

企业高阶理论应用于 CSR 研究的点滴启示

——对“王鹤丽与童立（2020）”一文的回应

□ 唐 翌

摘 要：本文是基于《企业社会责任：研究综述以及对未来研究的启示》（王鹤丽和童立，2020）一文，结合企业高阶理论，展望 CSR 研究的一些未来发展。笔者认为，将企业高阶理论同 CSR 研究相结合，有助于相关领域的理论与实践创新。具体而言，本文认为将企业高阶理论运用于 CSR 研究，可以进一步探究企业高管的 CSR 动因、企业社会责任与企业社会责任缺失的区分，以及跨文化-跨制度视角下的 CSR 研究等课题。

关键词：企业社会责任；企业社会责任缺失；企业高阶理论；企业高管动机；跨文化-跨制度观点

王鹤丽与童立所撰写的《企业社会责任：研究综述以及对未来研究的启示》一文，针对 CSR 研究的现状进行了非常详尽的述评，同时也对 CSR 研究的未来研究提出了独到的见解。作为 CSR 研究的执牛耳者，王鹤丽与她的合作者确实为该领域的其他学者提供了一个非常有启发的研究思路。作为一名企业高阶理论（upper echelons theory）的后进研究者，同时也是王鹤丽教授十多年前的学生，笔者斗胆就该话题结合自身的研究心得，同学界诸位分享一些粗略的见解。

《企业社会责任：研究综述以及对未来研究的启示》一文，提出 CSR 研究的理论基础比较分散，缺乏统一的理论体系。这一点虽然给 CSR 研究的理论整合带来了挑战，但同时也为各个理论流派为 CSR 研究添砖加瓦提供了良机。笔者是研究企业高阶理论的。在该文中，作者也认为该理论是目前 CSR 研究所依赖的理论溯源之一。所谓企业高阶理论，是 Hambrick 和 Mason 于 1984 年发表于 *Academy of Management Review*（AMR）上的一篇理论文章所开端，之后在战略管理领域所激发长达 40 年的理论与实践浪潮。该理论的核心观点就是由于决策者的有限理性与决策信息不足，所以决策者自身的经验、特征、心智、状态，都会影响其决策；简而言之，企业的战略决策与结果，很大程度上都是由企业高管的个人特征而非客观数据所决定的。

那么企业高阶理论目前是如何成为 CSR 研究的一个理论基石呢? 既然企业高阶理论认为企业的战略决策受到企业高管 (如 CEO) 个人的心智模式和经验特征所影响, 那么 CSR 作为企业的某项特定战略决策, 也是可以由企业高管的相关特征或经验所决定。具体而言, Chin、Hambrick 和 Trevino (2013) 发现, CEO 是否积极投入 CSR 取决于其政治取向: 政治上左派的 CEO (如倾向于民主党) 相较于政治上右派的 CEO (如倾向于共和党), 更加愿意做 CSR。Tang 等 (2015) 发现, 自大的 CEO 较不愿意做 CSR, 原因是自恋的 CEO 并不觉得需要其他利益相关者的支持, 所以对于他们来说做 CSR 是一种浪费。Petrenko 等 (2016) 研究表明, 自恋的 CEO 将做 CSR 看成自我表现的舞台, 能够满足其自恋的心态, 所以自恋的 CEO 会投入更多的资源于 CSR。鉴于自大与自恋两种 CEO 的心智模式对 CSR 的不同影响, Tang 等 (2018) 做了一项研究, 将 CEO 自大和自恋第一次纳入同一个实证分析框架, 认为 CEO 自大与 CSR 呈负相关、CEO 自恋与 CSR 呈正相关, 这两个主效应受到 CEO 同行的 CSR 表现的调节影响; 具体而言, 自恋的 CEO 做 CSR 的倾向会与其同行的 CSR 表现背道而驰, 而自大的 CEO 对 CSR 的模式只会受到同行类似反应的强化而忽视同行对 CSR 的重视行为。

企业高阶理论对 CSR 研究的贡献方兴未艾, 目前主要是侧重于实证研究, 理论研究方面的突破相对较少。其实企业高阶理论自 1984 年创立以来, 其理论方面的进展确实比较少。近 40 年来, 主要是从实证的角度对 Hambrick 和 Mason (1984) 的观点进行数据化论证。从

这个角度而言, 其实 CSR 研究作为一个相对而言比较新的课题恰恰可以为企业高阶理论的进一步发展提供一些思路。下面, 笔者结合该文中所提出的 CSR 未来发展方向, 结合企业高阶理论, 提出一些可能的研究“处女地”。

第一, 该文提出了本领域值得进一步探究 CSR 行为背后的动因。从企业高阶理论角度而言, 这恰恰反映了对 CEO 投入 CSR 的动因研究。据笔者观察, 这一方面的理论与实证发展是比较少的。Tang 等 (2020) 正在进行的一项研究, 希望能够从这个切入口进行突破。该文认为, 其实 CSR 研究的一个最基本的议题, 就是 CEO 为什么要做 CSR。Tang 等论述道, CEO 做 CSR 无非是出于两个原因: 为人或者为己。具体而言, 一方面, 很多正统的管理学家尤其是商业伦理的研究者, 认为 CEO 做 CSR 是为了帮助广泛的利益相关者, 而不是单单为了股东; 另一方面, 一部分经济学家 (如诺贝尔奖得主弗里德曼) 认为 CEO 做 CSR 是为了自身的利益 (更多的是非财务性利益), 而企业真正的责任其实就是应该为股东谋福利。Tang 等认为这两个动机是可以同时存在的, 也就是说, 一个 CEO 做 CSR, 可能同时带着既为他人也为自己的目的。当然, 在特定情况下, 一种动机可能会凌驾于另一种之上。那么该如何区分这两种动机呢? Tang 等的该项研究就是为了实现这一学术目的。他们利用 CEO 低酬这一特定情况, 结合公平理论 (Adams 于 1965 年提出), 认为当 CEO 觉得他们的薪酬是低于应得的, 那么如果他们做 CSR 的初始动机是为己, 他们就会做更多的 CSR (通过 CSR 增加自己的利益); 如果他们做 CSR 的初始动机是为他人, 那么他们

就会做更少的 CSR (减少 CSR 以减少他人的利益)。该项研究为探讨 CEO 投入 CSR 的背后动因提供了一些发展思路。未来的研究,可以进一步分析 CEO 从事 CSR 的各种动机,并且结合具体的决策情况,从理论上和方法论上完整地剖析 CEO 动因和 CSR 之间的互动关系。

第二,该文提出了需要拆解不同的利益相关者,因为利益相关者包括不同的组别,而不同利益相关者组别对待 CSR 的态度也可能是不同的。目前的 CSR 研究倾向于将利益相关者作为一个整体去理论化;在实证方面,也是通常构建一个整体性的测量值。笔者完全同意该文中的倡议,需要将不同利益相关者组别区别看待,并且从理论上分析其不同的作用机制。比如说,Chin 等(2013)发现具有政治右派倾向的 CEO 不愿意做 CSR。那么由此拓展,我们就不能一概而论政府都是欢迎企业做 CSR 的。在目前的 CSR 研究中,我们都假定政府对 CSR 是持欢迎态度的,但这其实未必如此。比如说,在美国,具有右派政治倾向的政府(如共和党执政),可能就未必对 CSR 有那么积极。同样地,政府对 CSR 的态度可能还存在制度性的差异。比如说,在中国环境下(或者其他具有社会主义或者民主社会主义背景的政治环境下),政府可能对 CSR 是更为积极的,而对于西方社会尤其是倡导自由市场机制的政府,可能对 CSR 没有那么积极。这主要是由于 CSR 的逻辑是倡导公平,而奉行自由市场主义的政府则更在乎效率。这仅仅是个假想,感兴趣的同行其实可以做进一步研究。另外,据笔者观察,目前有一些前沿研究,在运用 KLD 数据构建 CSR 测量值的时候,已经开始拆解不同的 KLD 维

度,进行单独构建,如仅看员工关系等。那么 CEO 或者其他企业高管的个人特征如何影响不同的利益相关者组别呢?这可能是 CSR 研究结合企业高阶理论的一个发展方向。

第三,笔者认为企业高阶理论同 CSR 研究的结合,还可以看不同维度的 CSR 表现。我们通常是将 KLD 数据中的正面值(strength)与负面值(concern)进行加总形成一个统一值。但其实这两种数值测量的是 CSR 的两个不同维度:企业社会责任(CSR)与企业社会不责任(CSiR)。Fu 等(2020)研究了企业设置首席可持续官(chief sustainability officer, CSO)对 CSR 的影响。姑且抛开该文结论本身,文章结尾处这样点睛写道:“如果本文只能保留一句话,那么我们希望强调 CSO 对 CSR 和 CSiR 的影响是非对称的,从而揭示了 CSR 和 CSiR 是企业社会责任两个非常不同的方面。”按照这个思路,对企业高阶理论和 CSR 研究感兴趣的同行可以进一步研究不同的企业高管(包括 CEO 或者 CSO 等其他特定岗位的企业专职高管)的个人特征会如何对 CSR 和 CSiR 产生不同的影响,而这些影响又是如何转化成具体的企业财务和市场绩效的。

第四,笔者认为其他将企业高阶理论灵活运用于 CSR 研究的创新点,可能还包括以下方面:其一,将视角从个别企业高管提升至整个高管团队,研究高管团队的整体特征以及团队成员的内部互动如何影响 CSR;其二,将视角从企业高管的工作特征和经历扩展至其工作之外的私人领域,如个人爱好和早年经历如何影响 CSR;其三,将企业高阶理论纳入跨文化、跨制度的分析框架下,结合国际商务(interna-

tional business) 的研究范式,采用多维度的 CSR 的国际分析视角。

《企业社会责任:研究综述以及对未来研究的启示》一文,深入分析了 CSR 研究的现状和未来。笔者基于自身的企业高阶理论背景,对该文中涉及的相关议题感同身受,有感而发。希望笔者的点滴回应与分享,能够进一步激发广大同行对企业高阶理论和 CSR 的结合研究的浓厚兴趣。不妥之论,还望赐教。

接受编辑: Haiyang Li

收稿日期: 2020 年 7 月 19 日

接受日期: 2020 年 7 月 23 日

作者简介:

唐翌博士目前担任香港大学工商管理学院企业战略管理领域的副教授(终身职)。在此之前,唐博士曾经担任香港理工大学和香港浸会大学的副教授。唐翌教授于 2009 年 6 月取得香港科技大学组织管理学博士学位。唐博士的研究领域主要涉及企业高层团队、公司治理、企业社会网络以及组织创新等方面。唐博士于国际顶级和著名期刊 *Academy of Management Journal*, *Strategic Management Journal*, *Journal of Management*, *Journal of Business Venturing*, *Strategic*

Organization 以及 *Management International Review* 发表多篇论文。

参考文献

- [1] Hambrick, D. C., & Mason, P. A. 1984a. Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*, 9: 193–206.
- [2] Chin, M. K., Hambrick, D. C., & Treviño, L. K. 2013. Political ideologies of CEOs: The influence of executives' values on corporate social responsibility. *Administrative Science Quarterly*, 58: 197–232.
- [3] Tang, Y., Qian, C., Chen, G., & Shen, R. 2015. How CEO hubris affects corporate social (ir) responsibility. *Strategic Management Journal*, 36: 1338–1357.
- [4] Petrenko, O. V., Aime, F., Ridge, J., & Hill, A. 2016. Corporate social responsibility or CEO narcissism? CSR motivations and organizational performance. *Strategic Management Journal*, 37: 262–279.
- [5] Tang, Y., Mack, D., & Chen, G. 2018. The differential effects of CEO narcissism and hubris on corporate social responsibility. *Strategic Management Journal*, 39: 1370–1387.
- [6] Fu, R., Tang, Y., & Chen, G. 2020. Chief sustainability officers and corporate social (ir) responsibility. *Strategic Management Journal*, 41: 656–680.
- [7] Tang, Y., Zhang, F., & Chen, G. 2020. *Finding justice: How CEO underpayment affects CSR*. Working Paper.