

第四章 社會責任與管理倫理

請尊重智慧財產權

學習目標

- 閱讀和學完本章後，你應該能夠：
 - 闡述社會責任的古典觀和社會經濟觀
 - 列舉贊成和反對企業承擔社會責任的論點
 - 區分社會義務、社會影響和社會責任
 - 闡述公司的社會責任和經濟效益間的關係
 - 描述以價值觀為基礎的管理及影響組織文化的模式
 - 闡述管理的「環保」以及組織是如何「邁向環保」
 - 區分四種倫理觀
 - 識別影響倫理行為的原素
 - 討論組織改善員工倫理行為的各種途徑

什麼是社會責任？

- 社會責任的兩種相反的觀點：

- 古典觀點-管理當局唯一的社會責任就是利潤最大化

- 米爾頓·弗裡德曼 管理者的主要責任就是從股東的最佳利益出發來從事經營活動
- 將組織資源用於“社會利益”時，都是在增加經營成本
- 成本只能透過高價格轉嫁給消費者

請尊重智慧財產權

什麼是社會責任？

- 社會責任的兩種相反的觀點：
 - 社會經濟學觀點 - 企業不僅僅是經濟機構
 - 管理當局的社會責任不只是創造利潤
 - 企業對社會有這些責任：
 - 社會透過各種法律法規認可了公司的建立
 - 透過購買產品和服務對其提供支援
 - 世界上越來越多的企業注重提升其社會責任

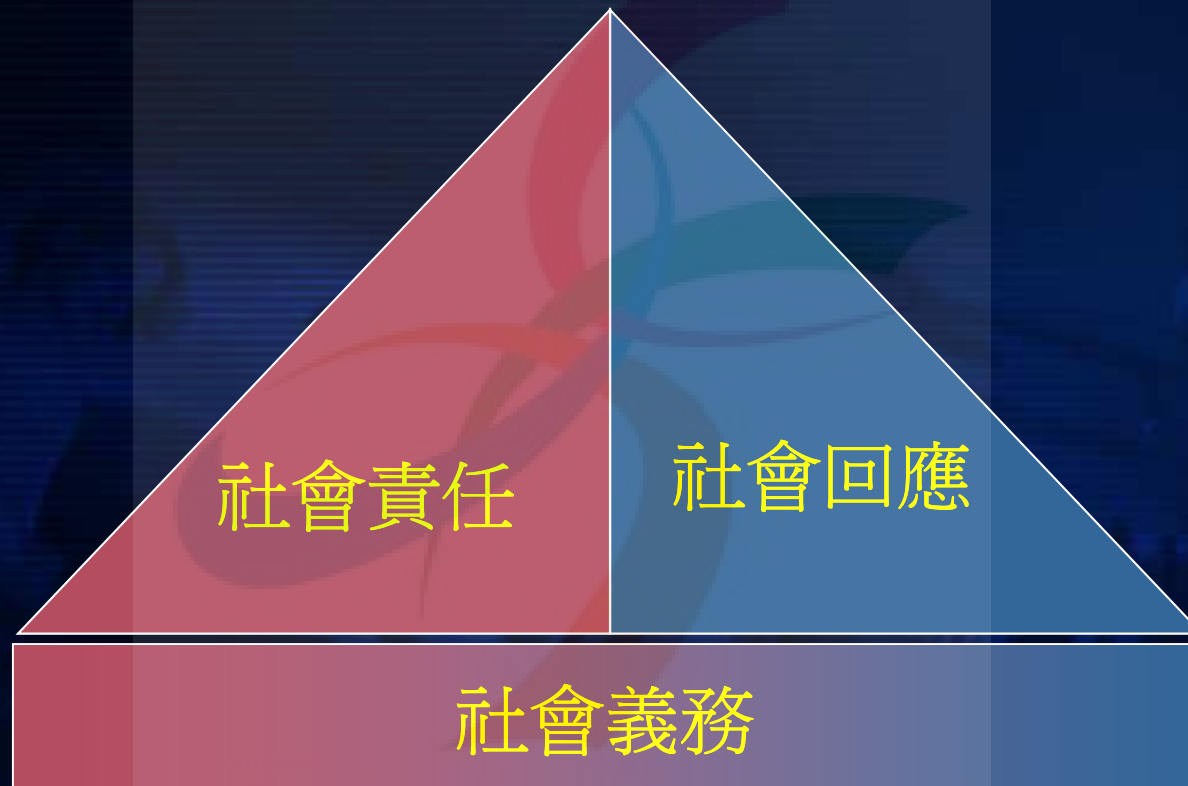
請尊重智慧財產權

什麼是社會責任?

- 從義務到回應

- 社會責任-企業追求有利於社會的長遠目標的一種義務
 - 超越了法律和經濟所要求的義務
 - 將企業看作是倫理的代理商
- 社會義務-企業承擔其經濟的和法律的責任的義務
 - 追求的社會目標僅限於有利於其經濟目標的程度
- 社會回應-企業適應變化的社會狀況的能力
 - 是由社會準則所引導的

社會參與的程度



請尊重智慧財產權

責任與社會回應

社會責任

社會相應

考慮

倫理的
結果
義務
長期

實際的
手段
相應
中、短期

框架

請尊重智慧財產權

社會責任與社會回應

	社會責任	社會回應
主要考慮	倫理的	實際的
焦點	結果	手段
強調	義務	回應
決策框架	長期	中、短期

請尊重智慧財產權

社會責任和經濟績效

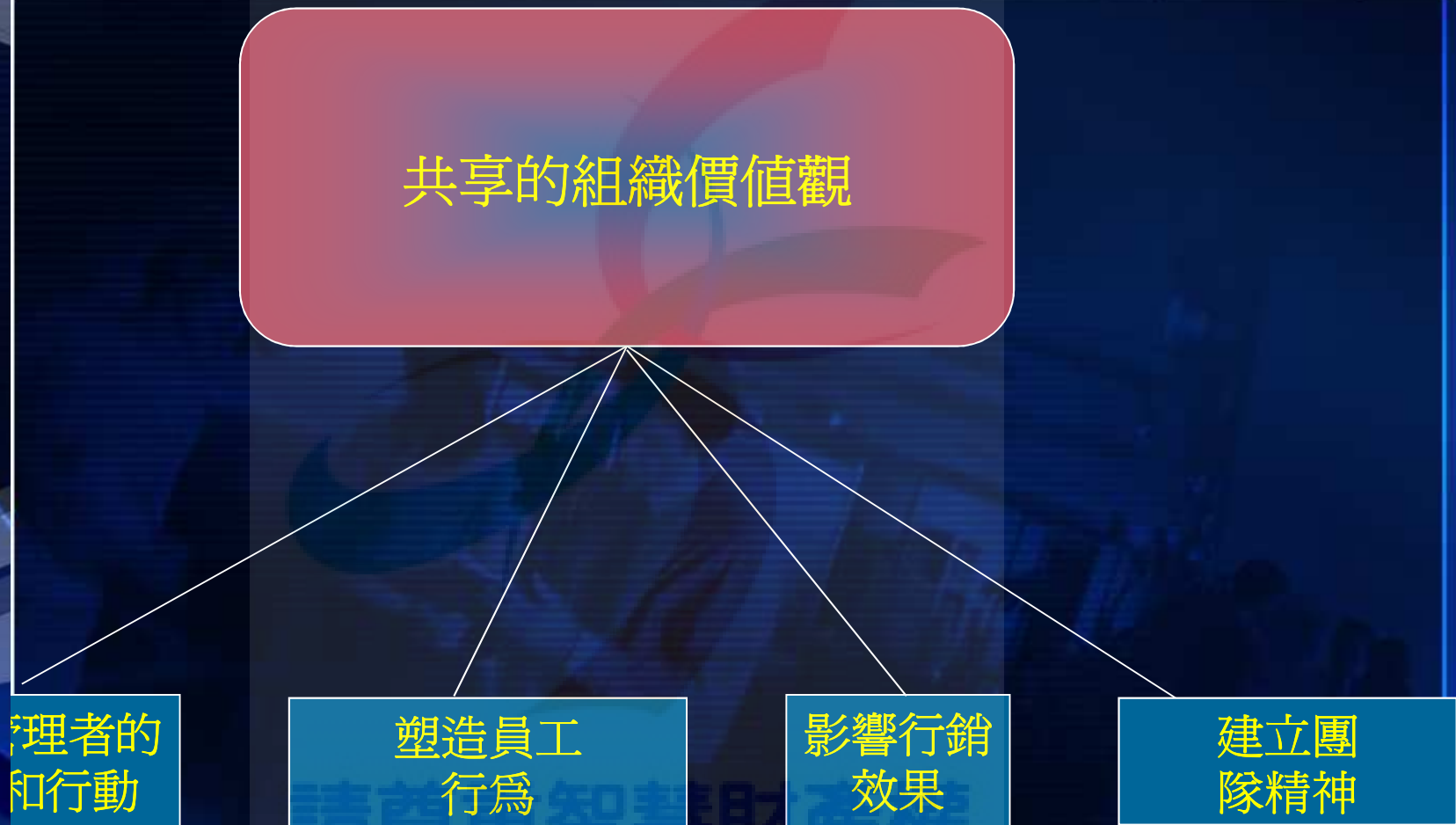
- 多數研究表明了正相關關係
 - 存在著某些與衡量「社會責任」與「經濟績效」有關的方法論問題
 - 因果關係
 - 評估具有社會意識的共同證券基金
 - 社會屏障篩選 在投資決策中應用社會標準
 - 這些基金的業績超過了市場平均水準
 - 結論
 - 一個公司的社會責任行動不會降低其長期經濟績效

以價值觀為基礎的管理

- 定義

- 管理者建立、推行和實踐組織共享價值觀的一種管理模式
- 價值觀反映了組織贊同什麼以及信奉什麼
- 共享價值觀的作用
 - 為管理決策和行動充當指路牌
 - 透過傳遞組織對其成員的期望來塑造員工的行為
 - 影響市場營銷的成效
 - 建立團隊精神
 - 對自己的工作作出更投入的個人承諾並且感到有義務為自己的行動負責

共享價值觀的作用



以價值觀為基礎的管理

- **建立共享價值觀**

- 建立共享價值觀不是件容易的事情
- 管理者有責任塑造組織以使其價值觀、準則和理想對員工有很強的吸引力
- 那些貫徹和實踐基於價值觀的管理的公司，對於自身在社會責任和社會相應方面的承諾有這廣闊的視野

請尊重智慧財產權

管理「綠色化」

- 定義

- 對組織決策和活動與組織對自然環境影響之間存在的緊密聯繫的意識
- 起源於對大量生態問題和環境危害的關注

- 全球環境問題

- 存在大量的全球環境問題
- 發達國家在這些問題上應受到譴責
- 隨著新興國家的富裕，全球環境問題可能會惡化

管理「綠色化」

- 組織如何走向“綠色”
 - 產品和生產過程更清潔
 - 綠蔭 描述了組織可能採用的不同模式
 - 法律模式 遵守法律規範
 - 缺少對環境問題的敏感

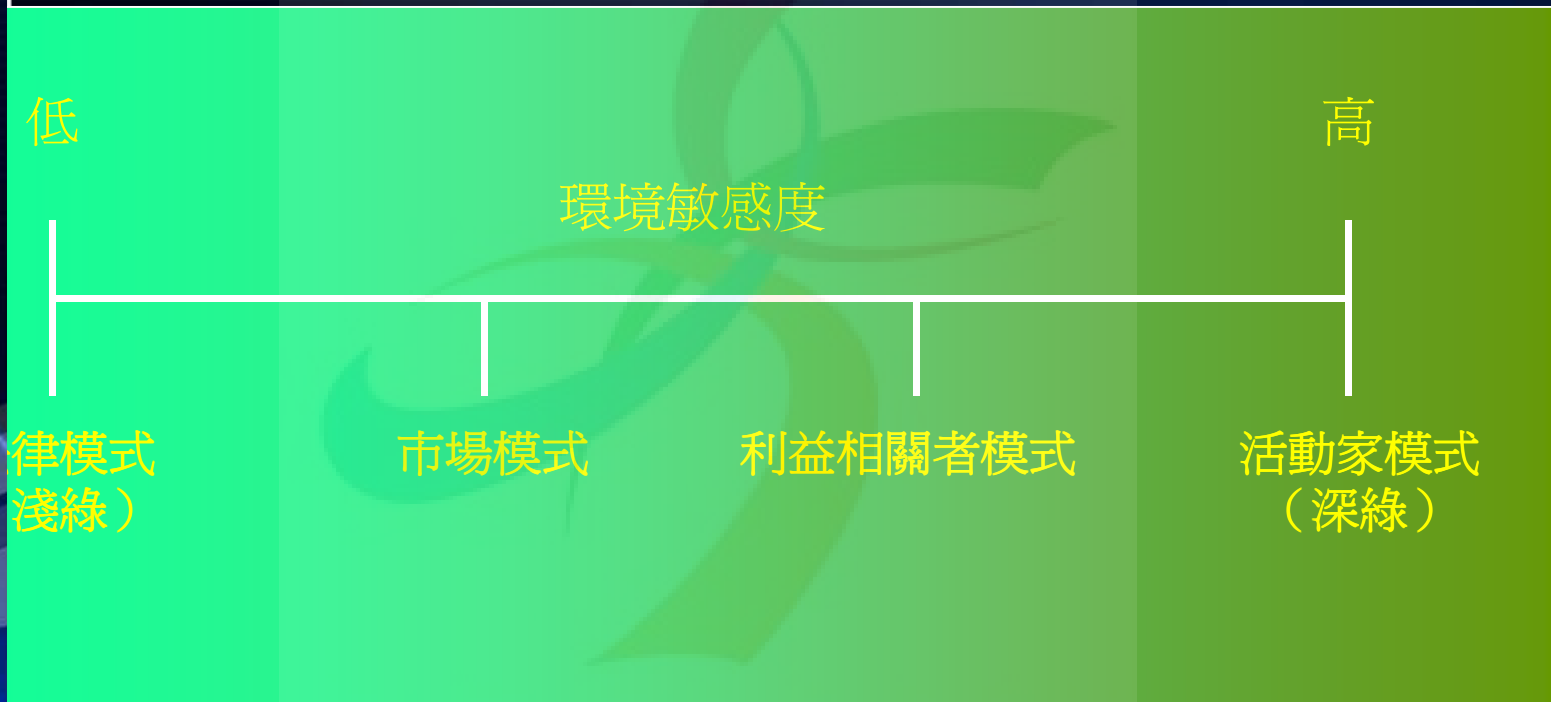
請尊重智慧財產權

管理「綠色化」

- 市場模式
 - 組織對顧客的環境偏好作出相應
- 利益相關者模式
 - 組織選擇對利益相關者多種需求作出回應
- 活動家模式
 - 尋求尊重和保護地球及其自然資源的途徑

請尊重智慧財產權

走向綠色的模式



請尊重智慧財產權

管理「綠色化」

- 社會責任四階段模型

- 組織社會責任擴展的四階段模型

- 每一階段意味著管理者自主裁量程度的提升

- 階段 1

- 透過成本最小化和利潤最大化來提升股東利益
- 遵守所有的法律法規
- 並未感到有義務滿足其他的社會需求

- 階段 2

- 管理者承認他們對雇員的責任，並集中注意力於人力資源
- 改善工作條件

請尊重智慧財產權

管理「綠色化」

- 社會責任四階段模型

- 階段 3

- 將責任擴展到其他利益相關者
- 行為包括公平的價格、高品質的產品和服務、安全的產品、良好的供應商關係

- 階段 4

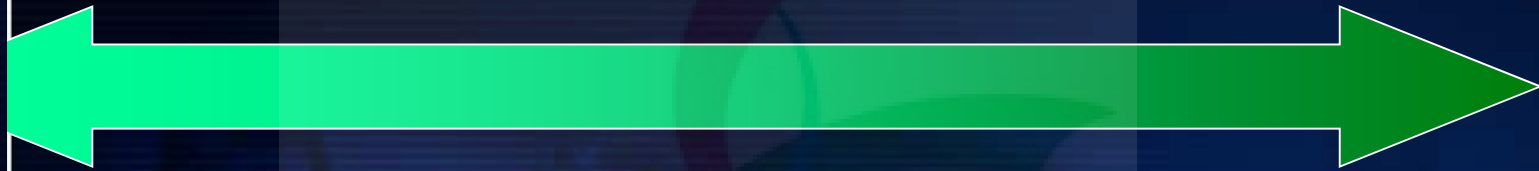
- 管理者感到他們對社會整體都負有責任
- 努力提升公共產品
- 促進社會公正、保護環境、支援社會活動和文化活動

管理者對誰負責？

更小

社會責任

更大



階段 1

階段 2

階段 3

階段 4

所有者與
管理層

雇員

具體環境中的
各種構成

更廣闊的
社會

請尊重智慧財產權

管理倫理

- 倫理
 - 規定行為是非的規則和原則
- 四種倫理觀
 - 功利觀
 - 權利觀

請尊重智慧財產權

管理倫理

- 四種倫理觀

- 功利觀

- 完全按照結果或後果製定倫理決策
 - 為大多數人提供利益
 - 鼓勵效率和生產力
 - 忽視一些利益相關者的權利
 - 很多商業者同意這種觀點

請尊重智慧財產權

管理倫理

- 四種倫理觀

- 權利觀

- 關注尊重和保護個人自由和特權
 - 可能阻礙生產力和效率的提升

請尊重智慧財產權

管理倫理(續)

- 四種倫理觀

- 公正理論觀

- 管理者公平和公正地貫徹和加強規則
- 保護了那些可能缺少代表或無權的利益相關者的利益
- 助長一種使雇員降低風險承諾、創新和生產率的權利意識

請尊重智慧財產權

管理倫理(續)

- 四種倫理觀

- 社會契約整合理論

- 倫理決策的製定應當根據實證原素和規範原素
- 基於兩種“契約”的整合
- 社會一般契約 允許企業處理
- 確定可接受的基本原則
- 具體的契約 處理社區成員之間可接受的行爲模式

請尊重智慧財產權

管理倫理

- 影響管理倫理的原素

- 道德發展階段

- 在每一個相繼的階段上，個人倫理判斷變得越來越不倚賴外界的影響
 - 人們一次經歷了這些水準
 - 持續的倫理發展沒有保證
 - 大多數成人處於階段4
 - 前習俗水準
 - 是非選擇建立在個人後果的基礎上
 - 習俗
 - 倫理價值存在於不辜負他人的期望之中
 - 原則水準
 - 個人希望擺脫他們所屬的群體或一般社會的威權確定自己的原則

管理倫理

- 影響管理倫理的原素

- 個人特徵
- 價值觀 關於對與錯的基本信條
- 自我強度 個人自信心的強度
- 控制點 衡量人們相信自己掌握自己命運程度的個性特徵
- 內控 相信他們控制著自己的命運
- 外控 認為他們一生中會發生什麼事全憑運氣或機遇

管理倫理

- 影響管理倫理的原素

- 架構變量
- 組織設計影響倫理行爲
- 架構設計如果能使模糊性和不確定性最小，就更有可能促進倫理行爲
- 規章制度
- 明文規定的倫理標準
- 上級的行爲
- 評估系統既評價結果，也評價手段
- 獎懲越是倚賴具體的成果，管理者越可能在倫理上妥協

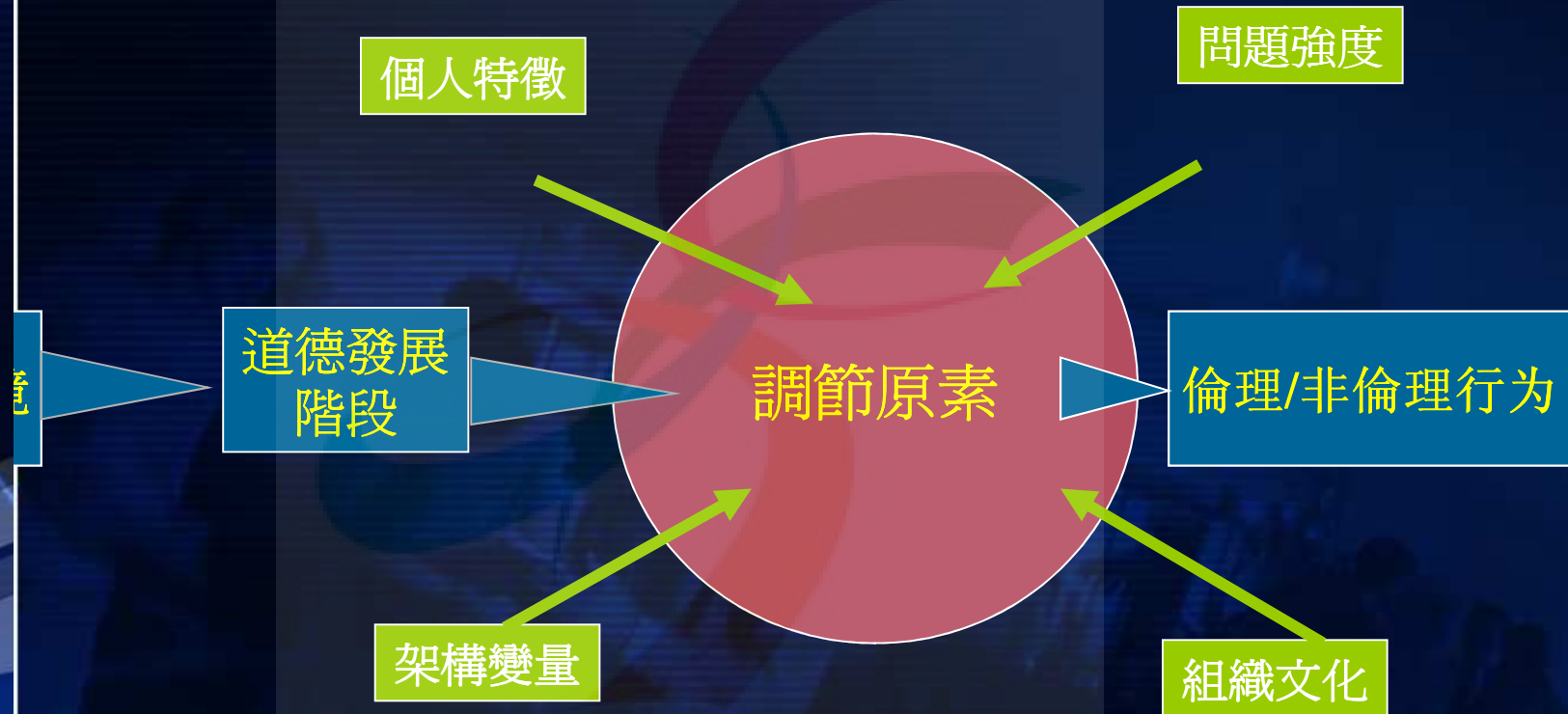
管理倫理

- 影響管理倫理的原素

- 組織文化
- 強文化比弱文化更有影響性
- 高倫理標準來自高風險承受力、高度控制、並對衝突高度寬容的文化
- 問題強度
- 倫理問題的重要性
- 更大強度的問題能促使更倫理的行為

請尊重智慧財產權

影響倫理和非倫理行為的原素



請尊重智慧財產權

管理倫理

- 國際環境中的倫理

- 社會和文化差異決定倫理和非倫理行爲
- 國外腐敗行爲法 美國公司蓄意賄賂外國官員是違法的
- 全球組織必須清楚它們的倫理原則
- 全球契約 概括了全球經營在人權、勞工以及環境領域的基本原則

請尊重智慧財產權

管理倫理

- 改善倫理行爲

- 廣泛的倫理行爲具有明顯改善組織倫理風氣的潛力
- 一個設計完善的計畫並不一定能保證取得理想的效果
- 雇員甄選 排除倫理上可疑的候選人
- 倫理準則 組織基本價值觀和倫理規則的正式檔案
 - 不能孤立地製定和應用倫理準則
 - 必須不斷重申倫理準則的重要性
 - 必須不斷訓練那些違背準則的

管理倫理

- 改善倫理行爲

- 高層管理的領導 他們所做的比它們所說的更重要
- 透過他們的獎懲來建立文化基調
- 工作目標 目標應該明確和現實
- 減少模糊性
- 績效評估 必須關注倫理標準
- 倫理訓練 越來越多的組織透過培養訓練來鼓勵倫理行爲
- 灌輸組織的行爲標準
- 闡明什麼行爲是可以接受的，什麼是不可以接受的

管理倫理

- 改善倫理行爲

- 正式的保護機製 保護那些處於倫理困境的員工
- 可以按自己的判斷行事而不必擔心受到懲戒
- 倫理諮詢員 作用就是一塊共鳴板
- 倫理官員 設計、指導和修改組織所需的倫理計畫

請尊重智慧財產權

83家企業倫理標準的變量分類

請尊重智慧財產權