

战略性社会责任、组织韧性与企业绩效关系研究

THE RELATIONSHIP BETWEEN STRATEGIC SOCIAL RESPONSIBILITY, ORGANIZATIONAL RESILIENCE, AND CORPORATE PERFORMANCE

王丽娜^{1*}, 张晗²

Lina Wang^{1*}, Han Zhang²

^{1,2}泰国博仁大学国际学院

^{1,2}International College, Dhurakij Pundit University, Thailand

Received: September 12, 2024 / Revised: October 15, 2024 / Accepted: October 25, 2024

摘要

本文以2010-2020年间中国沪深两市A股制造业上市公司为研究对象,通过实证研究方法对138家样本企业、1103个有效观测值数据进行检验,来深入探讨战略性社会责任、组织韧性和企业绩效之间关系。本文结果表明,战略性社会责任对企业组织韧性和绩效有显著的正向影响,组织韧性对企业绩效有部分中介作用。本文从利益相关者和动态能力理论角度探讨了组织韧性,这对于提高企业绩效具有现实意义。

关键词: 战略性社会责任 组织韧性 企业绩效

Abstract

This study adopts the A-share manufacturing listed enterprises in China's Shanghai and Shenzhen cities during 2010-2020 as the research object and uses empirical research methods to test 138 sample companies and 1,103 valid observation data in order to explore the relationships among strategic social responsibility, organizational resilience, and corporate performance. The results of this study show that strategic social responsibility fulfillment has a significant positive effect on organizational resilience and corporate performance, and organizational resilience has a partial mediating effect on corporate performance. This paper discusses organizational resilience from the perspective of stakeholders and dynamic capability theory, which is of practical significance for improving corporate performance.

Keywords: Strategic Social Responsibility, Organizational Resilience, Corporate Performance

*Corresponding Author: Lina Wang
E-mail: wanglina1976@126.com

引言

VUCA环境下,突发的逆境事件(Adverse Events)频繁发生,这对企业的可持续发展与绩效造成严重且不可预测的潜在威胁(Li & Zhu, 2021)。近年来,韧性在管理学界作为保护组织免受威胁,并允许组织从危机中实现“反弹”,恢复稳定状态的一种适应机制,在组织研究和战略管理文献中被广泛应用(Chu & Gao, 2021)。现实层面,具有韧性的组织不仅能够承受危机带来的负面影响,还能快速复原,甚至能表现出在危机后更加强大的能力。

2010-2020年期间,中国制造业上市公司在企业前瞻性环保投资方面已有投入。新冠疫情暴发后上市公司与高管纷纷积极捐赠,进行了大量的社会捐赠。这些行为是否可做为前因变量强化企业组织韧性进而提升企业绩效,迫切需要一个理论框架来识别和总结战略性社会责任履行实践中的规则,并在这些规则的指导下提升组织韧性,进而提升企业绩效。

研究目的

本文的总体目标是构建“战略性社会责任与组织韧性、企业绩效关系”的理论框架体系,构建组织韧性在战略性社会责任与企业绩效关系的中介模型。具体研究目的在于,其一,便是探索战略性社会责任与企业组织韧性、企业绩效之间关系及组织韧性在其中所起的中介作用影响。其二,探索战略性社会责任与组织韧性间关系。战略性社会责任与能否在不可预见且不确定事件的冲击下形成的与组织韧性间的关系,将成为企业生存发展甚至推动未来的关键。其三,探索组织韧性与企业绩效之间关系。通过梳理相关研究成果,发现大多数的研究仅仅局限于组织韧性与财务绩效的相关性分析,较缺乏中国研究情境下的企业战略性社会责任、组织韧性与绩效关系的实证研究。组织韧性作为企业绩效的前因变量,其内在作用机理为何,也是本文主要研究目标之一。

文献综述

由于战略性社会责任和组织韧性是长期且多维的过程概念,有必要根据战略性社会责任和组织韧性的本质在长期观点下以多层次视野梳理以往研究,来达成战略性社会责任和组织韧性理论研究的系统性。基于此,本文将详细梳理和分析战略性社会责任、组织韧性与企业绩效的关系。

战略性社会责任与企业绩效关系

战略性社会责任是社会责任与战略管理融合产生的新兴研究领域。而战略性慈善行为也是战略性社会责任的一部分,已成为企业竞争优势之源。但Porter和Kramer(2006)认为很多企业是被迫行善,不谙行善之道,因此需要战略性地行善。Madsen和Rodgers(2015)通过实证研究对此予以了证实,他们发现利用实物捐赠形式进行赈灾,比只采用货币形式会更加受到利益

相关者的关注，并给企业带来其他企业所不能获取的收益。Zhou et al. (2019) 认为，战略性社会责任分为消除自身价值链活动对社会负面影响而履行的内向型战略性社会责任和为改善外部竞争环境而履行的外向型战略性社会责任。其选取前瞻性环保和战略性慈善分别作为内向型战略性社会责任和向外型战略性社会责任活动的关键维度，来分析战略性社会责任对企业绩效的影响，但其在战略性社会责任与企业绩效关系中未做进一步研究。Ji et al. (2021) 通过案例研究分析得出，企业可通过自主履行战略性社会责任，在法律、经济与伦理社会责任三方面对企业绩效施加有效的影响。Jia 和 Li (2022) 认为，战略性企业社会责任会正向影响企业财务绩效。Han et al. (2023) 认为，企业履行社会责任在短期内造成资金成本增加，但长期在内在利益相关者支持下，对创新绩效影响将由负转正。上述研究主要聚焦在战略性社会责任与财务绩效和创新绩效中进行。据此，本文将战略性社会责任划分为内向型战略性社会责任和向外型战略性社会责任两个维度，提出如下假设：

H1：战略性社会责任对企业绩效有显著正向作用，战略性社会责任履行与企业绩效正相关，即战略性社会责任履行好的企业（社会认可的企业）会提高企业的绩效。

H1a：战略性社会责任履行中企业前瞻性环保投资对企业绩效有正向作用。企业前瞻性环保投资与企业绩效呈正相关，即企业前瞻性环保投资越大，企业的绩效越高。

H1b：战略性社会责任履行中战略性社会慈善捐赠对企业绩效有正向作用。战略性企业社会慈善捐赠与企业绩效呈正相关，即战略性企业社会慈善捐赠越大，企业绩效越高。

战略性社会责任与组织韧性的关系

Miha et al. (2020) 的企业社会责任研究表明，利益相关者的参与是组织具有韧性的一个决定性特征。战略性社会责任履行可以为企业内外部多个利益相关者带来超出法律要求的收益 (McWilliams et al., 2001)。有研究进一步表明，战略性企业社会责任对组织韧性有显著的正向影响，积极履行社会责任的企业能够在遭遇危机后较快恢复至原有水平 (Gu & Fang, 2022)。因此，危机下有越来越多的学者和企业家都开始把目光投向组织韧性 (Kahn et al., 2018)。本文中的组织韧性被定义为基于结果视角下，组织在预测、规避、调整应对危机冲击方面的能力，其是企业长期努力的结果，能帮助企业获得长期可持续的成长。有学者指出履行长期的战略性社会责任使企业面临危机时损失程度更小且恢复时间更短，进而增强组织韧性 (Sajko et al., 2021)。综合以上所述，本文提出如下假设：

H2：企业战略性社会责任履行对组织韧性有正向作用，即被履行战略性社会责任效果好的企业（社会认可的企业）会提高企业组织韧性的强度。

H2a：企业前瞻性环保投资这一战略性社会责任履行对企业组织韧性有正向作用，即企业前瞻性环保投资越大，企业的组织韧性越强。

H2b：企业战略性社会慈善捐赠这一战略性社会责任履行对企业组织韧性有正向作用，即企业战略性社会慈善捐赠越大，企业的组织韧性越强。

组织韧性与企业绩效的关系

当企业遭遇突发危机事件时,一个韧性企业只有具备能适应环境动态性的机制与能力,才能实现企业可持续化的发展。本文中的企业绩效界定为,其是各种因素综合作用下企业在生产经营过程中所形成的全面测量效率和效果。因此组织韧性的提升有助于企业在危机时刻积极调整、更新和重构组织结构 (McManus et al., 2007), 进而使企业从危机中复原, 促进企业绩效的维持和提升 (Hollnagel et al., 2006)。Bravo 在美洲的实证研究也证明了组织韧性可有效提升企业绩效, 并给出具体的组织韧性的测量维度, 分别是财务、运营、ESG 和价值 (Bravo et al., 2021)。综合以上所述, 本文提出如下假设:

H3: 组织韧性对企业绩效有正向作用。即组织韧性好的企业会提高企业的绩效。

组织韧性的中介作用

Natalia (2015) 认为, 那些采取对社会和环境负责任做法的公司, 在更长生存期间具有更高的销售增长和更高的生存机会。Lv et al. (2019) 实证研究进一步表明, 企业社会责任作为一个整体, 显著提高了企业组织韧性中的长期增长。那么按照其研究结论, 履行战略性社会责任内涵中所包括的内向型战略性社会责任 (环保投资) 和外向型战略性社会责任 (社会慈善) 的公司, 在更长发展期间应具有更强的组织韧性。另外, Wang 和 Cai (2019) 认为, 组织韧性对企业绩效的作用已经成为众多学者学术研究的重点方向之一, 相关理论和实证研究已经表明组织韧性对于企业绩效水平存在一定影响。因此, 本文尝试提出组织韧性在战略性社会责任与企业绩效关系间是一个不可或缺的中介变量, 提出假设如下:

H4: 组织韧性在战略性社会责任履行和企业绩效之间具有显著的中介作用。战略性社会责任履行通过增强组织韧性, 正向影响企业绩效。

因此本文的研究模型如图 1 所示。



图 1 研究模型图

研究方法

样本选取与数据来源

中国制造业作为中国实现现代化强国的主要推动者，其战略性社会责任履行具有全面且典型的特征。因此，本文以中国制造业为研究基础，研究了现有文献的贡献及不足，结合战略性社会责任在我国的实践发展状况，构建理论框架，提出研究假设，并通过文献分析、变量选取、模型构建、数据收集整理、实证分析等方法对数据进行分析。在数据分析过程中使用统计软件 (SPSS 25.0 和 Stata SE 15)，来验证假设是否有效。

本文选取中国沪深两市 A 股上市公司 2010-2020 年的制造业企业为样本，样本企业数据来源主要为国泰安数据库、WIND 数据库、世界品牌实验室，且按照一定标准对数据进行了手动收集与筛选。最终确定 138 家公司研究样本，1103 个非平衡面板数据观测值。

变量测量方法

根据研究假设，在考虑现有文献和选取指标可获得性的前提下，分别确定被解释变量为企业绩效、解释变量为战略性社会责任、中介变量为组织韧性、企业内外部环境组织要素为控制变量等指标。

大量实证研究表明，托宾 Q (TobinQ)、净资产收益率 (ROE)、总资产收益率 (ROA) 可用于衡量企业绩效。市场指标如托宾 Q 值作为企业绩效的衡量指标，是上市企业市场价值与其重置成本之比，其不仅能直观体现企业的财务和经营状况，还能反映企业的纵向生长能力，所以使用此方法也更具客观性，因此选取托宾 Q 值 (TQ) 为被解释变量研究战略性社会责任对企业绩效的影响。总资产收益率 (ROA) 作为稳健性检验指标。组织韧性与企业绩效具有在长期持续经营后才会现端倪的特点，因此本文中的组织韧性是随着长期增长而运作的。本文参考了 Bravo (2021) 在美洲的实证研究，经过实证研究后得出组织韧性 (OR) 的测量维度，分别是财务、运营、ESG 和价值这四个维度。由于本文中组织韧性前因变量之一为战略性社会责任的前瞻性环保投资，考虑到内生性的情况，故剔除 ESG 维度。因此使用财务、运营和价值这三个维度的指标进行因子分析，最终以综合指标来度量中介变量组织韧性。财务维度主要使用国泰安数据库中的总资产指标，运营维度主要使用市场占有率指标，价值维度主要使用的是世界品牌实验室的品牌价值指标。

如前所述，战略性社会责任具有同时追求经济目标和社会目标的二元性特征 (Zhou et al., 2019)，更强调企业经济利益的可持续性。本文研究了企业战略性社会责任及其二个具体维度对组织韧性与绩效的影响，因此企业战略性社会责任由 4 个自变量表示，即前瞻性环保投资额 (SCSRE) 与前瞻性环保投资倾向 (SCSREA) 和战略性社会慈善捐赠额 (SCSRD) 和战略性社会慈善捐赠倾向 (SCSRDA)。另外，本文主要使用国泰安数据库中的 CSR 数据集来收集这四项指标，其被认为是中国较全面、较新、权威的 CSR 数据库，并在相关的实证研究中得到了广泛应用。

研究结果

描述性统计分析

对变量的结果进行描述性统计分析,并根据结果阐述均值、标准差、最大值和最小值,以分析数据结果。描述性统计分析结果见表 1。

表 1 描述性统计分析结果

| 变量名称 | 均值 | 标准差 | 最大值 | 最小值 |
|--------|------------|-------------|--------------|--------|
| SCSRD | 2316.000 | 5371.000 | 69572.000 | 0.000 |
| SCSRDA | 0.486 | 0.492 | 1.000 | 0.000 |
| SCSRE | 568726.435 | 1302167.717 | 38293096.000 | 34.680 |
| SCSREA | 0.395 | 0.485 | 1.000 | 0.000 |
| OR | 0.871 | 0.658 | 2.510 | -1.510 |
| EE | 3.312 | 0.389 | 4.321 | 2.267 |
| ED | 42.836 | 17.329 | 116.421 | 5.750 |
| TQ | 2.848 | 17.870 | 3001.084 | 0.512 |
| LEV | 0.453 | 0.181 | 1.059 | 0.060 |
| STATE | 0.523 | 0.485 | 1.000 | 0.000 |
| AGE | 19.132 | 4.621 | 35.874 | 6.838 |
| SIZE | 23.231 | 1.446 | 28.582 | 19.057 |
| GROWTH | 0.203 | 3.012 | 87.484 | -0.798 |

由表 1 可知均值、标准差、最大值与最小值。据此了解制造业上市公司战略性社会责任履行与组织韧性及企业绩效的描述性统计特征。通过对变量进行整理,最终得到有效观测值数据 1103 条,包含 138 家公司,数据起始时间为 2010 至 2020 年。

相关性分析

为研究本次变量之间的关系,是否存在一定的相关性和效应随机性等问题,本文进行了相关性分析,进一步说明本次研究变量的数据具有一定的稳定性。

表 2 是主要变量 Pearson 相关性分析结果,主要是来验证变量之间是否存在显著性的线性关系。由表可知,相关性检验初步表明企业履行战略性社会责任能提升组织韧性,同时也表明企业履行战略性社会责任,有助于企业绩效提升。通常来说,若皮尔逊相关性分析结果 P 值 ≤ 0.05 ,表明均有显著性的相关性,若大于 0.05 则无。最终分析结果如表 2 所示。

表 2 相关性分析结果

| 变量 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 |
|------------|-----------|---------|----------|---------|----------|----------|-----------|----------|----------|---------|---------|-------|----|
| 1. SCSR | 1 | | | | | | | | | | | | |
| 2. SCSRDA | 0.106** | 1 | | | | | | | | | | | |
| 3. SCSRE | 0.093** | 0.084* | 1 | | | | | | | | | | |
| 4. SCSREA | -0.031 | 0.149** | -0.068 | 1 | | | | | | | | | |
| 5. OR | 0.118** | 0.247** | -0.069* | 0.215** | 1 | | | | | | | | |
| 6. EE | 0.122** | -0.015 | -0.017 | 0.033 | 0.279** | 1 | | | | | | | |
| 7. ED | -0.114** | 0.024 | 0.178** | -0.040 | 0.240** | -0.118** | 1 | | | | | | |
| 8. LEV | 0.157*** | 0.123** | 0.282** | 0.207** | -0.071* | -0.014 | 0.130** | 1 | | | | | |
| 9. STATE | -0.158*** | -0.008 | 0.082* | 0.002 | 0.304** | 0.029 | 0.015 | -0.022 | 1 | | | | |
| 10. AGE | -0.107** | 0.204** | 0.897** | 0.269** | 0.187** | -0.024 | 0.305** | 0.252** | 0.027 | 1 | | | |
| 11. SIZE | -0.121*** | 0.274** | 0.321*** | 0.027 | 0.253*** | 0.289*** | -0.068*** | 0.547*** | 0.035 | 0.263** | 1 | | |
| 12. GROWTH | 0.185*** | -0.009 | -0.008 | -0.010 | 0.021 | 0.030 | 0.025 | -0.017 | 0.042*** | 0.302** | 0.178** | 1 | |
| 13. TQ | 0.082* | 0.160** | 0.078** | 0.141** | 0.394** | 0.014 | 0.069* | -0.037 | 0.104** | 0.006 | 0.185 | 0.026 | 1 |

注: * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

根据表 2 的结果来看,解释变量企业战略性社会慈善捐赠及前瞻性环保投资与被解释变量企业绩效相关系数分别为 0.082 和 0.160,初步表明企业履行战略性社会责任能提升财务绩效;解释变量企业战略性社会慈善捐赠及前瞻性环保投资与中介变量组织韧性相关系数分别为 0.118 和 0.247,初步表明企业履行战略性社会责任有助于提升组织韧性。中介变量企业组织韧性与被解释变量企业绩效相关系数为 0.394,初步表明企业组织韧性有助于提升企业绩效。此外,研究发现部分控制变量如产权性质 (STATE)、企业规模 (SIZE) 与被解释变量 (TQ) 也存在一定的相关性,整体来看,本文主要研究变量之间存在显著相关性,需要进一步采用其它分析验证本次研究假设。

假设检验

根据前期变量之间的相关性分析来看,本文所研究变量之间存在随机且稳定的长期关系,基于此,研究进一步采用回归分析验证本次研究假设及变量的作用影响。本文使用面板数据的固定效应模型分析,既考虑个体固定效应,又考虑时间固定效应进行回归。为避免异方差和自相关可能影响,采用了非参数协方差矩阵估计进行回归。

战略性社会责任与企业绩效的关系检验

为了使回归方程的系数更具有解释意义, 本文对前瞻性环保投资规模和战略性社会慈善捐赠投入规模变量进行中心化处理 (即变量减去期均值后), 构造交乘项, 再与做了中心化处理的投入规模变量一起放入模型进行回归。

表 3 战略性社会责任与企业绩效模型结果

| Variable | 模型 1 | | 模型 2 | |
|-----------|-----------|-------|-----------|-------|
| | β | t | β | t |
| SCSRD | 0.122*** | 3.52 | | |
| SCSRE | 0.020** | 2.26 | | |
| SCSRDA | | | 0.126*** | 3.59 |
| SCSREA | | | 0.022** | 2.29 |
| LEV | -0.125*** | 3.45 | -0.132*** | 3.52 |
| SIZE | 0.032 | 0.84 | 0.026 | 0.76 |
| GROWTH | 0.008 | 0.22 | 0.012 | 0.27 |
| STATE | -0.011 | 0.30 | -0.016 | 0.33 |
| AGE | 0.036 | 1.05 | 0.038 | 1.09 |
| R-squared | | 0.150 | | 0.310 |
| r2_a | | 0.126 | | 0.225 |
| F | | 6.300 | | 3.730 |

注: *** $p < 0.01$, ** $p < 0.05$, * $p < 0.1$

根据结果来看, 模型 1 中战略性社会慈善捐赠 (SCSRD)、前瞻性环保投资 (SCSRE) 与被解释变量企业绩效 (TQ) 的影响系数为 0.122 ($t = 3.52$, $p < 0.01$)、0.02 ($t = 2.26$, $p < 0.05$)。模型 2 中战略性社会慈善捐赠 (SCSRDA)、前瞻性环保投资 (SCSREA) 与被解释变量企业绩效 (TQ) 的影响系数未发生明显变化, 为 0.126 ($t = 3.59$, $p < 0.01$)、0.022 ($t = 2.29$, $p < 0.05$)。可见, 战略性社会慈善捐赠、前瞻性环保投资与企业绩效的影响作用是稳定且显著的。其次在模型 1 中, 研究发现资产负债率 (LEV) 与托宾 Q 值 (TQ) 存在显著性的关系, 系数值为 -0.125 ($t = 3.45$, $p < 0.01$)。在模型 2 中, 也发现资产负债率 (LEV) 与托宾 Q 值 (TQ) 存在显著性的关系, 系数值为 -0.132 ($t = 3.52$, $p < 0.01$)。整体来看, 研究论证了战略性社会责任与企业绩效的关系, 这种关系是积极的。说明战略性社会责任履行越好, 企业绩效也越高。反之企业绩效则越低。本次假设 H1 成立。

战略性社会责任与组织韧性的关系检验

根据本文研究设计可知, 研究将检验战略性社会责任对组织韧性的作用关系。根据变量设计, 首先将自变量战略性社会慈善捐赠 (SCSRD)、前瞻性环保投资 (SCSRE) 与因变量组织韧性

(OR) 放入模型中, 构建模型 3; 并进一步在模型 3 的基础上加入控制变量资产负债率 (LEV)、产权性质 (STATE)、企业年限 (AGE)、企业规模 (SIZE)、成长性 (GROWTH), 最终构建模型 4, 分析结果如表 4 所示。

表 4 战略性社会责任与组织韧性模型结果

| Variable | 模型 3 | | 模型 4 | |
|-----------|-----------|--------|-----------|---------|
| | β | t | β | t |
| SCSRD | 0.110*** | 3.28 | | |
| SCSRE | 0.244*** | 7.28 | | |
| SCSRDA | | | 0.108*** | 3.21 |
| SCSREA | | | 0.059*** | 3.95 |
| LEV | -0.105*** | -6.87 | -0.112*** | -6.74 |
| SIZE | 0.898*** | 56.18 | 0.872*** | 55.23 |
| GROWTH | -0.034** | -2.33 | -0.032** | -2.16 |
| STATE | 0.063*** | 4.20 | 0.061*** | 4.17 |
| AGE | 0.064*** | 4.37 | 0.066*** | 4.23 |
| R-squared | | 0.073 | | 0.828 |
| r2_a | | 0.071 | | 0.827 |
| F | | 32.660 | | 565.700 |

注: *** $p < 0.01$, ** $p < 0.05$, * $p < 0.1$

根据结果来看, 模型 3 中战略性社会慈善捐赠 (SCSRD)、前瞻性环保投资 (SCSRE) 与因变量组织韧性 (OR) 的影响系数为 0.110 ($t = 3.28$, $p < 0.01$)、0.244 ($t = 7.28$, $p < 0.01$)。模型 4 中战略性社会慈善捐赠 (SCSRDA)、前瞻性环保投资 (SCSREA) 与因变量组织韧性 (OR) 的影响系数未发生明显变化, 为 0.108 ($t = 3.21$, $p < 0.01$)、0.059 ($t = 3.95$, $p < 0.01$)。说明战略性社会慈善捐赠倾向对因变量组织韧性的影响作用仍然显著, 依然是正向影响。前瞻性环保投资倾向对因变量组织韧性的影响作用仍然显著, 依然是正向影响。其次在模型 3 和 4 中, 研究发现资产负债率 (LEV)、产权性质 (STATE)、企业规模 (SIZE)、成长性 (GROWTH)、企业年限 (AGE) 也与组织韧性 (OR) 存在显著性的关系, 模型 3 中系数值分别为 -0.105 ($t = -6.87$, $p < 0.01$)、0.898 ($t = 56.18$, $p < 0.01$)、-0.034 ($t = -2.33$, $p < 0.05$)、0.063 ($t = 4.20$, $p < 0.01$)、0.064 ($t = 4.37$, $p < 0.01$)。模型 4 中系数值分别为 -0.112 ($t = -6.74$, $p < 0.01$)、0.872 ($t = 55.23$, $p < 0.01$)、-0.032 ($t = -2.16$, $p < 0.05$)、0.061 ($t = 4.17$, $p < 0.01$)、0.066 ($t = 4.23$, $p < 0.01$)。整体来看, 研究论证了战略性社会责任与组织韧性的关系, 这种关系是积极的。说明战略性社会责任履行越好, 组织韧性越强。本次研究假设 H2 成立。

组织韧性与企业绩效之间的关系检验

为了检验组织韧性对企业绩效的作用关系，首先将解释变量组织韧性 (OR) 与被解释变量企业绩效 (TQ) 放入模型中，构建模型 5；并进一步在模型 5 的基础上加入控制变量资产负债率 (LEV)、产权性质 (STATE)、企业年限 (AGE)、企业规模 (SIZE)、成长性 (GROWTH)，最终构建模型 6。分析结果如表 5 所示。

表 5 组织韧性与企业绩效模型结果

| Variable | 模型 5 | | 模型 6 | |
|-----------|---------|------|----------|-------|
| | β | t | β | t |
| OR | 0.354** | 2.86 | 0.177** | 1.31 |
| LEV | | | -0.268 | -1.05 |
| SIZE | | | 0.264 | 0.59 |
| GROWTH | | | 0.072*** | 4.90 |
| STATE | | | 0.095 | 0.69 |
| AGE | | | -0.034 | -0.25 |
| R-squared | 0.012 | | 0.034 | |
| r2_a | 0.010 | | 0.027 | |
| F | 3.448 | | 1795.951 | |

注：*** $p < 0.01$, ** $p < 0.05$, * $p < 0.1$

根据结果来看，模型 5 中组织韧性 (OR) 对企业绩效 (TQ) 的影响是显著的，系数为 0.354 ($t = 2.86$, $p < 0.05$)，再进一步加入其它控制变量后的，该系数出现降低，结果值为 0.177 ($t = 1.31$, $p < 0.05$)。说明组织韧性 (OR) 对企业绩效 (TQ) 的影响作用是稳定的，虽然受到了其它控制变量的弱化，但整体方向未出现异常。整体来看，研究论证了组织韧性与企业绩效的关系，这种关系是积极的。说明组织韧性越好，企业绩效也越高。反之企业绩效则越低，即验证了假设 H3 成立。

中介作用检验

为检验中介作用，本主主要参考 Wen et al. (2004) 经典的中介检验三步法。首先验证了自变量和因变量的关系，以验证系数 c 显著性。其次构建自变量和中介变量的关系，以验证系数 a 的显著性。最后构建自变量、中介变量和因变量的关系，以验证系数 c' 的显著性。

根据本文研究设定，组织韧性在战略性社会责任对企业绩效影响中起到了一定的中介传递作用。故首先研究验证了战略性社会慈善捐赠 (SCSRD)、前瞻性环保投资 (SCSRE) 与组织韧性 (OR) 的作用关系，结果如表 6 中模型 4 所示。进一步验证组织韧性 (OR) 与企业绩效 (TQ) 的作用关系，结果如表 6 中模型 6 所示。最终将战略性社会慈善捐赠 (SCSRD)、前瞻性环保投资

(SCSRE)、组织韧性 (OR) 一并构建模型, 验证对净资产收益率 (TQ) 的作用是否仍然都显著, 最终分析结果如表 6 所示。

表 6 组织韧性在战略性社会责任与企业绩效中介作用检验的模型结果

| Variable | 模型 2 | | 模型 4 | | 模型 7 | |
|------------------|-----------|-------|-----------|-------|-----------|-------|
| | β | t | β | t | β | t |
| SCSRD | 0.126*** | 3.59 | 0.018 | 1.21 | 0.118*** | 3.56 |
| SCSRE | 0.022** | 2.29 | 0.059*** | 3.95 | 0.017** | 2.24 |
| OR | | | | | 0.353** | 2.30 |
| LEV | -0.125*** | -3.45 | -0.105*** | -6.87 | -0.276 | -1.08 |
| SIZE | 0.032 | 0.84 | 0.898*** | 56.18 | 0.283 | 0.64 |
| GROWTH | 0.008 | 0.22 | -0.034** | -2.33 | -0.079*** | -5.81 |
| STATE | -0.011 | -0.30 | 0.063*** | 4.20 | 0.087 | 0.62 |
| AGE | 0.036 | 1.05 | 0.064*** | 4.37 | -0.050 | -0.40 |
| R-squared | 0.031 | | 0.828 | | 0.038 | |
| r _{2_a} | 0.135 | | 0.171 | | 0.137 | |
| F | 3.730 | | 565.700 | | 345.200 | |

注: *** $p < 0.01$, ** $p < 0.05$, * $p < 0.1$

根据表 6 所示, 模型 7 结果表明加入中介变量 (组织韧性) 后, 战略性社会责任仍然显著性的影响企业绩效, 证明系数 c' 显著 ($\beta = 0.126$, $p < 0.01$), 也论证了系数 b ($\beta = 0.353$, $p < 0.05$) 也显著, 即表明存在部分中介效应作用。最终结果表明, 组织韧性在战略性社会责任与企业绩效间起到了部分中介作用, 则研究假设 H4 成立。

稳健性检验

本文的稳健性分析主要采用度量指标偏差控制方法进行。本文使用了总资产利润率 (ROA) 来代替被解释变量托宾 Q 值 (TQ) 作为企业绩效的改变度量指标来进行稳健性分析。

表 7 改变因变量度量方式的回归结果

| 变量名 | 改后的因变量 (ROA) | 1 (ROA) | 2 (ROA) | 3 (ROA) | 4 (ROA) | 5 (ROA) |
|------|-----------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| 解释变量 | 1. SCSR | 0.124*** (3.59) | | 0.131*** (3.85) | | 0.123*** (3.53) |
| | 2. SCSRE | | 0.119*** (3.47) | 0.126*** (3.63) | | 0.115*** (3.43) |
| 中介变量 | 3. OR | | | | 0.119*** (3.25) | 0.112*** (3.13) |
| 控制变量 | 4. LEV | -0.254*** (-6.04) | -0.250*** (-5.78) | -0.284*** (-6.75) | -0.259*** (-5.81) | -0.261*** (-6.01) |
| | 5. SIZE | -0.025 (-0.56) | -0.041 (-0.87) | 0.060 (1.25) | 0.043 (0.44) | 0.041 (0.43) |
| | 6. GROWTH | -0.014 (-0.45) | -0.007 (-0.21) | -0.031 (-0.97) | -0.012 (-0.36) | -0.019 (-0.58) |
| | 7. STATE | -0.067 (-1.58) | -0.054 (-1.23) | -0.081* (-1.92) | -0.050 (-1.14) | -0.061 (-1.42) |
| | 8. AGE | -0.069* (-1.83) | -0.075** (-1.96) | 0.125** (2.44) | -0.068* (-1.74) | -0.063 (-1.64) |

注: *** $p < 0.01$, ** $p < 0.05$, * $p < 0.1$

本文使用了总资产利润率 (ROA) 来代替被解释变量托宾 Q 值 (TQ) 作为企业绩效的改变度量指标来进行稳健性分析。回归结果与前述研究结果基本一致, 说明本文研究结果是稳健的。

讨论

根据前文假设分析结果来看, 关于战略性社会责任、组织韧性、与企业绩效等各个变量之间两两的关系得到了验证。根据分析我们将讨论以下主题:

第一, 战略性社会责任对企业绩效存在显著正向影响。从广义范围看, 战略性社会责任履行的目的之一, 就是助力企业面向未来发展进行更为有效的长远规划, 预判未来社会趋势。企业以战略性社会责任履行 (包括战略性社会慈善捐赠、前瞻性环保投资) 来创造竞争优势, 达成企业长期绩效水平的提高, 能够突破近视发展局限性。

第二, 战略性社会责任对组织韧性存在显著正向影响。从狭义范围看, 战略性社会责任履行为提升组织韧性创造了一种路径, 企业通过履行战略性社会责任 (包括战略性社会慈善捐赠、前瞻性环保投资) 来提高企业承受冲击时的复苏能力。这与 Desjardine (2019) 的研究结论相一致, 即积极履行社会责任的企业在面临危机时更容易获得利益相关者的帮助, 从而减少企业所遭受的损失并加快恢复原有的水平。

第三，组织韧性能够在战略性社会责任和企业绩效之间起到部分中介作用。这说明，积极履行战略性社会责任的企业在面临危机时更容易具有承受冲击的组织韧性，而组织韧性强弱最终结果都体现在了企业绩效的表现上。企业履行战略性社会责任（包括战略性社会慈善捐赠、前瞻性环保投资）可提升组织韧性中的财务抗风险能力、运营能力、企业价值，进而提升企业绩效。

总结与建议

结论

本文在综述战略性社会责任、组织韧性与企业绩效等相关研究成果的基础上，界定了战略性社会责任、组织韧性与企业绩效的相关概念、分析了其特征，研究其内在的机理与关系，并通过实证研究进行了验证。本文的主要结论体现在以下两个方面：

第一，企业务必高度重视日常战略性社会责任履行

企业尤其在日常运营管理中要高度重视战略性社会责任的履行。当今中国制造业企业对战略性社会责任的重视程度仍有待提高，制造业企业必须在战略层面明确社会责任履行水平能提升企业组织韧性与企业绩效。

第二，不断增强组织韧性，提升企业抗风险能力

制造业企业应不断增强组织韧性，提升企业“化险为夷”的能力。因此，一是要有更多的企业参与到企业战略性社会责任履行中来。二是企业也应该在日常经营中将战略性社会责任纳入企业文化，开展相应的战略性社会责任活动，加强企业全体成员对不履行战略性社会责任后果的认识。三是将组织韧性锻造与提升作为企业日常管理流程中不可缺少的一个环节。

研究局限

本文基于理论基础、文献述评，将理论推演与实证研究相结合进行了假设推导，并取得了一定成果，形成了关于战略性社会责任、组织韧性与企业绩效的作用路径模型，并通过合规的实证研究方法进行了相关的验证，但也在一定程度上仍存在研究的局限性与不足。主要表现在样本选择范围受限、缺少多层次、多学科视角研究。

未来研究方向

第一，增加样本范围和数量，进行差异分析，以提高研究的准确性和普遍性。

第二，尝试使用问卷来测量组织韧性等变量。

第三，可将定性和定量的研究方法结合起来，使研究形成多层次、多视角的研究成果。

当今世界，企业仍可能面临更多的不确定性和突发事件，因此，战略性社会责任和组织韧性的研究与实践对中国企业绩效、管理和改进具有重要意义。希望本文能为中国未来的组织韧性研究提供一些启示。

References

- Bravo, O., & Hernández, D. (2021). Measuring organizational resilience: Tracing disruptive events facing unconventional oil and gas enterprise performance in the Americas. *Energy Research & Social Science, 80*, 102-187.
- Chu, X., & Gao, C. (2021). The current state of research on organizational resilience abroad: A literature review. *Nanda Business Review, 52*(1), 153-181. [in Chinese]
- DesJardine, M., Bansal, P., & Yang, Y. (2019). Bouncing back: Building resilience through social and environmental practices in the context of the 2008 global financial crisis. *Journal of Management, 45*(4), 1434-1460.
- Gu, J. P., & Fang, Y. L. (2022). Strategic corporate social responsibility and organizational resilience: The chain mediating role of network embedding and innovation capability. *Science and Technology Management Research, 16*, 146-153. [in Chinese]
- Han, Q. X., Dong, Y. C., & Li, Q. (2023). Does corporate social responsibility contribute to the improvement of innovation performance?: A cross-period re-examination based on strategic emerging enterprises. *Journal of Nanjing University of Finance and Economics, 3*, 22-32. [in Chinese]
- Hollnagel, E., Woods, D. D., & Leveson, N. (2006). *Resilience engineering: Concepts and precepts*. Ashgate Publishing.
- Ji, G. P., Wu, Z. J., & Gong, Z. W. (2021). Research on the impact of strategic corporate social responsibility of water-related enterprises on corporate performance. *Laoshu Qujianshe (Old Area Construction), 2*, 43-48. [in Chinese]
- Jia, J. J., & Li, J. (2022). An empirical study on the relationship between strategic corporate social responsibility and financial performance from an investment perspective. *Journal of Beijing Institute of Technology (Social Sciences Edition), 24*(3), 168-180. [in Chinese]
- Kahn, W. A., Barton, M., Fisher, C., Heaphy, E., Reid, E., & Rouse, E. (2018). The geography of strain: Organizational resilience as a function of intergroup relations. *Academy of Management Review, 43*(3), 509-529.
- Li, P., & Zhu, J. (2021). Organizational resilience: A review of recent literature. *Foreign Economics & Management, 43*(3), 25-41. [in Chinese]
- Lv, W., Wei, Y., Li, X., & Lin, L. (2019). What dimension of CSR matters to organizational resilience? Evidence from China. *Sustainability, 11*(6), 1561.
- Madsen, P. M., & Rodgers, Z. J. (2015). Looking good by doing good: The antecedents and consequences of stakeholder attention to corporate disaster relief. *Strategic Management Journal, 6*, 776-794.
- McManus, S., Seville, E., Brunsdon, D., & Vargo, J. (2007). Resilience management: A framework for assessing and improving the resilience of organizations. *Resilient Organizations Research Report, 1*, 1-79.
- McWilliams, A., Siegel, D. S., & Wright, P. M. (2006). Corporate social responsibility: Strategic implications. *Journal of Management Studies, 43*(1), 1-18.

- Miha, R., Smith, J., & Brown, L. (2020). Stakeholder engagement as a determinant of organizational resilience. *Journal of Business Ethics*, 162(3), 621-637.
- Natalia, V. R. L. (2015). The impact of corporate social and environmental responsibility on long-term sales growth and survival. *Asian Journal of Sustainability and Social Responsibility and Sustainability MDPI*, 32, 89.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.
- Sajko, M., Boone, C., & Buyl, T. (2021). CEO greed, corporate social responsibility, and organizational resilience to systemic shocks. *Journal of Management*, 47(4), 957-992.
- Wang, Y., & Cai, J. (2019). Development and validation of the corporate organizational resilience scale. *Statistics and Decision*, 35(5), 178-181. [in Chinese]
- Wen, Z., Zhang, L., Hou, J., & Liu, H. (2004). Testing and application of the mediating effect. *Acta Psychologica Sinica*, 36(5), 614-620. [in Chinese]
- Zhou, H., Li, D., & Zhang, W. (2019). Strategic corporate social responsibility and corporate performance: A win-win situation or trade-off? *Research on Economics and Management*, 40(6), 131-144. [in Chinese]



Name and Surname: Lina Wang

Highest Education: Doctoral Candidate

Affiliation: International College, Dhurakij Pundit University, Thailand

Field of Expertise: Business Management



Name and Surname: Han Zhang

Highest Education: Doctor Degree

Affiliation: International College, Dhurakij Pundit University, Thailand

Field of Expertise: Strategic Management