

DOI 编码: 10.3969/j.issn.1672-884x.2020.09.006

关系嵌入视角下高管团队异质性 对企业社会责任绩效的影响研究

朱 乐 陈 承

(长江大学经济与管理学院)

摘要: 结合高阶理论、社会关系嵌入理论及合法性理论等视角,探讨高管团队的关系异质性对结构异质性与企业社会责任绩效关系的中介作用机理。以中国 2011~2017 年沪深 A 股上市公司为样本,采用 Heckman 二阶段回归方法进行实证检验。研究表明:高管团队年龄异质性对企业社会责任绩效具有显著的负向影响,关系异质性有助于缓解其负向作用;高管团队在性别、学历和任期等方面的异质性对企业社会责任绩效具有显著的正向影响,但是关系异质性在其中的中介效应未获得经验证据的支持。

关键词: 高管团队; 结构异质性; 关系异质性; 企业社会责任绩效

中图分类号: C93 **文献标志码:** A **文章编号:** 1672-884X(2020)09-1318-09

The Effect of Top Management Team Heterogeneity on Corporate Social Responsibility Performance under the View of Relationship Embeddedness

ZHU Le CHEN Cheng

(Yangtze University, Jingzhou, Hubei, China)

Abstract: In the perspectives of upper echelon theory, the social relationship embeddedness theory and the legitimacy theory, the study discusses the mediating mechanism of top management team's social relationship heterogeneity on the relationship between its structure heterogeneity and corporate social responsibility performance. Using the sample of China's A share listed companies from 2011 to 2017, the Heckman's two-stage regression method is used for empirical testing. We find a significant-negative relationship between top management team's age heterogeneity and corporate social responsibility performance, and the relationship heterogeneity can ease the negative impact. The structure heterogeneity in gender, education and tenure has a significant positive impact on corporate social responsibility performance, but the mediating effect of relationship heterogeneity hasn't been proved by sufficient empirical evidence.

Key words: top management team; structure heterogeneity; relationship heterogeneity; corporate social responsibility performance

1 研究背景

在现实中,商业领域层出不穷的伦理问题,引发了人们对企业社会责任的广泛关注。在 2020 年 1 月爆发的新冠肺炎疫情中,一些具有社会责任感的上市公司快速做出捐赠决策,赢得了公众赞许;而另一些企业或慈善机构却因决策低效或管理不善,被认为缺乏社会责任感,受到公众的指责与非议。身处同样的情境,为

何不同企业的做法相去甚远?人们往往把这种差异归因于组织中的决策者——高管团队(top management team, TMT)。由此引发一个值得深思的问题,高管团队是否,又如何影响企业社会责任战略的制定、实施和绩效?回答这一问题,不仅有助于高管团队加深对企业社会责任决策规律的认识和理解,而且还有助于高管团队在推动企业履行社会责任的实践中发挥更好的作用。

收稿日期: 2020-01-24

基金项目: 教育部人文社会科学规划基金资助青年项目(14YJC630004)

自从 HAMBRICK 等^[1]于 1984 年提出高阶理论以来,学者们对 TMT 异质性及其影响开展了广泛研究。高阶理论认为,高管团队以其“过滤装置”来解释企业所处战略环境并做出战略决策。高管团队成员的认知基础和价值观等是这个“过滤装置”的关键“部件”。由于这些“部件”具有不可观测性,研究中通常采用人口统计学特征来反映它们的特征。为了打开这一“过滤装置”的黑箱,学者们围绕 TMT 人口统计学特征异质性的战略决策后果展开研究,但研究结论却并未达成一致。一些学者的研究表明,较高的 TMT 异质性有助于增强高管团队对决策的全面理解^[2],有利于激发组织的建设性争论^[1],帮助组织获得更多有价值的决策信息^[3],进而提升企业战略绩效;另一些研究则认为,较高的 TMT 异质性可能会阻碍成员的交流与合作^[4],加大团队意见分歧^[5],降低决策效率^[6],从而有损企业发展。此外,国内少数学者从 TMT 异质性角度探讨了企业社会责任的前因问题,也同样出现了不一致,例如,TMT 任期异质性与企业社会责任绩效呈现出正相关^[7]和负相关^[8]两种截然相反的结论。这些不一致的研究结论产生的原因可能在于:①以往文献大多探讨 TMT 异质性对企业社会责任绩效的直接影响,是否存在一些中介因素仍尚未可知^[3];②以往研究着重考察了 TMT 人口统计学特征异质性的影响,鲜有从社会属性角度对 TMT 关系异质性的研究^[7];③缺乏针对企业社会责任决策一般过程的理论分析框架,也可能会导致一些似是而非的研究结论。

基于此,本研究以 2011~2017 年沪深两市 A 股上市公司为样本,探讨 TMT 异质性对企业社会责任绩效的影响机理,尝试回答如下两个问题:①从高阶理论和组织合法性理论视角,构建“认知-信息-行动-过程-绩效”的理论分析框架,研究 TMT 人口统计学特征异质性是否,以及如何影响企业社会责任绩效;②结合社会关系嵌入理论,研究 TMT 关系异质性是否,以及如何对 TMT 人口统计学特征异质性与企业社会责任绩效关系产生中介作用。

2 文献回顾与假设提出

2.1 文献回顾与研究思路

高阶理论提出,企业中的战略行动主要依靠高管团队共同做出决策^[1]。该理论隐含着一个前提假定,即高管团队相对单个成员对战略决策具有更大的影响力^[9]。学者们通常采用

TMT 人口统计学特征异质性来反映 TMT 成员在价值观和认知等方面构成的差异性,认为这种差异性是导致企业多样化的战略选择的主要原因^[10]。但是,也有学者指出,采用 TMT 人口统计学特征异质性,仅反映了团队成员在价值观和认知等方面的静态性构成特征,缺乏对 TMT 行为社会属性的考察^[11]。由此,有必要对 TMT 异质性构成进行扩充,将 TMT 关系特征异质性纳入其中,以反映团队成员在人际互动和信息获取等方面的动态性构成特点^[7]。同时,已有研究还发现,TMT 人口统计学特征可能会影响管理层社会关系网络特征,例如,不同年龄、不同性别、不同教育背景特征的高管,会表现出差异化的社交需求和人际交往取向^[12]。从以往研究中得到启发,本研究中将高管团队在年龄、性别、学历和任职期限等人口统计学特征方面的异质性称之为结构异质性。进一步地,本研究推测,TMT 结构异质性既可能直接作用于企业社会责任绩效,也可能通过影响 TMT 关系异质性而作用于企业社会责任绩效。

根据组织合法性理论,本研究将企业社会责任绩效看作是是企业道德合法性的反映,即企业被利益相关者视为具有道德的企业公民而接受的程度^[13]。进一步地,从组织合法性角度,本研究将企业社会责任战略概括为:企业通过与利益相关者的互动,从而获得道德合法性认同的一系列行动。现实中,企业面临着众多的利益相关者及其诉求,如何管理利益相关者成为企业社会责任战略决策要解决的核心问题。根据利益相关者理论,企业通常可依据 3 个标准来确定利益相关者优先性,即利益相关者权力、利益相关者诉求的合法性,以及利益相关者诉求的紧迫性^[14]。结合组织意义建构理论,BA-SU 等^[15]从认知、释义和意动 3 个层面阐释了企业社会责任战略决策的一般过程。虽然以往学者从组织行为层面刻画了企业社会责任战略决策活动的特征,但是组织毕竟只是一个抽象的实体,如果忽视了对决策过程中人的因素的探讨,仍然无法得知企业社会责任战略及其绩效的根本动因。由此,本研究主要从 TMT 异质性角度,考察决策主体在企业社会责任战略行动中的影响机制。

综上,以往关于 TMT 异质性和企业社会责任的研究,丰富和启发了对于二者之间关系问题的思考,但是要真正厘清二者的关系,还需要结合不同理论视角,建立一个统一的分析框架。本研究结合合法性理论和利益相关者理

论,借鉴 BASU 等^[15]的研究框架,从利益相关者识别、合法性沟通、共同决策 3 个层面描述企业社会责任战略决策的一般过程。在此基础上,结合高阶理论和关系嵌入理论,采用“认知-信息-行动-过程-绩效”分析框架(见图 1),分别考察 TMT 结构异质性、关系异质性和企业社会责任战略决策过程及绩效间的相互关系,并提出相应的研究假设。

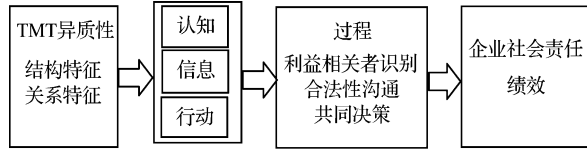


图 1 “认知-信息-行动-过程-绩效”分析框架

2.2 TMT 结构异质性与企业社会责任绩效

企业往往面临着众多利益相关者,如何准确识别利益相关者及其诉求,是企业社会责任战略决策时高管团队面临的首要问题^[16]。结构异质性较高的高管团队,通常具有多样化的认知能力,这有利于高管团队对利益相关者权力和诉求进行全面的评估,从而识别出更具合法性和紧迫性的利益相关者^[17]。已有研究表明,不同年龄阶段的高管团队成员具有差异化的道德认知能力,会基于不同的价值取向关注不同利益相关者及其诉求,例如,相对年轻的高管,年长者更倾向于从普适性道德标准角度关注与权利、公平、正义等有关的议题^[18]。从 TMT 性别异质性来看,男性和女性高管均具有独特的心理特征,不同性别的高管对某些特定类型的利益相关者诉求的关注具有互补性;相对于男性,女性具有乐于助人、富有同情心、内心敏感、关心他人幸福等心理特征,这使她们对涉及员工福利、社区影响和环境政策的议题更具敏感性^[17,19]。在 TMT 教育水平的异质性方面,通常教育水平的差异反映了高管不同的认知模式,学历越高的高管更倾向于运用科学知识做理性分析,更关注显性的利益相关者诉求;学历较低的高管则更依赖于直觉和经验做判断,更关注隐性的利益相关者可能带来的影响。此外,在 TMT 任期异质性方面,ZHANG 等^[17]研究发现,相对任期短的高管,任期长的高管更倾向于关注带来长期利益和可持续发展有关的利益相关者议题。

企业和利益相关者对道德合法性的认知可能会存在分歧,因此,高管团队需要向利益相关者解释企业社会责任战略行动。不同的利益相关者可能强调不同的道德原则,对企业也会有不同的道德期望^[17]。高管团队通过与利益相关

者的广泛沟通,可表明企业对自身与利益相关者关系的态度,以及对特定社会责任议题的看法^[15]。企业通常会根据具体情境,采取不同的策略回应利益相关者的诉求,如反应型、防御型、适应型和前瞻型;也会从不同的角度为其行动辩解,如法律、科学、经济和伦理等。本研究认为,较高的 TMT 结构异质性为合法性沟通提供了更为丰富而多样化的认知基础,理由在于:①不同的价值观,有助于高管团队从企业自身和利益相关者等不同角度解释合法性的内涵;②不同的经验和知识背景,有助于高管团队对企业所处情境因素进行分析和判断,进而选择更恰当、更有效的策略或沟通方式回应利益相关者的不同诉求。GREENING 等^[18]研究表明,TMT 成员的年龄异质性越高,他们越可能提供多样的、从不同角度出发的处理方式,在面临突然爆发的环境危机时,企业处理方式往往比年龄异质性低的企业会更加完善。除此之外,TMT 结构异质性本身还可能具有某种象征性意义,作为一种显示性信号而被利益相关者视为具有道德合法性的象征^[3]。

任何企业都面临着有限资源的约束,高管团队在企业社会责任战略决策中,需要协调和配置各种资源,从而满足不同利益相关者的诉求。为了解释资源协调和配置的有效性,学者们提出了“一致性”的概念,认为它包含两个层面的含义:①企业社会责任行动与企业总体战略目标的相关性;②不同时期企业社会责任行动相互的逻辑关联性^[15]。企业社会责任战略的一致性,很大程度上取决于高管团队成员之间的对话和决策过程。较高的 TMT 结构异质性,有助于具有不同认知能力的团队成员充分地交换意见,全面地审视企业社会责任政策制定的合理性,避免资源协调和配置的决策与企业总体战略目标发生偏差^[2]。相反,当 TMT 结构同质性较高时,意味着团队成员的认知和价值观较为趋同,面对不断变化的外部环境和多样化的利益相关者诉求,在协调和配置企业内部资源时,可能难以形成系统性和逻辑一致性的资源配置政策^[15]。

综上,本研究认为,较高的 TMT 结构异质性提供了多样化的认知视角,有助于全面、准确地识别利益相关者诉求,有助于提高企业合法性沟通的有效性,有助于确保企业社会责任战略的一致性,从而提高企业的道德合法性。基于此,提出如下假设:

假设 1 TMT 结构异质性与企业社会责

任绩效之间存在正相关关系。

2.3 TMT 关系异质性的中介作用

根据社会嵌入理论,本研究将 TMT 关系异质性定义为,高管团队成员嵌入社会关系网络结构之中的差异性。这一概念描述了 TMT 社会属性方面的构成特征。以往学者在探讨 TMT 构成对企业战略行动或绩效的影响问题时,大多仅关注了 TMT 结构异质性的影响,缺乏对 TMT 关系异质性的考察,这可能导致研究结论存在局限甚至混淆^[7]。TMT 结构异质性主要反映高管团队在经验、知识和价值观等认知层面的结构特征,而 TMT 关系异质性则主要反映高管团队成员嵌入于不同社会网络关系,并由此形成差异化的信息获取能力的结构特征,二者可能对企业社会责任绩效存在不同的影响机理。

TMT 关系异质性对企业社会责任战略决策过程的影响,主要表现在如下 3 个方面:①较高的 TMT 关系异质性,有助于提高利益相关者识别的有效性。如前所述,虽然高管团队成员不同的认知基础,为识别利益相关者提供了先验的知识和价值判断,但是高管团队成员从不同社会关系网络中获得的事实信息,可为识别利益相关者诉求的合法性,以及紧迫性提供更详实的客观依据^[7]。②较高的 TMT 关系异质性,有助于企业与利益相关者达成合法性的共识。高管团队在回应利益相关者诉求和解释企业社会责任行动时,需要采取不同的回应策略和沟通方式^[15]。而嵌入于不同社会关系网络的高管,通常发挥着联结企业与利益相关者的纽带作用,在频繁的互动交流中充分地交换信息,更易于做出有效的回应并选择适宜的沟通方式,从而提高利益相关者对企业道德合法性的认同度。③较高的 TMT 关系异质性,还有助于提高共同决策的效率。为了满足不同的利益相关者的诉求,高管团队需要对有限的资源做出协调和配置的共同决策。TMT 关系异质性越高,意味着高管团队成员的信息获取能力更强,他们更倾向于基于事实信息做出具有内部一致性的资源配置决策。从社会性群体构成的象征性意义角度来看,当高管处在关系异质性较高的 TMT 中时,他们将更倾向于分享自己从不同关系联结中获得的信息,导致共同决策过程中产生更多的建设性冲突,从而提高企业社会责任共同决策的效率^[20]。

此外,TMT 关系特征是组织间关系在个体层面的反映,受到高管成员个体特质的影响^[21]。

本质上而言,社会关系网络可以看作是高管团队成员根据其经验、知识和价值观等进行主观选择的结果。已有研究表明,不同年龄阶段的高管会表现出不同的关系网络特征^[22];教育程度不同,导致高管社交取向存在一定的差异^[12];性别差异性也会导致高管团队网络关系的多样性^[23]。由此可见,较高的 TMT 结构异质性,反映了团队成员多样化的认知和价值观,是高管团队成员嵌入广泛的人际关系网络的一个主要动因。

综合分析,本研究发现 TMT 关系异质性的中介作用路径,即 TMT 结构异质性可能通过影响 TMT 关系异质性,进而作用于企业社会责任绩效。基于此,提出如下假设:

假设 2 TMT 关系异质性在 TMT 结构异质性与企业社会责任绩效关系中发挥正向的中介效应。

3 研究设计

3.1 样本选择与数据来源

本研究的样本为中国沪深两市 A 股上市公司,研究区间为 2011~2017 年;同时,对样本数据进行如下筛选和处理:①剔除金融类上市公司、ST 公司以及 *ST 公司的数据;②删除数据异常以及数据缺失的公司样本;③对变量指标数据进行标准化处理。最终,选取了 2 113 家上市公司作为样本,得到了 13 644 个观测值构成的样本数据。实证研究所使用的公司财务数据、企业管理者背景特征数据以及公司基本情况数据均来源于国泰安数据库(CSRAR)。

3.2 变量定义

(1)因变量 本研究采用润灵环球(RSK)社会责任报告评级数据库中的评分结果来度量企业社会责任绩效,评分越高,表明企业社会责任绩效表现越好。

(2)自变量 借鉴张兆国等^[8]的做法,高管团队成员包括上市公司年报中所披露除独立董事外的高管人员和董事会成员。考虑到离散变量与连续变量的差异性,本研究采用 Herfindal-Hirschman 异质性系数方法对 TMT 性别异质性和学历异质性进行测量,运用 Allison 差异系数方法来测量 TMT 年龄异质性和任期异质性^[24,25]。

(3)中介变量 本研究将高管团队社会关系分为四大类,即学术背景关系、金融背景关系、市场背景关系以及政治背景关系。同样地,本研究运用 Herfindal-Hirschman 异质性系数来衡量高管团队关系异质性。

(4)控制变量 参照以往学者的研究结论和

做法,本研究将高管海外留学经历、资产负债率、企业年龄、企业规模、持有现金、企业业绩作为控制变量。所有变量的详细定义及计算方法见表 1。

表 1 变量说明

类型	名称	代码	定义
因变量	企业社会责任绩效	CS	润灵环球对企业社会责任的评价分数
自变量	TMT 性别异质性	SE	高管团队中男女成员数量的差异性
	TMT 学历异质性	ED	高管团队中成员学历的差异性
	TMT 年龄异质性	AG	高管团队中成员年龄的差异性
	TMT 任期异质性	TE	高管团队中成员任期的差异性
中介变量	TMT 关系异质性	RE	高管团队成员嵌入社会关系网络结构之中的差异性
控制变量	海外留学经历	OV	具有留学经历的高管成员数/高管团队总人数
	资产负债率	L	负债/总资产
	企业年龄	A	企业成立时间的自然对数
	持有现金	C	期末现金及现金等价物余额/总资产
	企业规模	S	企业总资产的自然对数
	企业业绩	R	净利润/平均资产总额

3.3 模型设定

(1)回归模型设定 目前,我国只有部分上市公司披露了社会责任报告,因此,研究中需要剔除那些未披露社会责任报告的公司。然而,如果只利用披露了社会责任报告的公司来考察高管团队异质性对企业社会责任的影响,就会带来样本选择的偏差问题。由此,为了解决样本选择性偏差问题,借鉴张兆国等^[8]的做法,本研究拟采用 Heckman 二阶段模型考察 TMT 结构异质性对企业社会责任绩效的影响。

阶段 1 建立社会责任是否披露的 Probit 二元离散选择模型,计算得到逆米尔斯比率 λ ,对于是否披露社会责任报告进行估计:

$$CSdum = \beta_0 + \beta_1 AG + \beta_2 SE + \beta_3 ED + \beta_4 TE + \beta_5 OV + \beta_6 L + \beta_7 S + \beta_8 C + \beta_9 R + \beta_{10} A + \epsilon_0, \quad (1)$$

式中,CSdum 为企业社会责任报告是否披露的虚拟变量,披露取值为 1,否则取值为 0; β_0 表示截距项; $\beta_1 \sim \beta_{10}$ 表示各解释变量和控制变量的回归系数; ϵ 表示残差项。

阶段 2 建立 TMT 异质性影响模型。将式(1)得到的逆米尔斯比率 λ 作为控制变量加入式(2)中,得到 OLS 估计模型:

$$CS = \beta_0 + \beta_1 AG + \beta_2 SE + \beta_3 ED + \beta_4 TE + \beta_5 OV + \beta_6 L + \beta_7 S + \beta_8 C + \beta_9 R + \beta_{10} A + \beta_{11} \lambda + \epsilon_1, \quad (2)$$

式中, β_{11} 表示回归系数。

(2)中介模型设定 根据温忠麟等^[26]提出的中介效应检验过程,本研究利用式(2)~式(4)的估计结果对关系异质性的中介效应进行检验:

$$RE = \beta_0 + \beta_1 AG + \beta_2 SE + \beta_3 ED + \beta_4 TE + \beta_5 OV + \beta_6 L + \beta_7 S + \beta_8 C + \beta_9 R + \beta_{10} A + \epsilon_2; \quad (3)$$

$$CS = \beta_0 + \beta_1 AG + \beta_2 SE + \beta_3 ED + \beta_4 TE + \beta_5 OV + \beta_6 L +$$

$$\beta_7 S + \beta_8 C + \beta_9 R + \beta_{10} A + \beta_{11} \lambda + \beta_{12} RE + \epsilon_3, \quad (4)$$

式中, β_{12} 表示回归系数。

具体操作如下:第一步,检验式(2)中的回归系数是否显著,若解释变量的回归系数显著,则进行第二步,否则,停止检验。第二步,依次检验式(3)、式(4)中的回归系数的显著性,若回归系数都显著,意味着高管团队异质性对企业社会责任的影响至少有一部分是通过关系异质性实现的,则间接效应显著,转到第四步;如果至少有一个不显著,则进行第三步检验。第三步,用 Bootstrap 法直接检验原假设:式(3)中解释变量回归系数与式(4)中介变量回归系数的乘积为 0。如果显著,则间接效应显著,进行第四步;否则间接效应不显著,停止分析。第四步,检验式(4)的解释变量的回归系数,如果不显著,即直接效应不显著,说明只有中介效应;如果显著,即直接效应显著,进行第五步。第五步,比较式(3)中解释变量回归系数与式(4)中介变量回归系数的乘积,以及式(4)的解释变量的回归系数的符号,如果同号,属于部分中介效应;如果异号,则属于遮掩效应。

4 实证结果与分析

4.1 描述性统计

在假设验证前,本研究首先对主要变量进行了描述性统计分析(见表 2)。由表 2 可知,在我国上市公司中,CS 的均值为 40.660,标准差为 11.550,最大值为 87.950,最小值为 15.120,表明我国上市公司的企业社会责任绩效整体状况较差,远低于及格水平;同时,CS 标准差较大,说明不同公司的企业社会责任绩效的水平存在较大差异。TMT 年龄异质性、性别异质性、关系异质性的均值分别为 0.155、0.216、0.299,说明上市公司高管团队在年龄、

表 2 变量的描述性统计

变量	观测值	均值	标准差	最小值	最大值
CS	2 821	40.660	11.550	15.120	87.950
AG	13 644	0.155	0.045	0.023	0.321
SE	13 644	0.216	0.154	0.000	0.592
ED	13 028	0.567	0.119	0.111	0.815
TE	12 795	0.629	0.277	0.006	2.923
RE	13 644	0.299	0.130	0.050	0.681
OV	13 644	0.063	0.103	0.000	1.000
L	13 643	0.354	0.322	-0.195	13.400
S	13 643	21.800	1.232	14.130	28.250
C	13 642	0.176	0.142	7.69e-05	1.000
R	13 642	0.049	0.126	-2.241	10.030
A	13 644	2.719	0.409	0.693	7.610

注:观测值由 Stata 软件自动计算得出,该软件进一步删除了部分变量缺失或数据异常的观测值,例如,部分公司未披露 CS、ED、TE 等信息,造成了数据缺失。下同。

性别、社会网络关系方面的异质性水平较低;而TMT学历异质性、任期异质性水平较高,均值分别为0.567、0.629,说明上市公司高管团队在学历、任期方面的异质性水平较高。

4.2 相关性分析

各研究变量的相关性分析结果见表3。从相关系数来看,主要变量之间相关系数的绝对

值绝大多数都小于0.300,表明模型不存在严重的多重共线性。此外,本研究通过方差膨胀系数分析,发现VIF值最大为1.490,均值为1.210。一般认为VIF值大于10时,会存在较严重的共线性问题。由此可见,本研究中涉及的变量之间不存在严重的多重共线性的干扰,适合做多元回归分析。

表3 变量的相关性分析(N=13 644)

变量	CS	AG	SE	ED	TE	RE	OV	L	S	C	R	A
CS	1.000											
AG	0.207 ***	1.000										
SE	0.054 ***	0.198 ***	1.000									
ED	0.048 **	0.149 ***	0.060 ***	1.000								
TE	0.093 ***	0.047 ***	0.041 ***	0.040 ***	1.000							
RE	0.060 ***	0.078 ***	0.018 **	0.069 ***	0.089 ***	1.000						
OV	0.180 ***	0.114 ***	0.040 ***	0.089 ***	-0.022 **	0.122 ***	1.000					
L	0.042 **	0.090 ***	0.069 ***	0.060 ***	0.062 ***	0.035 ***	0.066 ***	1.000				
S	0.454 ***	0.284 ***	0.188 ***	0.088 ***	0.184 ***	-0.020 **	0.018 **	0.172 ***	1.000			
C	0.065 ***	0.068 ***	0.091 ***	0.031 ***	0.184 ***	0.083 ***	0.068 ***	0.227 ***	0.251 ***	1.000		
R	0.011	0.026 ***	0.025 ***	0.017 **	0.069 ***	0.038 ***	0.022 ***	0.196 ***	0.029 ***	0.154 ***	1.000	
A	-0.005	0.089 ***	0.001	0.114 ***	0.222 ***	0.081 ***	0.070 ***	0.116 ***	0.113 ***	0.171 ***	0.027 ***	1.000

注: **、*** 分别表示 $p<0.05$ 、 $p<0.01$,下同。

4.3 回归分析结果

本研究采用层级回归分析来检验TMT异质性对企业社会责任绩效的直接影响(见表4)。表4中,模型1为基本模型,仅加入了控制变量。在模型1的基础上,将TMT年龄异质性、性别异质性、学历异质性、任期异质性分别加入到模型2~模型5中,考察TMT结构异质性与企业社会责任绩效的关系;模型6将全部解释变量加入方程进行回归。由表4可见,除了各变量的系数数值发生了较小的改变之外,系数的符号和显著性程度均未发生明显改变,进一步表明本研究中的多元回归模型不存在严重的多重共线性问题的干扰。

由表4中的模型2可知,高管团队年龄异质性对企业社会责任绩效的回归系数为负,且在1%的统计水平下显著($\beta=-0.074$, $p<0.01$),与假设1矛盾。可能的原因在于:①中国传统文化中存在“论资排辈”的观念,可能导致在企业社会责任决策环节,资历老、年纪大的高管往往拥有更大的决策权,从而抑制了其他年龄段高管分享自己的观点和信息;②根据“同辈效应”理论^[27],出生于不同年代的高管具有不同的经历和认知,年龄异质性越大的高管团队,其凝聚力和默契关系会被削弱,进而可能阻碍知识和信息的分享,降低企业社会责任的决策效率。由模型3可知,高管团队性别异质性与企业社会责任绩效在10%水平上显著正相关($\beta=0.030$, $p<0.1$);由模型4可知,高管团队学历

表4 TMT结构异质性对企业社会责任绩效的回归结果

类别	模型1	模型2	模型3	模型4	模型5	模型6
AG		-0.074 *** (0.019)				-0.086 *** (0.020)
SE			0.030 * (0.017)			0.051 *** (0.018)
ED				0.064 ** (0.027)		0.054 * (0.028)
TE					0.081 *** (0.025)	0.033 (0.026)
OV	0.097 *** (0.017)	0.095 *** (0.016)	0.085 *** (0.016)	0.084 *** (0.017)	0.082 *** (0.017)	0.076 *** (0.017)
L	-0.456 *** (0.040)	-0.423 *** (0.040)	-0.431 *** (0.040)	-0.437 *** (0.041)	-0.432 *** (0.041)	-0.400 *** (0.041)
S	1.214 *** (0.094)	1.225 *** (0.093)	1.252 *** (0.093)	1.232 *** (0.095)	1.193 *** (0.095)	1.197 *** (0.095)
C	-0.084 *** (0.025)	-0.085 *** (0.025)	-0.0843 *** (0.025)	-0.079 *** (0.025)	-0.079 *** (0.025)	-0.079 *** (0.026)
R	-0.310 *** (0.070)	-0.254 *** (0.069)	-0.296 *** (0.069)	-0.299 *** (0.070)	-0.235 *** (0.071)	-0.222 *** (0.072)
A	0.159 *** (0.027)	0.133 *** (0.027)	0.126 *** (0.027)	0.132 *** (0.028)	0.157 *** (0.028)	0.132 *** (0.029)
λ	1.731 *** (0.209)	1.846 *** (0.207)	1.841 *** (0.207)	1.809 *** (0.212)	1.746 *** (0.211)	1.836 *** (0.212)
观测值①	2 821	2 821	2 821	2 695	2 716	2 590
常数项	-2.909 *** (0.313)	-3.332 *** (0.313)	-3.317 *** (0.314)	-3.276 *** (0.320)	-2.940 *** (0.315)	-3.322 *** (0.321)
R ²	0.260	0.281	0.278	0.277	0.241	0.266

注: *表示 $p<0.1$;括号内为t值。下同。

① 本研究分别检验AG、SE、ED、TE对CS的影响,在模型的观察数据中,同时包含了AG、SE、ED、TE、CS的有2 590个;同时包含AG、SE与CS的有2 821个;同时包含ED与CS有2 695个;同时包含TE与CS有2 716个,最终进入各模型的观察值数量不同,如果要平衡各模型的观测值数量,可能会造成偏误而影响结果的客观性,故在各模型中根据所获得的最大观测值来确定观测值数量,由此造成表中数值的差异。后同。

异质性与企业社会责任的回归系数为 0.064,且在 5%水平上显著正相关;由模型 5 可知,高管团队任期异质性的系数亦为正,且在 1%的统计水平下显著($\beta=0.081, p<0.01$)。由此可见,高管团队在性别、学历、任期方面的异质性,对企业社会责任绩效有显著的正向作用,与假设 1 相符合。

4.4 中介效应检验

本研究的中介效益检验结果见表 5。由表 5 的回归结果可知,TMT 年龄、性别、学历、任期等方面的结构异质性与企业社会责任绩效的关系都显著,均通过中介效应检验的第一步。在模型 7 和模型 8 中,TMT 年龄异质性、关系异质性的回归系数分别为 0.050、0.033,且分别在 1%和 10%水平上显著,两者的乘积为正数,表示间接效应显著,说明 TMT 年龄异质性对企业社会责任绩效的影响有一部分是通过关系异质性实现的;模型 8 中,TMT 年龄异质性的回归系数为-0.080,且显著,与乘积异号,说明关系异质性在 TMT 年龄异质性与企业社会责任绩效之间起到负向中介作用,缓解了年龄

异质性对企业社会责任绩效的负向影响。模型 9、模型 10 中,TMT 性别异质性、关系异质性的回归系数分别为 0.006、0.021,但不显著,表明性别异质性与关系异质性无显著关系,中介效应不成立,与假设 2 不相符。在模型 11、模型 13 中,TMT 学历异质性、任期异质性的回归系数分别为 0.070、0.057,且都在 1%水平上显著;在模型 12、模型 14 中,关系异质性的回归系数未通过显著性检验,意味着关系异质性是否在 TMT 学历、任期异质性与企业社会责任绩效之间存在间接效应还需要进一步检验。为此,本研究通过 Stata 软件,使用 Bootstrap 直接法(1 000 次再抽样,95%的置信区间)进一步检验关系异质性的中介作用,结果见表 6。Bootstrap1、Bootstrap2 分别表示 TMT 学历、任期异质性的检验结果。由表 6 可知,关系异质性在 TMT 学历异质性与企业社会责任绩效之间的间接效应不显著,与假设 2 不相符;在 TMT 任期异质性与企业社会责任绩效之间的总效应、直接效应和间接效应都很显著,但置信区间包含 0,同样与假设 2 不相符。

表 5 中介效益检验结果

类别	模型 7 RE	模型 8 CS	模型 9 RE	模型 10 CS	模型 11 RE	模型 12 CS	模型 13 RE	模型 14 CS
AG	0.050 *** (0.007)	-0.080 *** (0.019)						
SE			0.006 (0.007)	0.035 ** (0.018)				
ED					0.070 *** (0.012)	0.073 *** (0.028)		
TE							0.057 *** (0.008)	0.085 *** (0.025)
RE		0.033 * (0.019)		0.021 (0.019)		0.014 (0.019)		0.030 (0.019)
OV	0.085 *** (0.007)	0.102 *** (0.017)	0.090 *** (0.007)	0.092 *** (0.015)	0.085 *** (0.007)	0.091 *** (0.017)	0.093 *** (0.007)	0.078 *** (0.017)
L	-0.001 (0.007)	-0.445 *** (0.040)	-0.002 (0.007)	-0.453 *** (0.040)	-0.002 (0.008)	-0.461 *** (0.041)	-0.003 (0.007)	-0.431 *** (0.041)
S	0.015 ** (0.008)	1.182 *** (0.094)	0.002 (0.007)	1.214 *** (0.094)	0.004 (0.008)	1.194 *** (0.096)	0.001 (0.008)	1.187 *** (0.095)
C	0.052 *** (0.006)	-0.087 *** (0.025)	0.050 *** (0.008)	-0.087 *** (0.025)	0.053 *** (0.008)	-0.081 *** (0.025)	0.045 *** (0.008)	-0.080 *** (0.025)
R	0.031 *** (0.012)	-0.284 *** (0.070)	0.032 *** (0.012)	-0.326 *** (0.070)	0.033 *** (0.012)	-0.325 *** (0.071)	0.028 ** (0.012)	-0.241 *** (0.071)
A	-0.048 *** (0.007)	0.162 *** (0.027)	-0.051 *** (0.007)	0.154 *** (0.027)	-0.043 *** (0.007)	0.160 *** (0.028)	-0.040 *** (0.007)	0.157 *** (0.028)
λ		1.717 *** (0.209)		1.717 *** (0.209)		1.686 *** (0.213)		1.733 *** (0.211)
观测值	13 642	2 821	13 642	2 821	13 026	2 695	12 793	2 716
常数项	0.263 *** (0.007)	-2.904 *** (0.312)	0.265 *** (0.007)	-2.893 *** (0.313)	0.255 *** (0.008)	-2.857 *** (0.319)	0.270 *** (0.007)	-2.931 *** (0.315)
R ²	0.028	0.265	0.025	0.261	0.027	0.261	0.030	0.242

表 6 Bootstrap 直接法检验结果

效应	Bootstrap1			Bootstrap2		
	系数	p 值	95%置信区间	系数	p 值	95%置信区间
间接效应	0.003	0.486	[-0.046,0.096]	-0.048	0.099	[-0.011,0.009]
直接效应	0.073	0.010	[0.018,0.129]	0.082	0.001	[0.035,0.130]

4.5 稳健性检验

为了考察研究结果的可靠性,本研究借鉴文献[28]的做法,采用润灵环球社会责任评分中的整体性维度作为企业社会责任绩效的替代变量,进行稳健性检验,研究结论依然成立^①。

5 研究结论与启示

本研究结合高阶理论、合法性理论和社会关系嵌入理论,以我国 2011~2017 年沪深两市 A 股上市公司为研究样本,实证检验了 TMT 的关系异质性对结构异质性与企业社会责任绩效关系的中介作用。研究表明:①TMT 年龄异质性与企业社会责任绩效之间呈现显著的负相关关系,表明高管团队成员之间的年龄差异性越大,企业社会责任绩效水平越低。②关系异质性在 TMT 年龄异质性与企业社会责任绩效关系中发挥正向的中介效应,即减缓了 TMT 年龄异质性对企业社会责任绩效的负向影响。其原因在于,虽然较高的 TMT 年龄异质性可能因成员间缺乏有效互动,导致决策的有效性降低,但是不同年龄阶段的高管具有差异性的社会关系特征,他们可从所嵌入的不同社会关系网络之中,获得更为丰富和确切的利益相关者诉求的事实信息。当这些事实信息能确切地支持某种抉择时,不同年龄阶段的高管可能会选择“打破沉默”并在决策中分享更多观点,从而有助于提高企业社会责任决策的有效性。③TMT 性别、学历、任期的异质性与企业社会责任绩效呈现正相关关系,表明高管团队成员之间的性别、学历、任期的差异性越大,企业社会责任绩效越高。原因在于,TMT 在性别、学历、任期方面的异质性越高,也意味着团队成员在价值观、知识、经验和认知等方面更具丰富度和多样性,这将有助于识别利益相关者诉求、增强合法性、提高决策效率,进而获得利益相关者对企业道德合法性的广泛认同。④关系异质性在 TMT 学历、任期异质性与企业社会责任绩效关系之间存在着不确定性,这主要是因为高管团队成员嵌入不同社会网络关系时,团队整体获取信息的能力可能呈现较大的差异性,使

得团队整体价值倾向和行为取向更为复杂和多样,由此对企业社会责任绩效可能产生不同的影响,探究这些潜在的不同影响机理是未来值得深入研究的方向。

本研究的政策启示在于:①在高管团队建设中,应结合差异化和多样性的原则来选拔和任命团队成员,团队组建时既要考虑结构特征方面的差异性,也要注重高管成员社会关系网络特征的多样性;②在与利益相关者的沟通中,应鼓励和支持高管主动与外部组织或群体建立广泛的关系网络,建立和健全激励约束机制,既要投入充足的组织资源以保障高管建立和维护与利益相关者的良好关系,同时也要防范高管利用企业关系资源谋取私利的机会主义行为;③在企业社会责任决策过程中,应建立有利于不同特征高管分享观点和信息的决策机制,打破“论资排辈”和“家长式作风”等传统观念的束缚,让不同年龄阶段的高管成员在民主、自由和开放的氛围中各抒己见、畅所欲言。

参 考 文 献

[1] HAMBRICK D C, MASON P A. Upper echelons: the organization as a reflection of its top managers [J]. Academy of Management, 1984, 9 (2): 193-206.

[2] KIM K H, RASHEED A A. Board heterogeneity, corporate diversification and firm performance [J]. Journal of Management Research, 2014, 14(2): 121-139.

[3] BLANCO-OLIVER A, VERONESI G, KIRK-PATRICK I. Board heterogeneity and organisational performance: the mediating effects of line managers and staff satisfaction[J]. Journal of Business Ethics, 2018, 152 (2): 393-407.

[4] WISE L R, TSCHIRHART M. The relationship between diversity and work performance: lessons for the public service about the consequences of heterogeneity paper[J]. Presented at the National, 2002, 40 (8): 45-81.

① 回归结果留存备索。

- [5] JEHN K A, NORTHCRAFT G B, NEALE M A. Why differences make a difference: a field study of diversity, conflict, and performance in workgroups[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1999, 44(4): 741-763.
- [6] SMITH K G, SMITH K A, OLIAN J D. Top management team demography and process: the role of social integration and communication[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1994, 39(3): 412-438.
- [7] 李冬伟, 吴菁. 高管团队异质性对企业社会绩效的影响[J]. *管理评论*, 2017, 29(12): 84-93.
- [8] 张兆国, 向首任, 曹丹婷. 高管团队异质性与企业社会责任——基于预算管理的行为整合作用研究[J]. *管理评论*, 2018, 30(4): 120-131.
- [9] CARPENTER M A, FREDRICKSON J W. Top management teams, global strategic posture, and the moderating role of uncertainty[J]. *Academy of Management Journal*, 2001, 44(3): 533-545.
- [10] HAMBRICK D C. Upper echelons theory: an update[J]. *Academy of Management Review*, 2007, 32(2): 334-343.
- [11] SHIPILOV A, DANIS W. TMG social capital, strategic choice and firm performance[J]. *European Management Journal*, 2006, 24(1): 16-27.
- [12] 孙俊华, 陈传明. 人口背景特征与企业家社会资本的形成[J]. *经济管理*, 2011, 33(9): 107-113.
- [13] SUCHMAN M C. Managing legitimacy: strategic and institutional approaches[J]. *Academy of Management Review*, 1995, 20(3): 571-610.
- [14] MITCHELL R K, AGLE B R, WOOD D J. Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts[J]. *Academy of Management Review*, 1997, 22(4): 853-886.
- [15] BASU K, PALAZZO G. Corporate social responsibility: a process model of sensemaking[J]. *Academy of Management Review*, 2008, 33(1): 122-136.
- [16] HAMBRICK D C, HUMPHREY S E, GUPTA A. Structural interdependence within top management teams: a key moderator of upper echelons predictions[J]. *Strategic Management Journal*, 2014, 36(3): 449-461.
- [17] ZHANG J Q, HONG Z, HUNG B D. Board composition and corporate social responsibility: an empirical investigation in the post Sarbanes-Oxley Era[J]. *Journal of Business Ethics*, 2013, 114(3): 381-392.
- [18] GREENING D W, JOHNSON R. Managing industrial and environmental crises: the role of heterogeneous top management teams[J]. *Business and Society*, 1997, 36(4): 334-362.
- [19] NIELSEN S, HUSE M. The contribution of women on boards of directors: going beyond the surface[J]. *Corporate Governance: An International Review*, 2010, 18(2): 136-148.
- [20] MILLIKEN F J, MARTINS L L. Searching for common threads: understanding the multiple effects of diversity in organizational groups[J]. *Academy of Management Review*, 1996, 21(2): 402-433.
- [21] NGA K H. The influence of personality traits and demographic factors on social entrepreneurship start up intention[J]. *Journal of Business Ethics*, 2010, 95(2): 259-282.
- [22] 胡荣, 胡康. 城市居民的社会交往与社会资本建构[J]. *社会科学研究*, 2007(4): 98-103.
- [23] PHELPS C, HEIDL R, WADHWA A. Knowledge, networks, and knowledge networks: a review and research agenda[J]. *Journal of Management*, 2012, 38(6): 1115-1166.
- [24] 张艳, 张建琦. 社会网络和高层管理团队异质性对民营企业企业家机会搜寻能力的影响研究[J]. *管理学报*, 2016, 13(12): 1801-1807.
- [25] 梁巧转, 刘珍, 伍勇. 多样性的类型、度量及主要研究方法[J]. *管理评论*, 2008, 20(11): 51-56.
- [26] 温忠麟, 叶宝娟. 中介效应分析: 方法和模型发展[J]. *心理科学进展*, 2014, 22(5): 731-745.
- [27] RYDER N B. The cohort as a concept in the study of social change[J]. *American Sociological Review*, 1965, 30(6): 843-861.
- [28] 陈承, 王宗军, 叶云. 信号理论视角下企业社会责任信息披露对财务绩效的影响研究[J]. *管理学报*, 2019, 16(3): 408-417.

(编辑 丘斯迈)

通讯作者: 陈承(1978~), 男, 湖北潜江人。长江大学(湖北省荆州市 434023)经济与管理学院教授, 博士。研究方向为企业社会责任、公司治理。E-mail: chencheng363@163.com