑤布拉德利的研究发现,几乎一半的被调查企业认为社区期望是它们从事社区公益活动的原因,^⑥这进一步证实了社区期望是影响企业社区参与的一个重要因素的观点。^⑦利益相关者偏好则会影响企业社区参与的活动内容。例如,布莱默和米林顿在一项针对148家英国企业的研究中发现,随着经济环境的变化和利益相关者对教育和社会问题的日益重视,英国企业社区参与的重要内容从早期的政治献金支持民主进程变为对教育和社会问题作出贡献。^⑧布拉德利还指出,企业对社区的依赖会影响企业社区参与,因为企业嵌入在其所经营的社区网络之中,企业需要从当地社区获取土地、劳动力、传统工艺等产品以及教育和文化资源等,这种依赖会产生不确定性,这就促进了企业的社区投资。^⑨此外,弗朗西斯·鲍恩等人总结道,社区优先考虑的事情的相似程度或分歧程度、社区行动者共享的身份以及被解决的社会问题的性质会影响社区参与战略的性质和成功;社区成员选举的立场和态度以及社区内成员对公司社区参与的不同态度会影响企业社区参与的执行效果。^⑩

强大的社区规范和文化有助于激发社会责任行为,^⑪文化认知力量建立了会引致社区

① Joseph Galaskiewicz, An Urban Grants Economy Revisited: Corporate Charitable Contributions in the Twin Cities, 1979 - 81, 1987 - 89, *Administrative Science Quarterly*, 1997, pp. 445 - 471.

② Douglas Guthrie, *Survey on Corporate-community Relations*, New York: Social Sciences Research Council, 2003.

③ Blanca de-Miguel-Molina, et al., Corporate Philanthropy and Community Involvement. Analyzing Companies from France, Germany, Netherlands and Spain, *Quality & Quantity*, Vol. 50, No. 6, 2016, pp. 2741 - 2766.

④ Rikki Abzug & J. Natalie, Relationships between Nonprofit and For-profit Organizations: A Stakeholder Perspective, *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, Vol. 28, No. 4, 1999, pp. 416 - 431.

⑤ Frank Den Hond & Frank GA De Bakker, Ideologically Motivated Activism: How Activist Groups Influence Corporate Social Change Activities, *Academy of Management Review*, Vol. 32, No. 3, 2007, pp. 901 - 924.

⑥ Andrew Bradley, The Business-case for Community Investment: Evidence from Fiji's Fourism Industry, 2015 pp. 242 - 257.

⑦ Gabriel Eweje, The Role of MNEs in Community Development Initiatives in Developing Countries: Corporate Social Responsibility at Work in Nigeria and South Africa, *Business & Society*, Vol. 45, No. 2, 2006, pp. 93 - 129.

⑧ S. Brammer & A. Millington, The Effect of Stakeholder Preferences, Organizational Structure and Industry Type on Corporate Community Involvement, 2003, pp. 213 - 226.

⑨ Andrew Bradley, The Business-case for Community Investment: Evidence from Fiji's Fourism Industry, 2015 pp. 242 - 257.

⑩ Frances Bowen, et al., When Suits Meet Roots: The Antecedents and Consequences of Community Engagement Strategy, 2010, pp. 297 - 318.

⑪ John L. Campbell, Why Would Corporations Behave in Socially Responsible Ways? An Institutional Theory of Corporate Social Responsibility, 2007, pp. 946 - 967.

同构的共享的参考框架,而社会规范因素决定企业、社区和公民社会之间的联结程度。^①社区的制度性基础设施会影响企业社区参与行为。^②一些研究者还证明了社区居民的收入和教育水平在很大程度上影响企业的慈善行为,收入水平和教育水平高的居民更倾向于改善教育、公共设施的企业社区参与方式,低收入、低教育水平的居民更倾向于现金捐赠和改善物质生活条件的企业社区参与方式。^③

3. 组织情境因素

与组织元素相关的因素包括公司总部的位臵、专业化的组织内社区参与职能、组织结构、组织绩效、经营年限和规模。^④布莱默和米林顿也证明了组织结构对企业社区参与活动有显著影响。^⑤一项针对法国、德国、荷兰和西班牙公司的社区参与的研究表明,公司规模和经营收入对企业社区参与发挥了重要作用。^⑥中小型企业针对社区的企业社会责任活动中表现活跃,尤其是那些在当地社区由微小型企业成长起来的企业表现更为突出。^⑦

4. 市场因素

市场因素包括同行影响以及网络和产业影响。在很多行业 and 地理区域内,同行压力是企业社区参与的一个重要驱动因素,因为如果行业内有竞争对手在企业社区参与方面树立了标杆,公司必须跟上同行业竞争对手的行动,通过企业社区参与建立声誉,否则就会处于竞争劣势。^⑧网络和产业因素会影响企业社区参与,^⑨道格拉斯·古思里认为不同产业类型的企业对社区发展的贡献存在差异。^⑩例如,银行和公用事业单位对社区参与的积极性最高,而制造业企业和服务型企业的积极性相对不高。^⑪

5. 管理者因素

除了上述四个主要因素外,管理者的感知、认知、直觉、价值、个人承诺、性别和动机等因素对企业社区参与也产生影响。根据弗朗西斯·鲍恩等人的文献回顾,^⑫管理者的

感知对其他社区参与的前因的调节程度取决于管理者采取社区参与战略行动的自行决定

^① Christopher Marquis, et al., Community Isomorphism and Corporate Social Action, *Academy of Management Review*, Vol. 32, No. 3, 2007, pp. 925 - 945.

^② Michael Useem, Organizational and Managerial Factors in the Shaping of Corporate Social and Political Action, *Research in Corporate Social Performance and Policy*, Vol. 12, 1991, pp. 63 - 92.

^③ Volker Kirchberg, Arts Sponsorship and the State of the City, *Journal of Cultural Economics*, Vol. 19, No. 4, 1995, pp. 305 - 320.

^④ Frances Bowen, et al., When Suits Meet Roots: The Antecedents and Consequences of Community Engagement Strategy, 2010, pp. 297 - 318.

^⑤ S. Brammer & A. Millington, The Effect of Stakeholder Preferences, Organizational Structure and Industry Type on Corporate Community Involvement, 2003, pp. 213 - 226.

^⑥ Blanca de-Miguel-Molina, et al., Corporate Philanthropy and Community Involvement. Analyzing Companies from France, Germany, Netherlands and Spain, 2016, pp. 2741 - 2766.

^⑦ Cornelius Nelarine, et al., Corporate Social Responsibility and the Social Enterprise, *Journal of Business Ethics*, Vol. 81, No. 2, 2008, pp. 355 - 370.

^⑧ David Hess, et al., The Next Wave of Corporate Community Involvement: Corporate Social Initiatives, 2002, pp. 110 - 125.

^⑨ Julia Clarke & Monica Gibson-Sweet, The Use of Corporate Social Disclosures in the Management of Reputation and Legitimacy: A Cross Sectoral Analysis of UK Top 100 Companies, *Business Ethics: A European Review*, 1999, pp. 5 - 13.

^⑩ Douglas Guthrie, *Survey on Corporate-community Relations*, New York: Social Sciences Research Council, 2003.

^⑪ Volker Kirchberg, Arts Sponsorship and the State of the City, 1995, pp. 305 - 320.

^⑫ Frances Bowen, et al., When Suits Meet Roots: The Antecedents and Consequences of Community Engagement Strategy, 2010, p. 310.

权;管理者的直觉和价值能使一些管理者在情感上与社区参与联系起来;高级管理层的承诺、态度及其参与慈善机构的管理等反映管理者的经验、愿望和风险感知的认知能够影响企业社区参与行为。布拉德利的研究证实了上述观点,他发现企业主或高层管理者的个人承诺是斐济旅游企业从事社区投资的最普遍原因。^①根据威廉姆斯的研究,女性企业家的社区参与的动机和行为有别于男性,女性更喜欢资助特定的项目,热衷教育和社会项目。而且,女性大多倾向于将慈善捐赠看做帮助他人和社区的手段以及表达感恩之情和其道德信仰的方式。此外,女性比男性更倾向于将慈善作为维护与社区的友谊和关系的手段。威廉姆斯的研究也证实了董事会女性成员比例与企业的社区服务正相关。^②

三、企业社区参与的影响

1. 企业社区参与对社区的影响

社区从企业社区参与战略中获得的主要利益是实质性的社会改善。这类改善的类型多种多样,根据弗朗西斯·鲍恩等人的文献回顾,^③提及次数多的改善类型包括住房设施、公众健康、生态管理或紧急救援,而特定的交易型参与战略通过培训使社区利益相关者获得信息和知识,实现专业或技术升级,社区发展能力以及社会问题得到持续性改善。然而,企业社区参与的影响并非一定是积极的,也要看到社区在资源上对公司产生依赖的风险。

2. 企业社区参与对公司的影响

根据斯蒂芬·A. 罗克林和布兰达·克里斯托弗的研究,有关企业社区参与给企业带来的利益主要集中在五个方面:公司财务绩效、维护经营许可、消费者行为、人力资源、声誉资本。^④

(1) 公司财务绩效方面。斯蒂芬·A. 罗克林和布兰达·克里斯托弗指出,自20世纪70年代以来,管理研究者对企业社区参与和企业财务绩效之间的关系给予了极高的关

注。大量来自美国和欧洲的证据表明,企业社区参与产生的社会绩效对公司财务绩效产生积极的影响,两者间的因果关系在统计上都是显著正相关。在美国,匹兹堡大学商学院对1971年至1997年期间的46项关于公司社会绩效和公司财务绩效之间联系的研究进行了回顾,其中有32项研究发现企业社会绩效和财务表现之间存在正相关关系。S. A. 沃多克和S. B. 格雷夫斯的研究发现,以持续经营为目标的公司比单纯以财务绩效为目标的公司有更高的包括社区关系在内的社会绩效评价,牢固的社区关系与稳健的财务绩效具有正相关关系。^⑤但也有研究显示,企业社区参与对公司的财务绩效没有影响或有消极影响。例如,罗纳德·M. 罗曼等对以往相关文献回顾发现,有5项已有的研究发现企业社会绩效和金融业绩之间存在负相关关系,有14项研究发现企业社会绩效和财务绩效之间没有影响或没有确定的关系。^⑥

^① Andrew Bradly, *The Business-case for Community Investment: Evidence from Fiji's Tourism Industry*, 2015 pp. 242 - 257.

^② Robert J. Williams, *Women on Corporate Boards of Directors and Their Influence on Corporate Philanthropy*, *Journal of Business Ethics*, Vol. 42, 2003, pp. 1 - 10.

^③ Frances Bowen, et al., *When Suits Meet Roots: The Antecedents and Consequences of Community Engagement Strategy*, 2010, pp. 297 - 318.

^④ Steven A. Rochlin & Brenda Christoffer, *Making the Business Case: Determining the Value of Corporate Community Involvement*, Boston College, Center for Corporate Community Relations, 2000.

^⑤ Sandra A. Waddock & Samuel B. Graves, *Beyond Built to Last: Stakeholder Relations in "Built to Last" Companies*, *Business and Society Review*, Vol. 105, No. 4, 2000, pp. 393 - 418.

^⑥ Ronald M. Roman, Sefa Hayibor & Bradley R. Agle, *The Relationship Between Social and Financial Performance: Repainting a Portrait*, *Business & Society*, Vol. 38, No. 1, 1999, pp. 109 - 125.

(2) 维护企业经营合法性方面。合法性是指利益相关者通过判断认为企业行为满足其预期,并符合他们信奉的准则、价值观和信仰。^① 获取合法性即企业获得社会的认可、信任和支持。社会合法性的形成和强化是公司从企业社区参与中获得的主要战略利益。^② 相关研究证实,在欧洲,人们认为做了慈善的公司比没有做慈善的公司的可信度更高。^③

(3) 消费者行为方面。现有文献主要研究了企业社区参与对吸引和保留顾客的影响。罗克林和克里斯托弗总结了以往相关研究的结果:消费者对他们所知道的实行企业参与社区活动的公司持有更正面的公司形象认知;大部分消费者在他们的购买决策中利用其所了解的企业社会绩效的知识作为最终决策的突破口;包含测量企业社区参与在内的企业社会绩效能增加品牌独特性,使公司及其产品和品牌在竞争市场独具一格,从而为产品和服务营销创造竞争优势。罗克林和克里斯托弗还列举了一些证据:波士顿学院的企业社区关系研究中心1994年对1572个美国家庭的调查显示,77%的被调查者承认对公司在社区投入的感知会影响他们的购买决策;企业和社会营销研究中心1998年对1325个年龄介于18~35岁的南非消费者的调查发现,77%的人购买决策很大程度上受到企业对社区的关心和负责任行为的影响。^④

(4) 人力资源方面。罗克林和克里斯托弗指出,相关研究证明了企业社区参与有助于吸引、招聘和留住人才,增强员工的忠诚度,提高员工技能。例如,波士顿学院企业社区关系研究中心1995年的研究发现,熟悉公司社区关系活动的员工中,公司在社区中的声誉和员工忠诚度之间的关系更强;英国企业公民公司1998年的一项研究表明,员工志愿服务有利于公司改善地方关系,促进员工更好的态度,提高员工的技能和能力,增加员工保留率,减少缺勤,提供一种更好地了解社区需求的方法。

(5) 声誉资产方面。企业社区参与让公司展示了社会责任,^⑤增加了利益相关者的信任,^⑥提高了公司声誉^⑦和雇主吸引力^⑧。管理者通过利用企业社区参与活动保护和促进公司所在社区的福利而建立良好的公司形象。罗克林和克里斯托弗在其研究中列举了相关研究证据:莫里(MORI)公司1997年的调查显示人们对企业社区参与的了解能极大提高公司的形象;皮尔斯宝利(Pillsbury)公司1994年的研究发现,73%的人认为公司捐赠有助于树立积极的公众形象,87%的受访者认为支持社会和社区的公司可能是一个好公司。

此外,公司还可能从企业社区参与中获

^① Deephouse & Suzanne M. Carte, An Examination of Differences between Organizational Legitimacy and Organizational Reputation, *Journal of Management Studies*, Vol. 42, No. 2, 2005, pp. 329 - 360.

^② Mette Morsing, Corporate Social Responsibility as Strategic Auto-Communication: On the Role of External Stakeholders for Member Identification, *Business Ethics: A European Review*, Vol. 15, No. 2, 2006, pp. 171 - 182.

^③ Steven A. Rochlin & Brenda Christoffer, *Making the Business Case: Determining the Value of Corporate Community Involvement*, 2000.

^④ Ibid.

^⑤ Greg Wood, Partnership Model of Corporate Ethics, *Journal of Business Ethics*, Vol. 40, No. 1, 2002, pp. 61 - 73.

^⑥ Jaepil Choi & Heli Wang, The Promise of a Managerial Values Approach to Corporate Philanthropy, *Journal of Business Ethics*, Vol. 75, No. 4, 2007, pp. 345 - 359.

^⑦ Judith M. van der Voort, Katherina Glac & Lucas CPM Meijs, Managing Corporate Community Involvement, 2009, pp. 311 - 329.

^⑧ Daniel B. Turban & Daniel W. Greening, Corporate Social Performance and Organizational Attractiveness to Prospective Employees, *Academy of Management Journal*, Vol. 40, No. 3, 1997, pp. 658 - 672.

得竞争利益。例如:风险管理水平得到提高,社区服务的效率得到提升,公司—社区关系得到增强等。^①

综上,企业社区参与给公司带来的利益主要体现在社会绩效方面,社区参与对财务绩效的直接的、短期的影响很小,但对社会绩效有积极的影响。^②企业社区参与只有在产生社会价值的前提下才能产生公司价值。^③总之,企业社区参与对财务绩效和股东价值的作用仍存在争议。

四、企业社区参与的管理策略

当一家公司处理相关的社区事务时,它实际上面临着由一群利益相关者而不是一个利益相关群体引发的挑战。^④为了有效管理企业社区参与,企业通过获取社区认同,解决与社区的冲突及努力融入社区,来实现企业基于利益相关者管理的社会协调战略,达到企业管理社区利益相关者的目标。刘等人吸纳了利益相关者理论的洞见和社会资本概念,提出了用于管理企业社区参与活动的战略方向:获取社区认同的战略路径是强化社区成员对企业的组织认知、组织接受,向社区成员展示企业的组织责任;创建社区社会资本的战略路径是促进社区互动、推动社区融合、增强社区凝聚力;发展社区社会资本的战略路径是加强与社区利益相关者网络的接触,促进与社区网络的协作,培育社区网络对企业的忠诚。^⑤罗克林和克里斯托弗认为,在制定企业社区参与计划时,企业应该:(1)提出一个愿景,包括公司将在社会中履行的角色、与关键利益相关者建立的关系的质量和性质以及其社会绩效对公司及其利益相关者的影响;(2)确定关键利益相关者;(3)确定给公司带来威胁或机会的关键问题;(4)设计战略计划;(5)分配足够的资源;(6)确定公司所有部门的社会责任和问责制;(7)衡量企业社区参与计划的绩效。其中,应重点关注三个要素:过程效率和改进、业务结果和回报以及利益相关方的成果和影

响。罗克林和克里斯托弗还介绍了波士顿学院企业公民中心所制定的用于指导企业社会参与的7个卓越管理标准——领导、问题管理、关系建设、战略、问责制、基础设施和评估。沃特等人针对企业社区参与活动中的一个重要方式——员工志愿者项目——提出了管理策略。^⑥他们认为,成功的企业社区参与管理应同时重视行动和共识,而不是过分强调骨干活动分子主导的行动动员,因为对行动动员的强调反而暴露和强化了共识的缺乏。此外,战略视角下的企业社区参与是一种主动的、自上而下的公司行为方式,在该方式下,所策划的企业社区参与活动要与公司的核心能力、战略、价值相匹配,^⑦并与公司

^① Frances Bowen, et al., *When Suits Meet Roots: The Antecedents and Consequences of Community Engagement Strategy*, 2010, pp. 297 - 318.

^② James E. Mattingly, *Stakeholder Salience, Structural Development, and Firm Performance: Structural and Performance Correlates of Sociopolitical Stakeholder Management Strategies*, *Business & Society*, Vol. 43, 2004, pp. 97 - 114.

^③ Vesela Veleva, *Toward Developing a Framework for Measuring the Business Value of Corporate Community Involvement*, *Applied Research in Quality of Life*, Vol. 5, 2010, pp. 309 - 324.

^④ Jeff Frooman, *Stakeholder Influence Strategies*, *Academy of Management Review*, Vol. 24, No. 2, 1999, pp. 191 - 205.

^⑤ G. Liu, et al., *Strategic Direction of Corporate Community Involvement*, 2013, pp. 469 - 487.

^⑥ Judith M. Van Der Voort, Katherina Glac & Lucas Meijs, *Managing Corporate Community Involvement*, 2009, pp. 311 - 329.

^⑦ Simon Knox & Colin Gruar, *The Application of Stakeholder Theory to Relationship Marketing Strategy Development in a Non-Profit Organization*, *Journal of Business Ethics*, Vol. 75, No. 2, 2007, pp. 115 - 135.

的战略定位^①和组织身份^②保持一致,社区问题应在公司内制度化^③。公司—社区基金管理是一种值得借鉴的模式,因为该模式在非政府组织的协助下与社区共同制定决策,能为公司给社区发展做贡献提供更好的机会,通过将本地社区置身于自身发展的中心位置确保了项目的可持续性。^④此外,企业社区参与不应是严格的、以企业管理者为中心的、单边主义的商业实践,而应使社区利益相关者参与决策,以优先领域和团体为目标,进而从“整体”和“以发展为导向”的方式中获益。^⑤

五、研究展望

既有文献有助于我们对企业社区参与的理解,但尚存不足,未来研究可在以下六个方面展开。第一,已有研究对连接从影响因素到参与过程再到结果的因果机制仍不明晰,未来研究需进一步揭示影响因素和企业社区参与、企业社区参与和公司价值之间的过程“黑箱”。第二,既有文献对企业社区参与结果的评估尚无可操作的测量指标。未来研究应建立可操作的企业社区参与评估指标体系,指标的设定既要考虑测评经济回报,还要考虑测评企业—社区关系质量,企业社区参与的合作模式的适当性、合作能力以及对社区可持续发展的贡献。^⑥第三,以往研究仅从企业或社区的单一视角关注了社区参与管理,但企业与社区之间存在复杂的互动,社区的文化、规范等因素均制约企业社区参与战略的实施和成功。未来研究应把公司和社区共赢作为定义成功的标准来研究企业社区参与的关键成功要素。第四,既有研究集中在发达国家的企业实践,对在发展中国家经营的企业的社区参与的研究较少。企业社区参与问题在我国也缺少重视,仅张桂蓉(2013、2015)、田志龙和程鹏璠等(2014)给予了关注。由于发展中国家的文化、历史和社区发育程度都与西方截然不同,故需要更多地在中国情境下展开企业社区参与研究。

另外,除个别学者外,针对中国企业在开拓国际市场为何以及如何实行企业社区参与的研究匮乏。全球化经济下,研究中国跨国企业如何通过企业社区参与战略在国外经营所在地获得合法性和竞争优势的意义重大。第五,既有研究多为描述性研究,未来研究可采用规范案例研究和经验研究等研究方法。第六,弗朗西斯·鲍恩等人(2010)指出,现实中企业与社区消极互动的事件时有发生,但鲜有学者对消极参与进行研究。未来应重视研究企业的消极社区参与问题,可重点对消极社区参与的前因和后果展开研究。

(责任编辑:高媛)

^① Bryan W. Husted & David B. Allen, Is It Ethical to Use Ethics as Strategy? *Journal of Business Ethics*, Vol. 27, 2000, pp. 21-31.

^② Kyoko Fukukawa, John Balmer & Edmund R. Gray, Mapping the Interface between Corporate Identity, Ethics and Corporate Social Responsibility, *Journal of Business Ethics*, Vol. 76, No. 1, 2007, pp. 1-5.

^③ Bindu Arya & Jane E. Salk, Cross-sector Alliance Learning and Effectiveness of Voluntary Codes of Corporate Social Responsibility, *Business Ethics Quarterly*, Vol. 16, No. 2, 2006, pp. 211-234.

^④ Uwafiokun Idemudia, Assessing Corporate-Community Involvement Strategies in the Nigerian Oil Industry: An Empirical Analysis, *Resources Policy*, Vol. 34, No. 3, 2009, pp. 133-141.

^⑤ Judy N. Muthuri, Participation and Accountability in Corporate Community Involvement Programs: A Research Agenda, *Community Development Journal*, Vol. 43, No. 2, 2007, pp. 177-193.

^⑥ A. M. Esteves & M. A. Barclay, New Approaches to Evaluating the Performance of Corporate-Community Partnerships: A Case Study from the Minerals Sector, *Journal of Business Ethics*, Vol. 103, No. 2, 2011, pp. 189-202.