

抑制还是促进： 企业冗余资源对组织韧性质量的影响研究

田博文, 李 灿, 吕晓月

(中南财经政法大学 工商管理学院, 武汉 430073)

摘 要: 基于2006—2016年的A股上市公司数据,探究不同流动性程度的冗余资源对组织韧性的影响作用。研究发现:第一,非沉淀性冗余资源会对组织韧性产生由促进到抑制的作用(倒U型),而沉淀性冗余资源会对组织韧性产生一个由抑制到促进的作用(U型);进一步地,利用面板门槛回归方法探讨冗余资源与组织韧性之间的门槛特征和数量关系,通过将企业规模作为门槛变量进行研究,发现沉淀性冗余资源的门槛效应显著存在,这反映出在不同企业规模中,沉淀性冗余资源发挥着差异性作用。第二,基于组织韧性的情境特征,发现冗余资源在重度逆境事件发生的不同时期存在异质性,在不同所有制企业之间存在异质性。

关键词: 非沉淀性冗余资源; 沉淀性冗余资源; 组织韧性; 逆境事件; VUCA

中图分类号: F270; F425 **文献标志码:** A **文章编号:** 1002—980X(2022)12—0168—13

一、引言

党的二十大报告指出,高质量发展是全面建设社会主义现代化国家的首要任务,要坚持把发展经济的着力点放在实体经济上。促进实体企业的可持续发展在当前有着重要的意义,但是企业作为市场的主体,面临的多变性(volatility)、不确定性(uncertainty)、复杂性(complexity)、模糊性(ambiguity)(以下简称VUCA)不断增加,尤其是自然灾害、突发重大公共危机、大流行性疾病、经济衰退等逆境事件都可能对组织的持续发展构成不可预测的、严重的威胁(王勇和蔡娟,2021)。以2008年经济危机这一逆境事件为例,美国次贷危机引发的经济危机席卷全球,对世界经济体产生巨大冲击。危机前国际贸易投资环境较为稳定,而在2008年经济危机爆发后,单边规则开始替代多边的贸易规则(江霞等,2020),全球各大经济体对贸易的可预见性越来越低,经济发展的环境不确定性、多变性、模糊性和复杂性越来越高。就中国而言,经济危机带来的冲击严重波及了企业的绩效(连立帅等,2016)、对外投资(张海波,2021)和出口贸易(谢杰等,2018)。从2008年经济危机、汶川地震到2020年新冠疫情,诸多的企业案例研究成果显示,企业在遭遇逆境事件冲击之后的表现各异,主要是由于企业具有不同程度的组织韧性(Williams et al, 2017)。具有较高组织韧性的企业在逆境事件发生之后能够迅速做出反应,以保持其业务的可持续性,而韧性低的企业在危机中因为无法恢复逐渐走向衰退甚至消亡。这使得组织韧性的重要性被学术界和企业界所关注,“让你的组织更具韧性”也成了最近管理实践中的流行语。目前已有一些学者展开组织韧性评估、组织韧性机理等主题研究,但大多数研究仅仅是指出组织特征、管理者特征、资源、能力、环境等因素对构建和提升组织韧性很重要,在管理文献中分析组织韧性影响机制的实证研究依然零星可数。

“韧性”(resilience)一词在拉丁语中的意思是“反弹”或“跳回”。随着时间的推移,心理学、组织科学、工程学和生态学等许多学科都对韧性进行了研究。Meyer(1982)将韧性引入组织管理的研究领域,打开了组织韧性研究的大门。尽管学者们尚未就组织韧性含义达成共识,但大多数学者认为,组织韧性是一种感

收稿日期:2022-10-24

基金项目: 2022年度教育部人文社会科学研究一般项目“VUCA环境下企业数字化转型与组织韧性研究:影响机制和中国经验证据”(22YJC790115);2021年度中央高校基本科研业务费研究生教学教改项目“商品流通体制研究”(YZKC202145);湖南省自然科学基金青年项目“数字经济时代老字号品牌的复兴:内在机理及实现路径”(NO.2022JJ40283);2021年硕士研究生实践创新项目“VUCA环境下企业数字化转型对组织韧性的影响机制研究”(202211026)

作者简介: 田博文,博士,中南财经政法大学工商管理学院讲师,研究方向:组织韧性、数字化转型;李灿,中南财经政法大学工商管理学院硕士研究生,研究方向:数字化转型;吕晓月,中南财经政法大学工商管理学院硕士研究生,研究方向:制造服务化、组织韧性。

知适应环境变化、调动内部和外部资源来抵御外部危机的能力(王勇,2019),对组织韧性的探讨也是对“可靠性组织”“企业可持续性发展”研究的延伸(贾明等,2020)。在众多影响组织韧性的因素中,从资源视角考察企业韧性形成的研究主要聚焦在三个方面,一是人力资源和财务资源决定了企业构建韧性的能力,二是知识资源有助于企业提高适应力、价值和竞争力,从而增强韧性,三是从总体视角考察企业资源的配置和构成情况,即资源重构与资源冗余对组织韧性产生影响(李平和竺家哲,2021;张吉昌等,2021)。从资源冗余对组织韧性影响的现有研究来看,企业可持续发展过程中需要不断地利用自身拥有的资源和开发外界资源,其中冗余资源是企业内部资源配置中的闲置资源,是组织内部拥有的所有资源量与组织内部所需要的资源量之间的差额部分(王文婷等,2019)。在以往的研究中,对冗余资源存在的合理性并未得到一致的结论,一部分学者认为其是一种资源的无效率配置,是对资源的浪费,还会带来管理问题(潘蓉蓉等,2021),但是另一部分学者认为冗余资源能够提升企业的创新能力,减缓由于资源不足带来的矛盾(李妹和高山行,2014),并且冗余资源还能够一定程度上减缓外部冲击,缓解融资约束并增强企业的抗风险能力(汪涛等,2022)。现有研究还指出,不同类型的冗余资源在企业发展中发挥不同的价值。沉淀性冗余资源因为其低流动性,无法对其灵活的整合与运用,在使用过程中需要一定时间的磨合,才能正向的促进组织韧性的形成,并且大量的固定资产要素的投入,为企业的生产经营提供了强有力的支撑,强化对韧性提升的正向影响;非沉淀性冗余资源有着较高的流动性,能够为企业的经营活动提供稳定的资源支持(孙梁凯,2022),更大的资源调度空间也有助于提高企业的抗风险能力,进而促进韧性能力的提升。但较为遗憾的是,目前并未有研究对以上“企业资源冗余-组织韧性”的关系和观点进行进一步验证,研究者就资源冗余对构建组织韧性发挥的作用还停留在定性探索阶段,尤其是不同类型冗余资源与组织韧性之间的因果关系、适用情境需要进一步厘清和验证。有鉴于此,本文拟对企业“冗余资源-组织韧性”的影响关系进行识别检验,为理解中国上市企业资源配置策略和构建组织韧性提供新的证据。

本文可能的边际贡献在于,在研究立意上,将企业资源构成与配置策略与组织韧性程度联系起来,剖析“企业冗余资源-组织韧性”之间的关系,丰富组织韧性同企业资源配置互动模式的理解,科学识别企业冗余资源影响组织韧性的作用机理,以此提出合理管理决策优化建议,对抵御当前疫情挑战乃至今后可能发生的逆境事件冲击,具有重要的理论意义与实际应用价值;在研究情境上,鉴于VUCA环境下逆境事件发生的概率更高,本文主要开展逆境事件冲击下冗余资源与组织韧性的关系研究,具体探讨2008年经济危机这一重度逆境事件冲击前、中、后三个阶段中我国企业冗余资源对组织韧性的作用差异。在研究内容上,本文构建时点个体双向固定效应模型,并将冗余资源按照流动性高低分为沉淀性冗余资源和非沉淀性冗余资源,试图探讨资源冗余度对组织韧性构建存在的影响,并进一步探讨该影响在逆境事件冲击发生的不同时段对组织韧性的影响是否有差异,以及在不同所有制的企业内部又是否有差异。考虑到冗余资源的积累会由于企业自身的规模差异而有所不同,本文设计面板门槛模型,并评估在不同企业规模下冗余资源会对组织韧性产生何种影响。

二、文献综述

对于组织韧性的概念,现有研究给出了不同定义。一种静态观点,认为组织韧性是一种危机来临时能够迅速消除障碍以适应新环境的特质,或者从结果出发,危机情况下能够从混乱中恢复与生存下来的企业就具有组织韧性。这种观点强调的是企业在面临冲击时承载冲击、缓冲风险的能力(王勇和蔡娟,2019)。另外一种观点是动态能力论,学者们认为组织韧性应该包括反弹和反超两个维度,即第一阶段的缓冲风险能力和第二阶段的反超能力(Bothello和Salles-Djelic,2018)。归纳之,国内外学者都认可组织韧性是一个能够解释组织如何能在逆境或动荡中生存、发展的非常有前途的概念(Hillmann和Guenther,2021)。

在组织韧性的理论分析方面,现有文献主要讨论了组织韧性的影响因素、结果变量和情境特征,大多数研究指出组织特征、管理者特征、资源、能力、环境等因素对构建组织韧性很重要,但是这些理论分析结果大部分没有进行进一步的实证验证(李平和竺家哲,2021;王勇和蔡娟,2021)。

有关组织韧性的实证研究还处于起步阶段:第一,对影响因素量化分析方面,国外学者主要集中在企业社会责任实践(Desjardine et al, 2019; Rodríguez-Sánchez et al, 2021)、管理者特质(Sajko et al, 2021)对组织韧性影响的实证分析。国内学者主要展开了管理者特质、投资者保护制度和外部冲击对组织韧性影响的实证研究(王勇和蔡娟,2021;胡海峰等,2020)。第二,组织韧性作用机制方面,为数不多的几篇研究主要就组织韧性对企业成长、企业绩效所发挥的中介、调节作用展开进一步的探讨(Rodríguez-Sánchez et al, 2021;赵思

嘉等,2021;王馨博和高良谋,2021)。第三,对组织韧性测度的探索方面,现有文献对组织韧性的测量与评价体系不断丰富,但尚未形成较为统一的方法。目前为数不多的实证研究中,一是采用问卷调查法收集数据,多是基于国外学者开发的比较成熟的量表(Kantur 和 Say,2015),也有少数国内学者自行开发的量表(张兰霞等,2020),但是并没有基于该量表开展实证研究;二是采用案例研究法(宋耘等,2021)。这两种测度方式针对性较强,但样本来源受限。

三、理论分析与研究假设

总的来说,上述文献综述是本文研究的坚实基础,并且结合上述组织韧性影响因素研究中提到的资源因素看,冗余资源(slack resources)在现有研究中被认为是韧性的基础,因为它们放大了企业解决问题的能力(李欣,2018),但是现有研究忽略了对“冗余资源-组织韧性”的内在影响机制展开进一步的实证研究。基于此,本文在现有研究基础上开展后续的研究,即探讨企业冗余资源对组织韧性产生了什么具体影响?该影响在逆境事件冲击发生的不同时段对组织韧性的影响是否有差异?该影响是否在不同所有制、不同规模企业中存在差异?

(一)企业冗余资源与组织韧性

根据资源基础理论,企业只有结合外部环境对资源进行适当的评估、操作和配置,才能创造价值。因此,拥有资源是创造价值的必要但不充分的条件,因为适应环境突发事件和利用这些突发事件所创造的机会将导致企业资源配置发生变化。因此企业必须对资源进行动态管理(Sirmon et al,2007)。在企业资源系统中,资源基础理论表明,稀缺的、有价值的资源才会产生可持续竞争优势。但也有研究显示,冗余资源是企业中过剩的、暂时闲置的但具有潜在利用价值的资源,虽然有限且不具有独特性,它们对企业的利润和可持续增长也会产生影响,是组织韧性的重要促成因素(Mousa 和 Reed,2013;廖中举等,2016)。因为冗余资源有助于保护组织的技术核心不受环境变化的影响(Sirmon et al,2007;Tognazzo et al,2016)。而且冗余资源在环境变化时期可能尤为重要,因为从持续的压力和离散的震荡中恢复需要潜在资源的可用性,这些资源可以在新的情况下随着挑战的出现而被激活、组合和重新安排。企业的冗余资源越灵活、越可转换,企业就越容易将这些冗余资源与其他资源进行有效结合。因此企业管理层可以将冗余资源的积累过程解释为“好迹象”,并进行创新投资(李欣,2018)。

冗余资源以多种形式存在于企业内部。因此现有研究对企业中的冗余资源进行了分类研究,其中一种较为普遍的分类由 Sharfman et al(1988)提出,根据资产的流动性和灵活性将企业冗余资源分为沉淀性冗余资源和非沉淀性冗余资源。沉淀性冗余资源和非沉淀性冗余资源两者性质不同,从而对企业组织韧性产生的影响也不同。

1. 沉淀性冗余资源与组织韧性

沉淀性冗余资源是企业用于某特定的用途,同企业生产经营中的关键业务部门紧密相关的资源,如过剩的生产设备和产品、闲置的厂房等。沉淀性冗余资源有着资产专用性高但流动性和灵活性比较低的特点,其转换和利用较为复杂。沉淀性冗余资源对组织韧性的影响体现在两个方面:一方面,在企业的业务经营中,沉淀性冗余资源因为占用着大量的固定资产,企业的沉没成本比较高,相应的经营风险也较高,比如容易造成企业的资金链断裂(潘蓉蓉等,2021),企业在经营初期资金约束比较大,前期的沉淀性冗余资源投入会被视为资源的不可回收和浪费,此时的沉淀性冗余资源不能发挥出正向的促进作用。另一方面,沉淀性冗余资源与企业的生产能力直接相关(肖挺和孙苏伟,2020),随着时间推移在逐渐积累中能够为企业的生产活动及可持续发展提供硬件保障,此时企业的业务顺利展开,沉淀性冗余资源能够进一步地支撑企业的业务拓展,是企业能够在长期内成长发展的资源基础和对经营业务的核心支持。

基于此,本文提出假设 1:

沉淀性冗余资源与组织韧性之间存在正 U 形关系(H1)。

2. 非沉淀性冗余资源与组织韧性

非沉淀性冗余资源是指企业不限于某一特定的领域,业务经营和战略发展等方面都不受到限制的资源,能够助力企业开发新产品、开辟新市场,比如现金、现金等价物、原材料、信用额度等资源。非沉淀性冗余资源有着低资产专用性的特点,这类冗余资源能够不限制领域的被灵活调用。非沉淀性冗余资源对组织韧

性的影响体现为两个方面:一方面,充足的非沉淀性冗余资源储备能够有利于企业实施新战略,对企业进行项目投资提供资源支持。企业内部可利用的非沉淀性冗余资源越多,企业能够投资的空间越大,还能进一步推动企业提升资源的配置效率,缓解企业内部对资源的分配约束,促进企业实现边界扩张(曲小瑜和张建东,2021)。另一方面,非沉淀性冗余资源有着较大的灵活性,当非沉淀性冗余资源非常充足时,管理者容易过度自信,形成对冗余资源的依赖,偏好风险性较大的探索性创新(周霞等,2020),对企业的业务进行过度的多元化,不利于企业韧性能力的提升。

基于此,本文提出假设2:

非沉淀性冗余资源与组织韧性之间存在倒U型关系(H2)。

(二)逆境事件冲击下“冗余资源-组织韧性”关系的特征表现

现有研究指出,组织韧性具有情境特征(Hillmann 和 Guenther, 2021; 李平和竺家哲, 2021), 逆境事件(adverse events)是组织韧性变得必要的关键原因(李平和竺家哲, 2021; DesJardine et al, 2019)。而逆境事件可以根据不同的维度或视角分成多种类型,其中一种划分方式是根据轻重程度将逆境事件分为三类,轻度逆境事件、中度逆境事件和重度逆境事件。前两者多为企业内外环境变化所引发的问题,重度逆境事件则是指组织内外无法预料并对组织造成严重威胁的事件,如经济危机、自然灾害、科技灾难和人祸(李平和竺家哲, 2021)。在经济危机重度逆境事件冲击发生的不同阶段,组织与环境之间的互动结果侧重点不同,而冗余资源内部结构存在差异,在对应不同阶段存在作用的更迭。经济危机重度逆境事件冲击发生之前,组织主要在能力和资源方面进行储备,备用资源中充足的现金流等非沉淀性冗余资源可以给组织提供资金保障,企业能够凭借非沉淀性冗余资源的灵活性与流动性实现业务的拓展,而充足的沉淀性冗余资源能够为拓展业务提供稳定的支撑,此时,资金的充足能够为企业的发展保驾护航,企业的非沉淀性冗余资源发挥着更主要的作用;经济危机重度逆境事件冲击发生过程中,组织需要调整状态以适应新的发展环境,主要任务是激活主营业务、稳定企业运营,这就需要沉淀性冗余资源发挥作用,并且在经济危机的冲击下,企业承担着“稳增长”的责任,不同企业获得银行信贷支持的规模也不尽相同,现金流稳定的企业更容易获得信贷资金,此时非沉淀性冗余资源积累的不足的企业难以获得融资帮助,只能借助沉淀性冗余资源实现业务的持续发展与增长(李军林和朱沛华, 2020);经济危机重度逆境事件冲击结束之后,组织侧重于从逆境中学习和进步,通过战略调整或及时创新来抓住新的机遇,提升自身防御能力,这一过程就需要保持资源的流动性,以备组织调用。所以在如经济危机等重度逆境事件冲击发生之后的时期,企业需要更多的非沉淀性冗余资源来满足企业恢复或开拓新业务与新战略的需要。

基于此,本文提出假设3:

重度逆境事件冲击发生之前和之后两个时间段,非沉淀性冗余资源对组织韧性发挥主要作用,重度逆境事件冲击发生中则是沉淀性冗余资源对组织韧性发挥主要作用(H3)。

四、模型设定、变量选择与数据来源

(一)模型设定

为了验证假设1,检验冗余资源和组织韧性之间是否存在非线性关系,本文设计个体时间双向固定效应模型,具体模型设定如下:

$$Resilience_{i,t} = \alpha_0 + \alpha_1 Slack_{i,t-1} + \alpha_2 Slack_{i,t-1}^2 + \alpha_i \sum controls_{i,t-1} + \eta_t + \eta_{id} + \varepsilon_{i,t} \quad (1)$$

其中: $Resilience_{i,t}$ 为被解释变量组织韧性,以企业月度股票收益波动率来表示; $Slack_{i,t-1}$ 为冗余资源,包含沉淀性冗余资源($Absor$)和非沉淀性冗余资源($UnAbsor$); $Slack_{i,t-1}^2$ 为其二次项,以识别非线性关系,就本文而言,如股票收益率波动越小,组织韧性的表现越好。因此如系数 α_1 为正,系数 α_2 显著为负,即存在U型关系,反之为倒U型; $\sum controls_{i,t-1}$ 为控制变量; η_t 为时间固定效应,可以控制随时间变化但不随个体变化的变量; η_{id} 为个体固定效应,用以控制随个体变化,但是不随时间变化的难以观测的因素; $\varepsilon_{i,t}$ 为随机误差项。为了保证样本可靠性、避免极端异常值对实证结果的影响,本文对连续性变量进行1%的缩尾处理。

考虑到沉淀性冗余和非沉淀性冗余资源对于组织韧性有着非线性的影响,为了识别这个关系的变化趋势,本文设计门槛模型进行研究。由于企业的规模不同,积累的冗余资源的程度也会有所区别,其对组织韧

性的影响可能会随着企业的规模处于不同的区间而呈现出不同的特点。为了检验变量之间这种非线性关系,本文以企业规模作为门槛变量,采用Hansen(1999)提出的面板门槛回归模型来进行检验。针对本文的计量模型,设定的面板门槛回归模型如下:

$$Resilience_{i,t} = \alpha_0 + \alpha_1 Slack_{i,t-1} \times 1(Size \leq \gamma) + \alpha_2 Slack_{i,t-1} \times 1(Size > \gamma) + \alpha_i \sum controls_{i,t-1} + \eta_t + \eta_{id} + \varepsilon_{i,t} \quad (2)$$

根据门槛变量企业规模Size是否大于门槛值 γ ,类似的在一门槛值的基础上,如模型(2),文章考虑构建多个门槛值,涉及模型如(3)。

$$Resilience_{i,t} = \alpha_0 + \alpha_1 Slack_{i,t-1} \times 1(Size \leq \gamma_1) + \alpha_2 Slack_{i,t-1} \times 1(\gamma_1 < Size \leq \gamma_2) + \alpha_3 Slack_{i,t-1} \times 1(Size > \gamma_2) + \alpha_i \sum controls_{i,t-1} + \eta_t + \eta_{id} + \varepsilon_{i,t} \quad (3)$$

其中: $1(\cdot)$ 为示性函数,当括号中的门槛条件得到满足时, $1(\cdot)$ 取值为1,否则为0; γ_1 为一门槛值; γ_2 为二门槛值。

其次,为了验证假设2,探讨逆境事件冲击发生的不同时期,冗余资源对组织韧性产生的异质性影响,本文加入不同时间的虚拟变量Time,并与冗余资源交乘,具体设定模型(4)。

$$Resilience_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 Slack_{i,t-1} + \beta_2 Time + \beta_3 Slack_{i,t-1} \times Time + \beta_i \sum controls_{i,t-1} + \eta_t + \eta_{id} + \varepsilon_{i,t} \quad (4)$$

考虑到冗余资源在对企业组织韧性产生影响时存在时滞性,本文将被解释变量和控制变量均采用滞后一期处理,这样还能在一定程度上减轻反向因果和内生性问题(李欣,2018;吴非等,2021)。本文在所有回归中均采用稳健性标准误,基本解决潜在的异方差和内生性问题。

(二)变量设定

1. 被解释变量

因为考虑到逆境事件冲击下组织韧性的表现,本文对组织韧性的测度侧重于企业在面临冲击时的应对和抵抗过程。对该变量的测度方法归为问卷测量和二手数据测量两类,前者通过构建量表或问卷的形式获得数据(王勇和蔡娟,2021),后者则认为问卷调查获得数据带有主观性,且组织韧性是一种潜在的、依赖路径的概念,不能直接度量,从而收集公司公开的财务数据进行研究(Ortiz de Mandojana 和 Bansal, 2016; Desjardine et al, 2019)。本文采取第二种做法,借鉴以往学者(Desjardine et al, 2019)的处理方式,通过金融波动指标来间接衡量组织韧性的表现。金融波动性(Resilience)采用企业月度股票收益波动幅度的相关指标,旨在衡量企业在逆境事件冲击过程中所体现的风险缓冲和抵抗能力,当股票收益波动较大时,代表短时期内组织韧性表现较差。

2. 解释变量

为了更好的研究不同性质的冗余资源对组织韧性的影响,本文从流动性高低的角度将其分为沉淀性冗余资源和非沉淀性冗余资源。沉淀性冗余资源(Absor)是企业内部只能用于特定用途的资源,如人力资源和闲置的设备等,其流动性较低,具有一定的隐蔽性,参考现有文献,本文采用企业经营中各费用率之和(柏群和杨云,2020;汪涛等,2022);非沉淀性冗余资源(UnAbsor)是指能够被用以多种用途,流动性较高的资源,本文采用认可度较高的流动比率来表示,也即流动资产/流动负债的比率(季桓永等,2019;汪涛等,2022)。

3. 控制变量

参考以往学者(Desjardine et al, 2019)的做法,本文将企业发展中可能对组织韧性产生影响的各类指标纳入控制变量:①总资产,资产体量越大的组织在面临逆境事件时的抗风险能力和后续的持续发展能力一般都较强,即韧性较强;②企业年龄,年限越高的企业,在以往的经营中有着经验和资源的积累,能够在面临逆境事件时更好地化解危机;③资产负债率;④无形资产比率;⑤托宾Q值;⑥总资产净利润率;⑦总资产周转率,以上数据均对股票收益和业绩增长有很好的解释力度;⑧财务杠杆,杠杆率低的企业融资比例较低,经营风险低,有利于企业抵挡内外部冲击;⑨股权集中度,企业的股权越集中,决策风险越大。各变量计算方法详见表2。

表2 主要变量定义及计算方法

变量符号	变量定义及计算方法
Resilience	组织韧性:每年月度股票收益的标准差
Absor	沉淀性冗余资源:(管理费用+销售费用+财务费用)/营业收入
UnAbsor	非沉淀性冗余资源:流动资产/流动负债
nature	企业性质:国企为1,民营或外资为0
Size	总资产:资产总计/10 ⁸
Age	企业年龄:企业上市至今年份
Lev	资产负债率:负债合计/资产总计
Intangible	无形资产比率:无形资产净额/资产总计
TobinQ	托宾Q值:市值/(资产总计-无形资产净额-商誉净额)
Roa	总资产净利润率:净利润/总资产余额
Turnover	总资产周转率:营业收入/资产总额期末余额
Dfl	财务杠杆:(净利润+所得税费用+财务费用)/(净利润+所得税费用)
First	股权集中度:第一大股东持股比例

(三)样本选取与数据来源

本文选取了2006—2016年A股上市公司作为研究样本,初始数据都来源于国泰安数据库。由于冗余资源可以随着时间的推移而积累和部署,本文使用了2006—2016年的11年时间(2008年金融危机冲击发生前2年、冲击中的3年和冲击发生后的6年)来研究企业在冲击前、冲击中和冲击后的表现,以及它们的组织韧性是否与冲击发生前两年积累的冗余资源相关。此外,由于金融保险业上市公司的某些指标计算标准与普通上市公司不同,为了保证数据的代表性和实证结果的可靠性,本文将此类样本和非正常交易、数据严重缺失、资不抵债的公司样本进行了剔除,最终得到1472个样本,共计12070个观测值。

五、实证结果分析

(一)描述性统计

本文通过观察主要变量间的散点分布图,并对所选取变量进行了相关系数检验和方差膨胀因子分析,结果显示其相关系数均小于0.5,并且回归模型的方差膨胀因子(VIF)均远小于10,保持在1左右,这说明本文可以排除变量间存在自相关的可能性,不存在完全共线性问题。表3为主要变量的描述性统计分析,由表3可知,企业在2006—2016年间非沉淀性冗余资源最小值为0.0419,最大值为9.320,沉淀性冗余资源的最小值为0.0419,最大值为5.867,其最值之间都有着较大的差值,说明企业内部对于冗余资源的积累存在较大的差异。

表3 描述性统计

变量	样本数	均值	标准差	最小值	最大值	中位数
<i>Resilience</i>	12070	0.149	0.0658	0.0556	0.410	0.1349
<i>UnAbsor</i>	12070	1.656	1.408	0.217	9.320	1.2756
<i>Absor</i>	12070	0.458	0.697	0.0419	5.867	0.2904
<i>nature</i>	12070	0.607	0.488	0	1	1
<i>Size</i>	12070	88.24	189.1	1.482	1362	29.789
<i>Age</i>	12070	11.87	5.202	1	23	12
<i>Lev</i>	12070	0.526	0.222	0.0810	1.400	0.5271
<i>Intangible</i>	12070	0.0482	0.0589	0	0.343	0.0308
<i>TobinQ</i>	12070	2.168	1.632	0.936	11.42	1.6338
<i>Roa</i>	12070	0.0194	0.0361	-0.123	0.131	0.0173
<i>Turnover</i>	12070	0.425	0.323	0.0203	1.781	0.3488
<i>Dfl</i>	12070	58.85	198.7	0	1049	1.2719
<i>First</i>	12070	0.353	0.151	0.0881	0.750	0.3313

由于企业规模的不同,企业积累的冗余资源也有差异。图1、图2是2006—2016年沉淀性冗余和非沉淀性冗余与企业规模的散点图,并进行了简单的线性拟合。由图1、图2可知,冗余资源随着企业规模的扩大而减少,一方面是因为规模越大,冗余资源在企业内部的占比降低;另一方面,可能是因为企业规模越大,面对逆境事件冲击有历史经验的积累和资源能力的支持,企业对于风险有着更强的抵抗能力,能够更加从容的应对,不需要在企业资源配置中积累和部署过多的冗余资源。因此其冗余资源相对小企业而言占比较小。由此,初步判断出企业的冗余资源会因为规模大小不同而表现出差异。

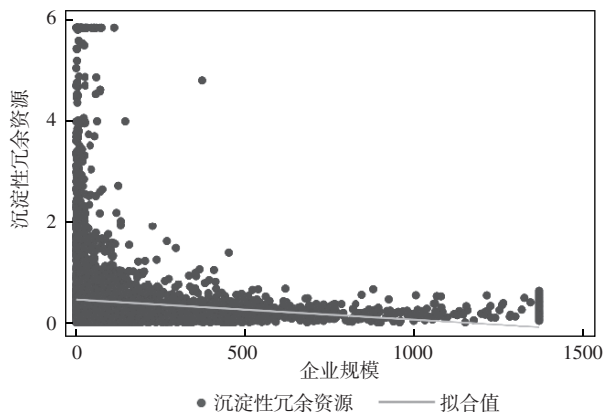


图1 沉淀性冗余资源和企业规模的相关性

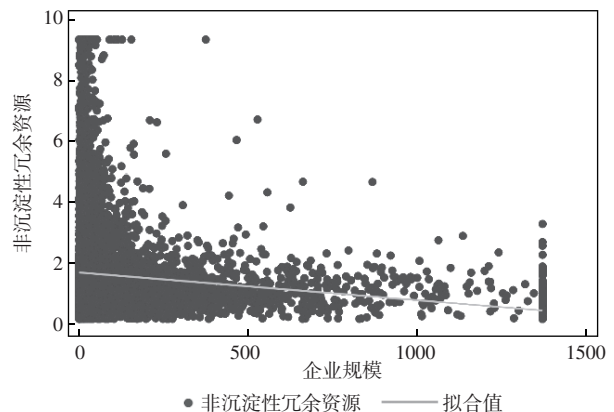


图2 非沉淀性冗余资源和企业规模的相关性

(二)基础回归结果分析

为了研究冗余资源对组织韧性的影响作用,对模型(1)进行回归以验证假设1,回归结果见表4。

如(1)列所示,非沉淀性冗余资源对组织韧性的影响系数的一次项为-0.006,并且在1%的水平上显著,二次项的估计系数为0.0005,系数为正且在1%的水平上显著,首先这说明非沉淀性冗余资源对于组织韧性存在显著的非线性关系,其次一次项系数为负,二次项系数为正说明非沉淀性冗余资源在积累过程中对组织

韧性有一个先正向再负向的作用过程,在此过程中可计算得非沉淀性冗余资源的转折点为 6,即为当非沉淀性冗余资源超过 6 以后会由促进组织韧性提升转变为降低组织韧性。具体表现为非沉淀性冗余资源的积累,会逐步的满足企业经营需要,降低金融波动性,但是随着非沉淀性冗余资源积累过多,会给企业造成负担导致金融波动加剧。因此,非沉淀性冗余资源与组织韧性之间呈现出倒 U 型关系。

如表 4 的(2)列所示,沉淀性冗余资源对组织韧性的一次项影响系数为 0.009,在 1% 的水平上显著,二次项的估计系数为-0.0013,并且也在 1% 的水平上显著。这说明沉淀性冗余资源对于组织韧性之间也显著存在着非线性关系,并且呈现出先负向再正向的作用趋势,沉淀性冗余资源的转折点为 3.462,当沉淀性冗余资源的积累超过转折点后会对组织韧性产生积极作用,也即沉淀性冗余资源与短期组织韧性之间为 U 型关系,沉淀性冗余资源在积累过程中会对组织韧性产生一个先不利再有利的影响。

由表 4 可知,企业的财务杠杆、企业年龄和企业规模都对组织韧性存在着显著的正向促进作用,表明资产负债率越高,企业能够更好的运用外部的资金,能够更好的发挥杠杆作用,但资产负债率也不是越高越好,需要保持在合理范围内;企业的年龄对组织韧性也存在着显著的正向促进作用,能够很好的降低金融的波动,这可能是因为企业年龄越大,企业在既往的经营中有着经验和资源的积累,能够在面对逆境事件冲击时更从容的应对。

表 5 为冗余资源与组织韧性之间非线性关系转折点的企业数量。由表 5 可知,对于非沉淀性冗余资源而言,企业中大于其转折点的企业数量为 296,即大多数企业对于非沉淀性冗余资源的积累是保持在一个能够促进韧性提升的合理区间;在面对经济危机逆境事件冲击时,大多数企业沉淀性冗余资源的积累都小于其转折点,没能由抑制向促进作用转化,这可能因为在观察窗口期间的企业仍然将沉淀性冗余资源作为一种负担。

(三)稳健性检验

首先,本文采用速动比率来替换非沉淀性冗余资源(李晓翔等,2014),即(流动资产-存货)/流动负债,企业的短期速动比率能反映出企业的短期偿债能力,体现企业资产在短期的流动性,管理费用率替换沉淀性冗余资源(刘星和金占明,2017),进行稳健性检验,回归结果见表 6,结果表明,更换解释变量后的回归系数与前文基础回归结果基本一致。

其次,根据前文分析中组织韧性的概念,组织韧性还可以表现为逆境冲击过程中企业的反超能力(Ortiz de Mandojana 和 Bansal,2016)。因此本文采用营业收入增长率作为其指标,衡量组织在面对逆境事件后的业绩增长能力,体现出企业遭遇逆境事件后经营发展的实际情况,经营状况越好,表明企业在一段时间内及时调整的反超恢复能力较强,组织韧性表现好。以此作为组织韧性的代理变量进行稳健性检验,回归结果见表 7,回归结果与前文均保持高度稳健。基于此,本文假设 1、假设 2 得到证实。

表 4 冗余资源对组织韧性的影响作用

变量	(1)	变量	(2)
	Resilience		Resilience
<i>UnAbsor</i>	-0.006*** (-3.77)	<i>Absor</i>	0.009*** (2.83)
<i>UnAbsor2</i>	0.0005*** (2.79)	<i>Absor2</i>	-0.0013** (-2.35)
<i>Lev</i>	-0.029*** (-9.55)	<i>Lev</i>	-0.028*** (-9.30)
<i>Turnover</i>	0.002 (0.93)	<i>Turnover</i>	0.003 (1.34)
<i>DFL</i>	-0.000* (-1.81)	<i>DFL</i>	-0.000 (-1.51)
<i>Age</i>	-0.029*** (-6.19)	<i>Age</i>	-0.030*** (-6.43)
<i>First</i>	-0.008 (-1.17)	<i>First</i>	-0.007 (-1.00)
<i>Size</i>	-0.000*** (-4.47)	<i>Size</i>	-0.000*** (-4.00)
<i>N</i>	12070	<i>N</i>	12070
个体固定效应	Yes	个体固定效应	Yes
年份固定效应	Yes	年份固定效应	Yes

注:***、**、*分别表示通过了 1%、5%、10% 水平上的显著性检验;括号内为 *t* 统计量;*Unabsor2* 为非沉淀性冗余资源的二次项,*Absor2* 为沉淀性冗余资源的二次项。

表 5 非线性关系转折点数据描述

转折点	企业数	均值	标准差	最小值	最大值
<i>UnAbsor</i> ≥ 6	296	8.143	1.237	6.020	9.320
<i>UnAbsor</i> < 6	11774	1.493	0.953	0.217	6.743
<i>Absor</i> ≥ 3.462	172	5.430	0.767	3.518	5.867
<i>Absor</i> < 3.462	11898	0.386	0.349	0.042	3.454

表 6 替换解释变量的稳健性检验回归结果

变量	(1)	变量	(2)
	Resilience		Resilience
<i>UnAbsor</i>	-0.0077*** (-3.2828)	<i>Absor</i>	0.0059*** (11.8034)
<i>UnAbsor</i>	0.0006** (2.0839)	<i>Absor</i>	-0.0026** (-2.1993)
<i>Controls</i>	Yes	<i>Controls</i>	Yes
<i>N</i>	12070	<i>N</i>	12070
<i>F</i>	68.72	<i>F</i>	22.72
个体固定效应	Yes	个体固定效应	Yes
年份固定效应	Yes	年份固定效应	Yes

注:***、**、*分别表示通过了 1%、5%、10% 水平上的显著性检验;括号内为 *t* 统计量。

表7 替换被解释变量的稳健性检验回归结果

变量	(1)	变量	(2)
	<i>Resilience</i>		<i>Resilience</i>
<i>UnAbsor</i>	0.0497** (2.6816)	<i>Absor</i>	-0.8040*** (-9.7311)
<i>UnAbsor2</i>	-0.0115* (-2.5423)	<i>Absor2</i>	0.1145*** (8.2407)
<i>Controls</i>	Yes	<i>Controls</i>	Yes
<i>N</i>	12070	<i>N</i>	12070
<i>F</i>	18.03	<i>F</i>	22.58
个体固定效应	Yes	个体固定效应	Yes
年份固定效应	Yes	年份固定效应	Yes

注:***、**、*分别表示通过了1%、5%、10%水平上的显著性检验;括号内为*t*统计量。

(四)异质性分析

最后,本文还研究了不同所有制企业的冗余资源对组织韧性是否存在影响效果差异进行了异质性分析。为了评估冗余资源对组织韧性的影响在不同所有制企业中的差异,本文将国有企业和非国有企业的虚拟变量同冗余资源分别交乘,根据表8的(1)列可知,国有企业的非沉淀性冗余资源对组织韧性的作用系数为-0.0029,并且在5%的水平上显著,这说明相比于民营企业 and 外资企业,非沉淀性冗余资源能够显著地促进国有企业组织韧性的提高。

表8的(2)列显示,相比于民营企业 and 外资企业,国有企业与沉淀性冗余资源的交叉项系数显著为正,说明国有企业中冗余资源的积累不能促进组织韧性的提升,结合数据分析和企业现实来看这可能是因为国有企业的规模都较大,其沉淀性冗余资源规模已经超过了其增加组织韧性的最优状态,沉淀性冗余资源发挥的作用有限。

表8 不同所有制企业的冗余资源对组织韧性影响的异质性分析

变量	(1)	变量	(2)
	<i>Resilience</i>		<i>Resilience</i>
<i>UnAbsor</i>	-0.0037*** (-3.7119)	<i>Absor</i>	-0.0008 (-0.7198)
<i>nature</i>	-0.0084* (-2.0006)	<i>nature</i>	-0.0079** (-2.4778)
<i>UnAbsor×Nature</i>	-0.0029** (-3.0106)	<i>Absor×Nature</i>	0.0037*** (2.0496)
<i>Controls</i>	Yes	<i>Controls</i>	Yes
<i>N</i>	12070	<i>N</i>	12070
<i>R</i> ²	0.643	<i>R</i> ²	0.419
个体固定效应	Yes	个体固定效应	Yes
年份固定效应	Yes	年份固定效应	Yes

注:***、**、*分别表示通过了1%、5%、10%水平上的显著性检验;括号内为*t*统计量。

六、进一步分析

(一)冗余资源面板门槛回归结果

当以企业规模为门槛变量,通过反复抽样1000次从而得出检验统计量得到对应的*P*值,判断是否存在门槛效应,沉淀性冗余资源和非沉淀性冗余资源的门槛效应检验结果见表5。

由表9可知,当以企业规模作为门槛变量时,沉淀性冗余资源的*F*在一门槛、二门槛和三门槛中都至少在10%的水平上显著。因此沉淀性冗余资源显著地存在着三个门槛值。非沉淀性冗余资源的*F*值不显著。因此不存在门槛。表10给出了沉淀性和非沉淀性冗余资源的门槛值估计结果。

图3为沉淀性冗余资源的3个门槛估计值2.9525、12.2248、12.3682在95%的置信区间下的似然比函数图。由图3可知,对于沉淀性冗余资源而言,当企业规模作为门槛变量时,临界值7.35明显大于3个门槛值,由此可以认为上述3

表9 门槛效应检验结果

资源类型	门槛个数	<i>F</i> 值	<i>P</i> 值	资源类型	门槛个数	<i>F</i> 值	<i>P</i> 值
沉淀性	一门槛	18.38	0.0070	非沉淀	一门槛	7.64	0.2840
	二门槛	12.43	0.0078		二门槛	1.12	0.9960
	三门槛	11.89	0.0820		三门槛	5.10	0.7730

表10 门槛值估计结果

资源类别	门槛值	95%置信区间	资源类别	门槛值	95%置信区间
沉淀性	2.9525	(2.5037, 3.0979)	非沉淀	1.9291	(1.6781, 2.0080)
	12.2248	(12.1278, 13.3588)		4.6607	(2.3003, 4.7420)
	12.3682	(10.9408, 12.6059)		9.5322	(9.4128, 9.6567)

个门槛值是显著存在的。图 4 是非沉淀性冗余资源三门槛回归结果图。同理,由图 4 可知非沉淀性冗余资源的三门槛估计值没能通过检验,于是不存在门槛效应。

在得出门槛值的同时,本文对模型 3 进行检验,得到沉淀性和非沉淀性冗余资源的面板门槛回归结果,具体见表 11。

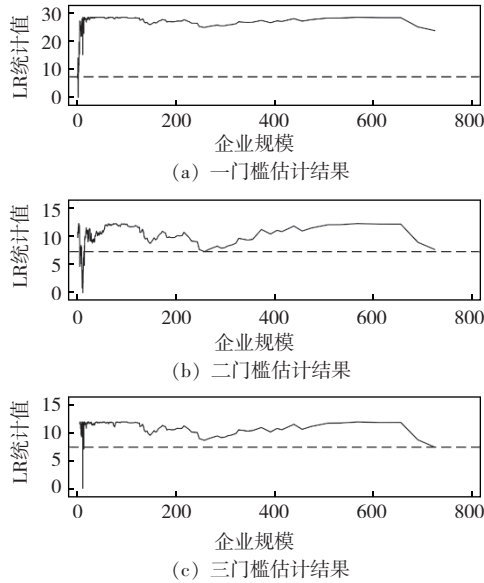


图 3 沉淀性冗余资源三门槛回归结果

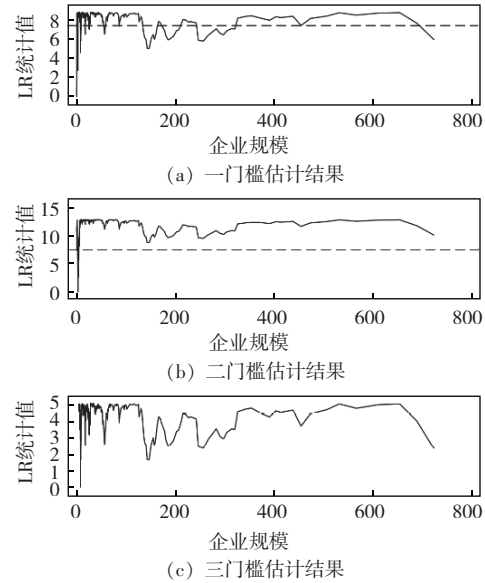


图 4 非沉淀性冗余资源三门槛回归结果

第一,沉淀性冗余资源回归结果。当门槛变量为企业规模时,不同的企业规模对于组织韧性有着较大的差异。当企业规模较小时($Size \leq 2.9525$),沉淀性冗余资源对于组织韧性的影响系数为 -0.0138 ;随着企业规模的扩大($2.9525 < Size \leq 12.2248$),回归系数变为 0.0149 ,当企业规模进一步扩大时,沉淀性冗余资源对于组织韧性的回归系数变为 0.0773 ,而且在 1% 的显著性水平上成立;当企业规模再扩大时的影响系数不显著。由此可见,沉淀性冗余资源的门槛效应显著存在,并且当企业规模较小时,沉淀性冗余资源的积累利于组织韧性,当企业规模逐渐扩大,沉淀性冗余资源会对组织韧性产生一个不利的影响,表示当企业规模逐渐扩大,沉淀性冗余资源对于组织韧性的影响呈现出由正向影响转为负向影响的变化。由此可见,企业的规模大小与沉淀性冗余资源对组织韧性的影响程度之间有着显著的差异性,沉淀性冗余资源的门槛值为 2.9525 到 12.2248,结合描述性统计来看,沉淀性冗余资源对组织韧性的作用主要是存在于中小企业之间。同前文分析一致,中小企业因其规模较小,抗风险能力较弱,冗余资源的积累有助于增加其组织韧性和对抗外部环境的冲击,而对于一些大企业而言,其资源规模更大,其冗余资源规模超过了最优状态,所以冗余资源过多的积累不一定能够产生增加组织韧性的效果,反而会造成资源的浪费。

第二,非沉淀性冗余资源回归结果。由表 11 的(2)列可知,当企业规模作为门槛时,非沉淀性冗余资源能够发挥出促进组织韧性提升的作用,但没有随着企业规模逐渐扩大而有所差异,也即非沉淀性冗余资源中不存在着门槛效应。

(二)逆境事件冲击下“资源冗余-组织韧性”关系分析

为了考察冗余资源对组织韧性的影响在 2008 年经济危机这一重度逆境事件冲击发生前中后的特征表现,将组织韧性在经济危机时期的特征事实归纳如下图 5 所示。本文使用金融波动性来表示组织韧性,金融

表 11 冗余资源门槛回归结果

变量	(1)	变量	(2)
	Resilience		Resilience
$Absor \times 1 (Size \leq 2.9525)$	-0.0138^{***} (0.00515)	$UnAbsor \times 1 (Size \leq 1.9291)$	-0.0144^{***} (-3.3457)
$Absor \times 1 (2.9525 < Size \leq 12.2248)$	0.0149^{***} (0.00365)	$UnAbsor \times 1 (1.9291 < Size \leq 4.6670)$	-0.0005 (-0.2165)
$Absor \times 1 (12.2248 < Size \leq 12.3682)$	0.0773^{***} (0.0227)	$UnAbsor \times 1 (4.6670 < Size \leq 9.5322)$	-0.0059^{***} (-3.1502)
$Absor \times 1 (Size > 12.3682)$	0.00235 (0.00266)	$UnAbsor \times 1 (Size > 9.5322)$	-0.0020 (-1.2579)

注:***、**、*分别表示通过了 1%、5%、10% 水平上的显著性检验;括号内为 t 统计量。

波动性数值越低,说明企业的风险缓冲能力和抵抗能力越强,组织韧性越好。由图5可知,企业在2007年时的股票收益波动性最大,组织韧性较弱,并且在经历2008年经济危机冲击时,股票收益波动性依旧较大,也即组织韧性受到经济危机的影响,导致此时的韧性表现也较弱,此后组织韧性的波动都较为平稳。

与此同时,本文构造三个阶段的虚拟变量和冗余资源的交叉项,将逆境事件冲击下“资源冗余-组织韧性”关系分析结果归纳见表13。

根据表12的(1)~(3)列可以看出,在经济危机冲击发生之前,非沉淀性冗余资源对组织韧性的影响系数为-0.0075,系数为负并且在1%的水平上显著,在此阶段的非沉淀性冗余资源能够显著降低金融波动,有助于组织韧性的建设;非沉淀性冗余资源对组织韧性的影响在危机发生中不显著,在经济危机发生后非沉淀性冗余资源对组织韧性影响系数为0.0053,在1%的水平上显著,系数由负转正说明非沉淀性冗余资源在此阶段会抑制组织韧性的提升。经济危机冲击发生之前非沉淀性冗余资源越多,股票收益波动越小,即组织韧性越高,这体现出了非沉淀性冗余资源能够发挥防患于未然的作用,企业能够根据需要进行随时进行调整使用以防备外部风险。经济危机冲击后非沉淀性冗余资源越来越多的话,反而会诱使高管过度自信和偏好风险性较大的业务活动,易产生决策错误问题,对企业的经营有负面影响,对组织韧性产生抑制作用。

根据表12的(4)~(6)列显示,沉淀性冗余资源在经济危机冲击发生之前对组织韧性的影响系数为0.0035,且在5%的水平上显著,冲击发生中的影响系数为-0.0070,系数为负并且在1%的水平上显著,后期不显著。在冲击发生中,沉淀性冗余资源能够显著促进组织韧性的提高,主要是因为沉淀性冗余资源在冲击发生中,作为企业为经营核心业务所付出的支出,沉淀性冗余资源深植于企业的经营内部,对组织形成保护,保证了企业的基本运营,维护了企业的稳定性。因此,本文假设3得证。

表12 经济危机重度逆境事件冲击下“资源冗余-组织韧性”关系分析

变量	Resilience			变量	Resilience		
	(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)
	before	middle	after		before	middle	after
<i>UnAbsor</i>	-0.0017** (-2.1776)	-0.0033*** (-4.0683)	-0.0064*** (-6.6746)	<i>Absor</i>	-0.0001 (-0.1161)	0.0028** (2.1736)	-0.0001 (-0.0877)
<i>Time</i>	0.0677*** (23.7152)	-0.0091*** (-4.0842)	-0.0497*** (-17.6394)	<i>Time</i>	0.0544*** (23.1947)	-0.0069*** (-3.9476)	-0.0423*** (-16.8100)
<i>UnAbsor×Time</i>	-0.0075*** (-6.3694)	-0.0006 (-0.6068)	0.0053*** (5.8877)	<i>Absor×Time</i>	0.0035* (1.7244)	-0.0070*** (-3.5421)	0.0027 (1.4670)
<i>Controls</i>	Yes	Yes	Yes	<i>Controls</i>	Yes	Yes	Yes
<i>N</i>	12070	12070	12070	<i>N</i>	12070	12070	12070
<i>R</i> ²	0.841	0.870	0.911	<i>R</i> ²	0.837	0.815	0.741
个体固定效应	Yes	Yes	Yes	个体固定效应	Yes	Yes	Yes
年份固定效应	No	No	No	年份固定效应	No	No	No

注:***、**、*分别表示通过了1%、5%、10%水平上的显著性检验;括号内为*t*统计量。

七、结论和建议

(一)研究结论

本文主要对企业冗余资源与组织韧性之间的关系进行剖析,先是设计个体时间双向固定效应模型检验冗余资源和组织韧性之间是否存在非线性关系,然后以企业规模为门槛变量设计了冗余资源的面板门槛回归模型,最后考察了冗余资源对组织韧性的影响在2008年金融危机这一重度逆境事件冲击发生之前和发生中、发生后三个阶段的异质性,并对不同所有制企业的冗余资源对组织韧性是否存在影响效果差异进行了异质性分析。本文的研究结论简要归纳为以下四点。

第一,冗余资源作为潜在可利用的资源对组织韧性的构建有着重要影响,并且不同类型的冗余资源对组

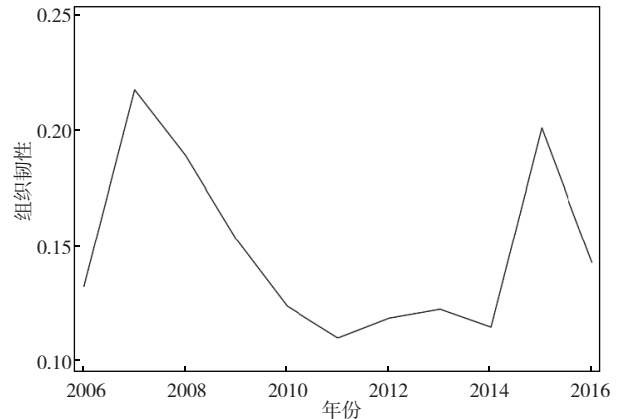


图5 组织韧性在经济危机前中后的特征事实

组织韧性的作用效果存在差异。非沉淀性冗余资源对于组织韧性存在显著的非线性关系,并且呈现先正向再负向的作用过程,非沉淀性冗余资源的转折点为6,即为当非沉淀性冗余资源超过6以后会由促进组织韧性提升转变为降低组织韧性。沉淀性冗余资源对于组织韧性之间也显著存在着非线性关系,并且呈现出先负向再正向的作用趋势,沉淀性冗余资源的转折点为3.462,当沉淀性冗余资源的积累超过转折点后会对组织韧性产生积极作用(呈现为U形关系)。

第二,由于冗余资源与组织韧性之间存在着非线性关系,本文对此进行了进一步的研究,发现当企业规模作为门槛变量时,企业沉淀性冗余资源和组织韧性之间的门槛效应显著存在,沉淀性冗余资源的积累对组织韧性的正向促进作用会随着企业规模的扩大而转变为抑制作用。当企业规模作为门槛时,非沉淀性冗余资源能够发挥出促进组织韧性提升的作用,但没有随着企业规模逐渐扩大而有所差异,也即非沉淀性冗余资源不存在门槛效应。

第三,本文考察了逆境事件冲击过程中企业冗余资源对组织韧性的影响,发现重度逆境事件冲击发生之前和之后两个时间段,非沉淀性冗余资源对组织韧性发挥主要作用,重度逆境事件冲击发生时则是沉淀性冗余资源对组织韧性发挥主要作用。

第四,本文评估了冗余资源对组织韧性的影响在不同所有制企业中的差异,发现相比于民营企业 and 外资企业,非沉淀性冗余能够显著地促进国有企业组织韧性的提高,但冗余资源的积累不能促进组织韧性的提升,可能是国有企业的规模相对而言都较大,沉淀性冗余资源规模已经超过了其增加组织韧性的最优状态。

(二)实践建议

本文的研究结果为企业进行科学、合理的资源管理、风险管理提供了导向支撑,也为企业强化运营过程中的组织韧性意识提供了指导,由此提出如下几点实践建议。

首先,在逆境事件频发的VUCA环境下,冗余资源配置对于企业生存与抵抗风险十分必要。现金等价物、货币资产等非沉淀性冗余资源的流动性强、可转化度高,易被企业识别和调用,能够发挥未雨绸缪和防患于未然的作用;而设备、雇员等沉淀性冗余资源与企业关键业务挂钩,其实是对企业经营核心的巩固,有利于企业长期经营发展和长期韧性的构建。

其次,处在不同规模阶段的企业应当调整沉淀性冗余资源的存量。当企业处在中小规模时,沉淀性冗余资源对企业的组织韧性提升能够发挥出更大的作用,有助于增加其组织韧性和对抗外部环境的冲击。但是当企业规模越来越大时,沉淀性冗余资源对韧性增加的效果会减弱甚至转为抑制作用,则应该适当减少这部分资源的占比与投入,避免资源的浪费。

第三,相比于民营企业和外资企业,目前我国国有企业的沉淀性冗余资源配置比例应适当降低,在VUCA环境下更应该配置合适数量的非沉淀性冗余资源,国有企业的非沉淀性冗余资源有助于帮助其抵抗逆境事件冲击带来的风险与波动。

(三)研究局限和未来研究展望

本文尝试探索的核心科学问题是“企业冗余资源如何影响组织韧性质量”,具体的研究目标是:通过准确认知和定量测度企业冗余资源与组织韧性的指标,形象刻画企业冗余资源与组织韧性的影响关系,揭示不同类型冗余资源、逆境事件冲击对组织韧性的作用机理,从而深化了现有组织韧性的理论研究和量化研究。

本文研究局限和未来研究展望体现在三个方面:①组织韧性的定量测度方法有待进一步完善。对于组织韧性的考察不该只是“危机时的抵抗与生存”,而应更多拓展至“建立新的成长路径、逆势增长”。本文对于组织韧性的测度更多集中于韧性的“风险抵抗”维度,即通过金融波动指标来间接衡量组织韧性的表现,侧重在分析企业在逆境事件冲击过程中所体现的风险缓冲和抵抗能力,但是对组织韧性内涵中“恢复增长”维度的测度并未体现,后续研究中亟待进一步完善。②数据样本有待进一步拓展和完善。在研究过程中,为了体现2008年经济危机重度逆境事件冲击的影响和结合数据可获得性,本文的研究时期为2006—2016年,这导致整体数据样本略显陈旧。在后续研究过程中,本文可将数据进一步更新到新冠疫情危机等重度逆境事件发生的区间范围。③企业数字化转型背景下组织韧性的研究有待开展。本文开展VUCA环境下组织韧性影响机制的量化研究,未来可从企业数字化转型这个新角度切入,具体研究企业数字化转型背景下冗余资源对组织韧性的作用机制,这是结合新情境(VUCA环境)、新视角(企业数字化转型)对现有组织韧性研究进行深入挖掘。

参考文献

- [1] 柏群, 杨云, 2020. 组织冗余资源对绿色创新绩效的影响——基于社会责任的中介作用[J]. 财经科学, (12): 96-106.
- [2] 陈晓红, 王艳, 关勇军, 2012. 财务冗余、制度环境与中小企业研发投资[J]. 科学学研究, 30(10): 1537-1545.
- [3] 胡海峰, 宋肖肖, 郭兴方, 2020. 投资者保护制度与企业韧性: 影响及其作用机制[J]. 经济管理, 42(11): 23-39.
- [4] 李恒永, 许冠南, 周蓉, 等, 2019. 企业社会责任、非沉淀性冗余资源与二元性技术创新[J]. 科技进步与对策, 36(15): 69-76.
- [5] 贾明, 向翼, 张喆, 2020. 企业社会责任与组织韧性[J]. 管理学季刊, 5(3): 25-39, 163.
- [6] 江霞, 沈洲, 陈言, 2020. 经济政策不确定性、FDI稳定性及其研发投资密度——基于资产专用性视角的研究[J]. 技术经济, 39(6): 175-184.
- [7] 李军林, 朱沛华, 2020. 经济危机冲击与企业信贷配置——基于中小企业融资的视角[J]. 经济学家, (10): 75-86.
- [8] 李姝, 高山行, 2014. 环境不确定性、组织冗余与原始性创新的关系研究[J]. 管理评论, 26(1): 47-56.
- [9] 李平, 竺家哲, 2021. 组织韧性: 最新文献评述[J]. 外国经济与管理, 43(3): 25-41.
- [10] 李欣, 2018. 家族企业的绩效优势从何而来? ——基于长期导向韧性的探索[J]. 经济管理, 40(5): 54-72.
- [11] 李晓翔, 霍国庆, 刘春林, 2014. 基于可用资源的冗余资源测量、分布和作用研究[J]. 管理评论, 26(9): 22-33.
- [12] 刘星, 金占明, 2017. 国外组织冗余研究进展评述和矩阵式冗余分类[J]. 技术经济, 36(11): 49-54.
- [13] 刘雪松, 洪正, 2017. 金融危机、银行授信与企业流动性管理: 中国上市公司的经验证据[J]. 中国软科学, (3): 123-139.
- [14] 李晓翔, 刘春林, 2012. 冗余资源对金融危机时期企业绩效和投资效果的影响[J]. 财经研究, 38(11): 134-144.
- [15] 李文君, 刘春林, 2011. 经济危机环境下冗余资源与公司绩效的关系研究——基于行业竞争强度的调节作用[J]. 当代经济科学, 33(5): 85-91.
- [16] 廖中举, 黄超, 姚春序, 2016. 组织资源冗余: 概念、测量、成因与作用[J]. 外国经济与管理, 38(10): 49-59.
- [17] 连立帅, 陈超, 米春蕾, 2016. 吃一堑会长一智吗? ——基于金融危机与经济刺激政策影响下企业绩效关联性的研究[J]. 管理世界, 33(4): 111-126.
- [18] 路江涌, 相佩蓉, 2021. 危机过程管理: 如何提升组织韧性?[J]. 外国经济与管理, 43(3): 3-24.
- [19] 潘蓉蓉, 罗建强, 杨子超, 2021. 冗余资源与吸收能力调节作用下的制造企业服务化与企业价值研究[J]. 管理学报, 18(12): 1772-1779.
- [20] 曲小瑜, 张健东, 2021. 组织遗忘、双元学习与跨界创新关系研究——基于冗余资源的调节作用[J]. 技术经济, 40(3): 20-27.
- [21] 单松, 朱冠平, 王瑞敏, 2021. 组织冗余、股权集中度与并购行为[J]. 财会通讯, (20): 85-88.
- [22] 宋耘, 王婕, 陈浩泽, 2021. 逆全球化情境下企业的组织韧性形成机制——基于华为公司的案例研究[J]. 外国经济与管理, 43(5): 3-19.
- [23] 孙梁凯, 2022. 非家族高管涉入如何影响企业创新投入? ——基于冗余资源的调节作用[J]. 科技管理研究, 42(9): 82-90.
- [24] 王文婷, 营利荣, 郭秋云, 2019. 前摄型人格、工作形塑与员工创新绩效——基于冗余资源的调节作用[J]. 技术经济, 38(12): 16-23.
- [25] 汪涛, 王新, 张志远, 2022. 双元创新视角下混改对国企创新决策的影响研究[J]. 技术经济, 41(4): 44-58.
- [26] 王馨博, 高良谋, 2021. 互联网嵌入下的组织韧性对新创企业成长的影响[J]. 财经问题研究, (8): 121-128.
- [27] 王勇, 2019. 组织韧性、战略能力与新创企业成长关系研究[J]. 中国社会科学院研究生院学报, (1): 68-77.
- [28] 王勇, 蔡娟, 2021. 企业管理者积极领导力对组织韧性的影响机制研究[J]. 首都经济贸易大学学报, 23(2): 92-102.
- [29] 王勇, 蔡娟, 2019. 企业组织韧性量表发展及其信效度验证[J]. 统计与决策, 35(5): 178-181.
- [30] 吴非, 胡慧芷, 林慧妍, 等, 2021. 企业数字化转型与资本市场表现——来自股票流动性的经验证据[J]. 管理世界, 37(7): 130-144, 10.
- [31] 肖挺, 孙苏伟, 2020. 制造业服务化战略实施的风险调节研究[J]. 技术经济, 39(2): 87-98.
- [32] 谢杰, 金钊, 项后军, 等, 2018. 外部收入冲击、产品质量与出口贸易——来自金融危机时期的经验证据[J]. 财贸经济, 39(5): 113-129.
- [33] 张吉昌, 龙静, 凌宇鹏, 等, 2021. 逆势而生: 企业韧性研究述评及展望[J]. 管理现代化, 41(3): 121-125.
- [34] 张兰霞, 王乐乐, 张钦, 等, 2020. 组织弹性的概念界定与量表开发[J]. 东北大学学报(自然科学版), 41(10): 1491-1499.
- [35] 张海波, 2021. 外部冲击、信贷扩张与中国企业对外直接投资——基于2008年国际金融危机的研究启示[J]. 国际贸易问题, (3): 158-174.
- [36] 赵思嘉, 易凌峰, 连燕玲, 2021. 创业型领导、组织韧性与新创企业绩效[J]. 外国经济与管理, 43(3): 42-56.
- [37] 周霞, 陈莞龙, 张骁, 2020. 高管过度自信对企业创新模式选择的影响——兼论独立董事和非沉淀性冗余资源的调节

- 作用[J]. 科技管理研究, 40(13): 25-33.
- [38] BOTHELLO J, SALLES-DJELIC M L, 2018. Evolving conceptualizations of organizational environmentalism: A path generation account[J]. *Organization Studies*, 39(1): 93-119.
- [39] 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[J]. *Journal of Management*, 45(4): 1434-1460.
- [40] HANSEN B E, 1999. Threshold effects in non-dynamic panels: Estimation, testing, and inference [J]. *Journal of Econometrics*, 93(2): 345-368.
- [41] HILLMANN J, GUENTHER E, 2021. Organizational resilience: A valuable construct for management research? [J]. *International Journal of Management Reviews*, 23(1): 7-44.
- [42] KANTUR D, SAY A I, 2015. Measuring organizational resilience: A scale development[J]. *Journal of Business Economics and Finance*, 4(3): 456-472.
- [43] MEYER A D, 1982. Adapting to environmental jolts[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1982: 515-537.
- [44] MOUSA F T, REED R, 2013. The impact of slack resources on high-tech IPOs[J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37(5): 1123-1147.
- [45] ORTIZ-DE-MANDOJANA N, BANSAL P, 2016. The long-term benefits of organizational resilience through sustainable business practices[J]. *Strategic Management Journal*, 37(8): 1615-1631.
- [46] RODRIGUEZ -SANCHEZ A, GUINOT J, et al, 2021. How to emerge stronger: Antecedents and consequences of organizational resilience[J]. *Journal of Management & Organization*, 27(3): 442-459.
- [47] SAJKO M, BOONE C, BUYL T, 2021. CEO greed, corporate social responsibility, and organizational resilience to systemic shocks[J]. *Journal of Management*, 47(4): 957-992.
- [48] SHARFMAN M P, WOLF G, CHASE R B, et al, 1988. Antecedents of organizational slack[J]. *Academy of Management Review*, 13(4): 601-614.
- [49] SIRMON D G, HITT M A, IRELAND R D, 2007. Managing firm resources in dynamic environments to create value: Looking inside the black box[J]. *Academy of Management Review*, 32(1): 273-292.
- [50] TOGNAZZO A, GUBITTA P, FAVARON S D, 2016. Does slack always affect resilience? A study of quasi-medium-sized Italian firms[J]. *Entrepreneurship & Regional Development*, 28(9-10): 768-790.
- [51] WILLIAMS T A, GRUBER D A, SUTCLIFFE K M, et al, 2017. Organizational response to adversity: Fusing crisis management and resilience research streams[J]. *Academy of Management Annals*, 11(2): 733-769.

Inhibit or Promote: How Does Enterprise Slack Resource Affect Organizational Resilience?

Tian Bowen, Li Can, Lü Xiaoyue

(School of Business Administration, Zhongnan University of Economics and Law, Wuhan 430073, China)

Abstract: Based on the data of A-share listed companies from 2006 to 2016, the influence of slack resources with different liquidity levels on organizational resilience was studied. The findings are as follows. Firstly, unabsorbed slack resources have an effect from promoting to inhibiting on organizational resilience (inverted U-shaped), while absorbed slack resources have an effect from inhibiting to promoting on organizational resilience (U-shaped). Furthermore, the panel threshold regression method is used to explore the threshold characteristics and quantitative relationship between slack resources and organizational resilience. By taking the firm size as the threshold variable, it is found that the threshold effect of absorbed slack resources is significant, which reflects that absorbed slack resources play a different role in different firm sizes. Secondly, based on the situational characteristics of organizational resilience, it is found that slack resources have heterogeneity in different periods of severe adversity events and among enterprises of different ownership.

Keywords: unabsorbed slack resource; absorbed slack resource; organizational resilience; adverse events; VUCA