

从企业文化视角看社会责任绩效影响因素

张 晓, 范英杰(教授)

【摘要】目前对企业社会责任绩效影响因素的研究主要集中在制度理论的外部压力和内部治理方面,组织层面的非正式制度研究涉及不多。因此,基于企业文化视角研究社会责任绩效的影响因素有着重要意义。根据竞争价值模型将企业文化分为宗族型、活力型、等级型和市场型,并将社会责任绩效分为内部责任绩效、外部责任绩效和公共责任绩效三个维度,以307家企业的问卷调查数据为样本,利用结构方程实证研究四种企业文化特征对企业社会责任绩效的影响。研究发现:宗族型文化和市场型文化对社会责任绩效的三个维度都有显著的正向影响,活力型文化仅对社会责任绩效的外部维度有显著正向影响,而等级型文化对社会责任绩效的外部维度有显著负向影响,进而为企业管理实践提出了指导建议。

【关键词】社会责任绩效;企业文化;影响因素;结构方程模型

【中图分类号】F272.5 **【文献标识码】**A **【文章编号】**1004-0994(2018)04-0056-6

一、引言

对企业社会责任的影响因素研究,早期学者们主要从正式制度层面入手,包括外部政府监管(Campbell, 2007; 卢代富, 2002; 陶莹、董大勇, 2013)、市场激励(Fernandez、Santalo, 2008; 郝云宏等, 2012; 崔清泉等, 2012)及内部公司治理(Welford, 2007; 沈洪涛, 2007; 高汉祥, 2012)。近年来,从非正式制度层面研究企业社会责任的文献越来越多。从国家层面来看,Smith等(2005)指出阴柔气质型社会比阳刚气质型社会更加重视社会责任;吴丹红(2014)认为不同国家的文化差异影响了各国社会责任信息披露模式。从组织层面来看, Maignan等(1999)认为企业文化会影响企业承担社会责任的方式选择; Jones(2007)认为企业社会责任是在一种以道德为基础的企业文化的推动下产生的。从个体层面来看,李田、宋献中(2015)认为高管的社会责任意识是影响企业履行社会责任的重要因素;李彬(2015)发现高管道德哲学与企业社会责任绩效存在

显著相关性。

可见,对于社会责任非正式制度方面影响因素的研究近年来已引起了学者们的关注,范围涵盖了各个层面,但对于组织层面企业文化因素尚未进行细化探究。本文试图根据经典文化模型进行文化分类,并基于细分的企业文化类型,利用结构方程模型法验证不同特征的文化类型对社会责任绩效各维度的影响,以弥补目前研究的不足。

二、变量界定与测量

1. 企业社会责任绩效。自1924年Sheldon提出“社会责任”以来,学者对其研究逐步深入,目前形成了两种主流分析框架:一种是参考Carroll社会责任金字塔模型,将其分为经济、法律、伦理及慈善责任;另一种是根据利益相关者理论将社会责任定义为对股东、管理者、供应商、客户、政府、环境和社区等利益相关者的责任。后者对企业社会责任对象和范围的定义更为清晰,因此,本文将企业社会责任绩效界定为企业对主要利益相关者应负责任的履行情况及

【基金项目】教育部人文社会科学规划基金项目“公司环境管理行为的伦理驱动因素及其经济后果研究”(项目编号:15YJA630015);青岛市社会科学基金项目“青岛市企业环境管理行为的文化影响因素及经济后果研究”(项目编号:QDSKL150105)

结果评价。

本文主要采用问卷调查法收集数据,在成熟量表的基础上对数据进行修正。对于企业社会责任绩效的测量,本文参考陈宏辉(2004)、郑海东(2012)的社会责任绩效量表进行修正,测量企业对股东、高管、员工、消费者、债权人、供应商、竞争者、自然环境和社区的社会责任,并根据这些利益相关者与企业的关系,将企业社会责任绩效划分为内部社会责任绩效(INCSP)、外部社会责任绩效(EXCSP)和公共社会责任绩效(PUCSP)三个子维度,共25个题项,采用7点Likert量表进行计分:1表示“完全不符合”,7表示“完全符合”,符合程度越高则分值越高。

2. 企业文化。企业文化的核心层是共同观念和核心价值观,中间层是企业的具体行为和习惯,外显层是企业的标识和文字(Neuhauser, 2000)。由于本文研究目的是探究组织层面非正式制度因素对社会责任的绩效的影响,只涉及企业文化核心层,故将企业文化界定为由企业内部全体成员共同认可和遵守的价值观念、道德标准及经营理念等精神文化的总和。

关于企业文化类型,本文选用竞争价值理论分析框架将其分为宗族型、活力型、等级型及市场型。该模型兼顾了企业内部和外部、企业稳定性和适应性等优点。本文研究的企业文化对不同维度社会责任绩效的影响,正是企业与内外利益相关者的关系,因此该模型与本文研究需要相契合。

根据竞争价值理论模型的OCAI量表,并参照李建升(2008)的研究进行修正,宗族型(CLAN)、活力型(ADHO)、等级型(HIER)、市场型(MARK)四种文化类型分别对应六个测量题项,代表主导文化、领导风格、管理风格、人力资源管理、战略重点、成功的判断标准这六个维度,共有24个题项,同样采用七点Likert量表计分。六个题项的均值作为该种文化类型的得分,根据均值大小区分样本企业属于哪种文化类型。

三、研究假设

1. 宗族型文化对企业社会责任绩效的影响。宗族型文化以集体主义为核心理念,强调以人为本,倡导关爱及和谐的价值观,提倡和睦相处、合作共事以实现共同目标。宗族型文化“以人为本”中的“人”既包括员工也包括股东、高管和客户等,因此宗族型企业能够形成上下级之间互相关爱、和谐相处的氛围。在企业决策过程中,不仅要保障股东利益,满足员工诉求,也要为其他利益相关者考虑,包括为客户提供

高质量产品和售后服务、出于伦理考虑谨慎选择供应商及分销商、强调与商业伙伴长期保持良好的合作关系等。

此外,宗族型文化的和谐价值观也将驱动企业对环境、政府、社会公益等公共事务负责。Cook、Hartmann(1989)曾指出,人文主义的文化能驱动企业投入更多时间、精力及成本到社会公益和其他非营利活动中。Brickson(2007)也认为集体主义导向的文化氛围能将整个社会视为集体,更多关注政府、环境及社会公益责任。宗族型文化强调企业目标与社会目标的协调统一。在经营活动中不仅考虑自身利益,还着眼于奉献,把改善自然环境、促进社会发展作为自己的责任。根据以上分析,本文提出以下假设:

H1a: 宗族型文化对企业内部社会责任绩效有正向影响。

H1b: 宗族型文化对企业外部社会责任绩效有正向影响。

H1c: 宗族型文化对企业公共社会责任绩效有正向影响。

2. 活力型文化对企业社会责任绩效的影响。活力型文化强调企业创新力,企业需紧跟市场来开发新产品以提高市场份额。企业创新力来源于员工,企业若想提高产品研发速度,在激烈的市场竞争中处于优势地位,首先应保障员工的权益。拥有活力型文化特征的企业对员工评价多基于能力主义原则,晋升和薪资主要看工作业绩和能力,该种文化氛围能显著促进员工创新能力的提高。员工的创新能力可促进企业开发新产品和提高市场份额,最终帮助企业提升业绩,为股东带来高额回报。可见,活力型企业文化能对内部利益相关者较好地履行社会责任。

活力型文化也推动了客户等外部利益相关者社会责任的履行,如Sen等(2001)指出,产品质量或创新是影响客户对企业及其产品态度的重要指标。产品创新体现在材料选择、节能环保设计和提升产品及服务质量方面,因此企业需要深入了解客户需求,提高客户满意度。在低碳经济时代,积极研发节能环保产品和设计绿色包装,不仅能得到客户青睐,而且能体现企业对环境责任的重视。企业在原材料选择方面也很慎重,为提高产品质量需考虑供应商的材料质量及商业伦理等,为了获得特有资源,更要履行对商业伙伴的责任,与商业伙伴保持良好的合作关系。基于此,本文提出以下假设:

H2a: 活力型文化对企业内部社会责任绩效有正向影响。

H2b: 活力型文化对企业外部社会责任绩效有正向影响。

H2c: 活力型文化对企业公共社会责任绩效有正向影响。

3. 等级型文化对企业社会责任绩效的影响。等级型文化高度重视组织结构和规章制度,以严格的组织结构和规章制度对员工行为进行约束,强调公司运作的有效性和稳定性。Weber(1947)提出了等级型文化的七种典型特征:制度化、专门化、知识技能、等级、所有权分离、冷漠、责任和义务。在企业发展的初期,等级型文化具有高效性,但在经济转型及市场环境快速变化的背景下,等级型文化因其不能快速反应而显得不合时宜。

首先,等级型文化特征的企业注重制度与等级结构,要求员工遵守规章制度、工作流程,上下级保持严格的等级关系,缺乏有效的沟通和人文关怀,对员工的社会责任缺失。同时,等级结构导致文化创新力不足,强调企业稳定并拒绝变革,限制了企业的发展,也对股东回报产生了不利影响,不利于企业内部社会责任绩效的提高。其次,员工看重的是晋升和利益而非创新和协作,对企业归属感弱将降低他们在企业社会责任活动中的投入,如对客户的需求变化反应迟钝,忽视其他利益相关者的要求。最后,拥有等级型文化特征的企业是一种预算约束型的层级组织(李垣等,2005),对供应商、分销商的选择标准较为宽松,力求成本最小化,更不会把时间、精力投入到环境保护和社会公益事业中。基于此,本文提出以下假设:

H3a: 等级型文化对企业内部社会责任绩效有负向影响。

H3b: 等级型文化对企业外部社会责任绩效有负向影响。

H3c: 等级型文化对企业公共社会责任绩效有负向影响。

4. 市场型文化对企业社会责任绩效的影响。与活力型文化不同,市场型文化以客户为导向,倡导通过改善产品与服务来提高企业经营绩效。在以客户为导向的市场文化氛围中,客户消费倾向对企业战略决策有直接影响。周延风等(2007)研究了企业社会责任与顾客感知质量和购买意愿之间的相关关系,发现企业社会责任行为与顾客的购买意愿正相

关。市场型文化特征的企业通常都会以积极的社会责任战略赢得客户青睐,为满足客户需求必然慎重选择供应商、分销商,精选原材料,提高产品质量。同时,承担社会责任能为企业树立良好的形象,因此,为了获得长期利润,企业关注包含环境、伦理在内的所有外部社会责任因素,倡导节能环保、关注慈善和社会公益事业是必不可少的战略。此外,客户一般通过企业产品和员工服务来感知企业社会责任,Grisaffe(2000)指出,企业文化影响员工的观念和态度,而员工行为会直接影响客户和其他可能接触到的利益相关者。市场型文化必然要求企业先承担内部社会责任,员工感受到企业的社会责任理念,会为客户提供可靠、性价比高的产品或服务。因此,市场导向的企业文化对社会责任绩效有显著的正向影响。基于此,本文提出以下假设:

H4a: 市场型文化对企业内部社会责任绩效有正向影响。

H4b: 市场型文化对企业外部社会责任绩效有正向影响。

H4c: 市场型文化对企业公共社会责任绩效有正向影响。

四、实证分析

本次研究回收问卷369份,有效问卷307份,有效回收率83.20%。问卷填写者主要是MBA、EMBA和EDP学员,以及笔者和团队成员的其他社会关系人员。样本涵盖了不同企业性质、行业类型、成立年限及发展阶段的企业,具有一定的普适性。

1. 信度和效度分析。进行信度分析时,主要利用Cronbach's α 系数和单项对总项的相关系数CITC值来分析处理。进行效度分析时,收敛效度检验主要通过因子载荷、组合信度以及各因子的AVE值来判断(Fornell、Larcker, 1981; Hair等, 1998)。判别效度最广泛也最有效的方法是考察是否所有的观测变量AVE值的平方根均大于变量间的相关系数(Fornell、Larcker, 1981; Shook等, 2004)。

(1)企业社会责任绩效量表信度和效度分析。在对企业社会责任绩效量表进行信度分析的过程中发现,测量题项IN6、IN7、EX9、PU5的CITC值小于0.5,故这些题项需要被删除,剩余21个题项。在验证性因子分析模型中,根据修正指数和多重载荷原则,发现删除IN2、IN9、EX1、EX6、PU1这5个题项之后,模型的卡方值显著减小,其他拟合指标也有较大的改善。因此,经过精简题项后,企业社会责任绩效

量表最终剩余 16 个题项,其信度分析结果如表 1 所示。Cronbach's a 系数介于 0.817~0.890 之间,均大于 0.7; CITC 值介于 0.550~0.750 之间,均大于阈值 0.5。因此,企业社会责任绩效量表的信度良好,说明数据是可靠并有效的。

表 1 企业社会责任绩效量表信度分析和收敛效度分析

潜变量	观测指标	标准化因子载荷	CITC 值	Cronbach's a 系数	AVE 值	组合信度
内部责任绩效 (INCSP)	IN1	0.607	0.550	0.839	0.5101	0.8038
	IN3	0.619	0.595			
	IN4	0.668	0.616			
	IN5	0.685	0.611			
	IN8	0.699	0.602			
	IN10	0.813	0.721			
外部责任绩效 (EXCSP)	EX2	0.786	0.695	0.890	0.5221	0.8836
	EX3	0.824	0.750			
	EX4	0.674	0.688			
	EX5	0.692	0.681			
	EX7	0.640	0.629			
	EX8	0.757	0.732			
	EX10	0.665	0.633			
公共责任绩效 (PUCSP)	PU2	0.695	0.614	0.817	0.6037	0.8192
	PU3	0.869	0.743			
	PU4	0.757	0.654			

社会责任绩效(16个题项):
CMIN/DF=2.653, GFI=0.901, RMSEA=0.074, CFI=0.932, IFI=0.933, PGFI=0.649, PNFI=0.732

企业社会责任绩效量表的验证性因子分析结果显示,绝对适配度指数 CMIN/DF 值为 2.653<3, GFI 值为 0.901>0.90, RMSEA 值为 0.074<0.08; 增值适配度指数 CFI 值为 0.932>0.90, IFI 值为 0.933>0.90; 简约适配度指数 PGFI 值为 0.649>0.5, PNFI 值为 0.732>0.5。上述指标均符合适配标准,说明模型适配度很好,可以用来进行下一步的效度分析。

收敛效度分析结果见表 1: 因子载荷介于 0.607~0.869 之间,均大于阈值 0.5; 组合信度介于 0.8038~0.8836 之间,均大于阈值 0.7; AVE 值介于 0.5101~0.6037 之间,均大于阈值 0.5。这说明企业社会责任绩效量表收敛效度良好。由表 2 可知,三个因子 AVE 值的平方根均大于因子间的相关系数,说明判别效度良好。

表 2 企业社会责任绩效量表判别效度分析

	INCSP	EXCSP	PUCSP
INCSP	0.714		
EXCSP	0.689	0.723	
PUCSP	0.544	0.500	0.777

注:对角线为各因子 AVE 值的平方根。

(2)企业文化量表信度和效度分析。企业文化量表 24 个题项的 CITC 值均大于 0.5,验证性因子分析中删除了 M5、M6 这两个不合理题项,因此企业文化量表最终剩余 22 个题项。信度分析结果如表 3 所示, Cronbach's a 系数介于 0.821~0.867 之间,均大于 0.7, CITC 值介于 0.572~0.801 之间,均大于阈值 0.5,说明企业文化量表信度良好。

表 3 企业文化量表信度分析和收敛效度分析

潜变量	观测指标	标准化因子载荷	CITC 值	Cronbach's a 系数	AVE 值	组合信度
宗族型文化 (CLAN)	C1	0.615	0.587	0.867	0.5273	0.8689
	C2	0.714	0.676			
	C3	0.645	0.590			
	C4	0.778	0.717			
	C5	0.789	0.719			
	C6	0.795	0.701			
活力型文化 (ADHO)	A1	0.619	0.572	0.840	0.4615	0.8352
	A2	0.735	0.610			
	A3	0.527	0.577			
	A4	0.743	0.736			
	A5	0.753	0.630			
	A6	0.670	0.621			
等级型文化 (HIER)	H1	0.782	0.671	0.866	0.5036	0.8576
	H2	0.819	0.801			
	H3	0.605	0.628			
	H4	0.682	0.650			
	H5	0.693	0.641			
	H6	0.654	0.606			
市场型文化 (MARK)	M1	0.550	0.595	0.821	0.5101	0.8038
	M2	0.752	0.615			
	M3	0.748	0.737			
	M4	0.783	0.643			

企业文化(22个题项):
CMIN/DF=2.370, GFI=0.878, RMSEA=0.067, CFI=0.920, IFI=0.921, PGFI=0.684, PNFI=0.742

验证性因子分析的各拟合指标均符合适配标准

(见表3),说明模型适配度很好,可以用于接下来的效度分析。收敛效度分析结果见表3:因子载荷介于0.527~0.819之间,均大于阈值0.5;组合信度介于0.8038~0.8689之间,均大于阈值0.7;除了ADHO的AVE值为0.4615,接近0.5,其他因子的AVE值均大于0.5。综合三种方法的检验结果表明,企业文化量表收敛效度尚可。判别效度结果见表4,四个因子AVE值的平方根均大于因子间相关系数,说明企业文化量表具有良好的判别效度。

表4 企业文化量表判别效度分析

	CLAN	ADHO	HIER	MARK
CLAN	0.726			
ADHO	0.547	0.679		
HIER	0.619	0.322	0.710	
MARK	0.558	0.564	0.663	0.714

注:对角线为各因子AVE值的平方根。

2. 结构方程模型构建。本文首先对观测变量进行了偏度和峰度分析,结果显示数据符合正态分布要求,且用于分析的有效样本为307个,满足结构方程分析的样本要求。本文利用AMOS 22.0软件对结构方程模型进行拟合,初始模型拟合结果见表5,仅有四个指标达到适配标准,说明模型适配度一般,需要对模型进行修正,以更好地适应样本数据。本文根据修正指数MI值对模型进行修正,来增加残差变量间的相关关系。采用逐步修改的原则,对MI值大于5的路径关系加以修正(邱皓政,2005),总共增加了9对残差关系。最终的修正模型拟合结果显示,除了GFI低于0.90,其他指标均达到适配标准(见表5),故认为修正模型可以接受,接下来可对模型路径系数进行显著性检验。

表5 结构方程模型拟合结果

	CMIN/DF	GFI	RMSEA	CFI	IFI	PGFI	PNFI
初始模型	2.716	0.753	0.075	0.817	0.818	0.663	0.687
修正模型	1.866	0.831	0.053	0.910	0.911	0.715	0.749
适配标准	<3	>0.90	<0.08	>0.90	>0.90	>0.50	>0.50

3. 假设检验与结果解释。

(1)对企业文化特征和企业社会责任绩效关系的检验结果如表6所示。宗族型文化与内部社会责任绩效显著正相关($r=0.509, p<0.001$),与外部社会责任绩效显著正相关($r=0.531, p<0.001$),与公共社

表6 模型的路径系数与假设检验结果

变量之间的关系	T值	标准化因子载荷	检验结果
H1a:宗族型文化→内部社会责任绩效	5.247	0.509***	支持
H1b:宗族型文化→外部社会责任绩效	5.475	0.531***	支持
H1c:宗族型文化→公共社会责任绩效	2.471	0.260*	支持
H2a:活力型文化→内部社会责任绩效	0.683	0.056	不支持
H2b:活力型文化→外部社会责任绩效	2.515	0.216*	支持
H2c:活力型文化→公共社会责任绩效	1.509	0.150	不支持
H3a:等级型文化→内部社会责任绩效	-0.439	-0.045	不支持
H3b:等级型文化→外部社会责任绩效	-3.458	-0.406***	支持
H3c:等级型文化→公共社会责任绩效	-0.434	-0.054	不支持
H4a:市场型文化→内部社会责任绩效	3.364	0.380***	支持
H4b:市场型文化→外部社会责任绩效	3.886	0.462***	支持
H4c:市场型文化→公共社会责任绩效	2.234	0.293*	支持

注:*表示 $p<0.05$,***表示 $p<0.001$ 。

会责任绩效显著正相关($r=0.260, p<0.05$),即企业的宗族型文化倾向越大,其社会责任绩效三个维度的值也相应越高,假设H1a、H1b、H1c成立。

活力型文化与外部社会责任绩效显著正相关($r=0.216, p<0.05$),与内部社会责任绩效无显著相关性($r=0.056, p>0.05$),与公共社会责任绩效无显著相关性($r=0.150, p>0.05$)。即企业的活力型文化倾向越大,其外部社会责任绩效的值也相应越高,假设H2b成立,H2a、H2c不成立。

等级型文化与外部社会责任绩效显著负相关($r=-0.406, p<0.001$),与内部社会责任绩效无显著相关性($r=-0.045, p>0.05$),与公共社会责任绩效无显著相关性($r=-0.054, p>0.05$)。即企业等级型文化倾向越大,其外部社会责任绩效的值反而越低,假设H3b成立,H3a、H3c不成立。

市场型文化与内部社会责任绩效显著正相关($r=0.380, p<0.001$),与外部社会责任绩效显著正相

关($r=0.462, p<0.001$),与公共社会责任绩效显著正相关($r=0.293, p<0.05$),即企业的市场型文化倾向越大,其社会责任绩效三个维度的值也相应越高,假设H4a、H4b、H4c成立。

(2)针对部分假设没有得到实证结果的支持,本文在此做出进一步的解释。活力型文化仅与外部社会责任绩效显著正相关,本文认为,在我国国情下,企业虽然开始履行社会责任,但是影响企业社会责任履行的还是利润,所以以创新为导向的活力型文化现阶段追求的仍然是提供创新产品去赢得市场份额,主要表现为对外部利益相关者责任的关注,对内部成员、公共环境责任的关注较少。因此,相较于对外部社会责任绩效的驱动作用,活力型文化对内部和公共社会责任绩效的促进作用并不显著。

等级型文化与内部、公共社会责任绩效的负相关关系并不显著,说明等级型企业文化特征并不是内部和公共社会责任绩效的必然阻碍因素。任何一种文化都有其优点,一旦企业管理者制定了社会责任决策,等级型文化追求的稳定、运行顺畅、权责明晰也有利于促进企业社会责任战略的执行,所以等级型文化特征并不必然阻碍企业社会责任绩效的提升。

五、小结

1. 企业文化对企业社会责任绩效具有一定的影响。虽然实证结果并未完全证明本文提出的假设,但是至少证实了企业文化对企业社会责任绩效具有影响,从而为企业社会责任实践和企业文化建设提供了可操作性的理论指导。

首先,应重视企业文化核心层建设。正式制度的约束力毕竟有限,企业在管理实践中还要重视文化价值观的作用。只有发挥内部驱动力的作用,才能驱动企业主动履行社会责任,更好地提升企业社会责任绩效。所以,必须重视企业文化建设,尤其是把握企业文化的精神层力量。其次,应发挥企业文化部门的作用。近年来,众多企业借鉴日本的文化管理模式,积极建立了企业文化部门。企业文化部门要切实承担企业文化构建、宣传、典型案例提炼、员工培训、企业文化相符性的审核和管控等相关工作,积极发挥企业文化部门的作用。

2. 四种企业文化类型对企业社会责任绩效维度的影响不同。从企业文化角度来看,宗族型文化、市场型文化对企业社会责任绩效的驱动作用最强,活力型文化对企业社会责任绩效的驱动作用较弱,

而等级型文化对企业社会责任绩效的提高有阻碍作用;从企业社会责任绩效角度来看,与其他社会责任绩效维度相比,企业文化对外部社会责任绩效的驱动作用更强。

这一结论对企业管理有几点启示:首先,应重视企业文化类型诊断。基于企业文化视角制定社会责任战略时,需根据企业文化类型和社会责任绩效的各构成维度加以区别对待,才能发挥企业文化的作用,有效推动企业社会责任绩效的提高。因此,企业要重视文化类型的诊断,有意识地培育和和完善对企业未来发展有益的文化类型。其次,建立利益相关者管理架构。为了更好地履行社会责任,企业必须对各个利益相关者有明确的判断。通过建立利益相关者管理架构,可以为企业社会责任的履行提供专业的判断意见,合理地制定针对各方利益相关者的政策,减少对股东、客户社会责任的侧重,力求企业社会责任效益最大化。

主要参考文献:

Carroll A. B.. Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct[J]. Business & Society, 1999(3).

Clarkson M. A.. Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance[J]. Academy of Management Review, 1995(1).

胡杨成,邓丽明.以制造业企业为视角的组织文化与企业社会责任间的关系研究[J].管理学报, 2013(11).

陈宏辉,贾生华.利益相关者的界定方法述评[J].外国经济与管理, 2002(5).

郑海东.企业社会责任绩效表现:测量维度、影响因素及对企业绩效的影响[M].北京:高等教育出版社, 2012.

李建升.企业文化与企业绩效关联机制研究——企业社会责任视角[D].杭州:浙江大学, 2008.

李垣,范诵,赵永彬.不同企业文化模式对技术创新的影响分析[J].预测, 2005(11).

辛杰.企业文化对企业社会责任的影响:领导风格与高管团队行为整合的作用[J].上海财经大学学报, 2014(6).

作者单位:青岛大学商学院,青岛 266071