

社会企业组织韧性影响因素的组态效应研究

田雪莹¹, 王译莹¹, 贾依帛², 曹杰¹

(1. 上海工程技术大学 管理学院, 上海 201620;

2. 大连理工大学 经济管理学院, 大连 116024)

摘要: 组织韧性是社会企业在 VUCA 情境下维持生存、实现发展及应对危机的核心能力, 多元要素协同提升社会企业组织韧性的复杂影响效果及路径形成机制尚未得到系统性阐释。基于模糊集定性比较分析(fsQCA), 剖析个体、组织和环境层面的 7 个前因条件对社会企业组织韧性的组态效应。研究发现: 第一, 社会企业组织韧性的形成是多因素协同与耦合的结果; 第二, 单一因素并非构建组织韧性的必要条件; 第三, 高组织韧性的组态有 3 种, 非高组织韧性的组态有 6 种且可归纳为 4 条路径, 两类组织韧性组态路径之间存在因果非对称性关系; 第四, 合法性、企业家注意力配置与资源拼凑在驱动社会企业构建高组织韧性的过程中发挥关键作用, 此外, 缺失政策支持的社会企业能够通过其他条件的替代组态获得较高的组织韧性。研究结果拓展了组织韧性理论的多维度分析框架, 为社会企业稳健发展、持续创造价值提供实践指导。

关键词: 社会企业; 组织韧性; 影响因素; 组态效应; fsQCA

中图分类号: C93

文献标识码: A

DOI 编码: 10.7511/JMCS20250403

0 引言

社会企业是倡导利用商业和市场手段解决社会问题和创造社会价值的组织。作为推动我国经济社会发展的重要载体, 社会企业在解决弱势群体就业、提升公共服务效率、消减贫困与社会排斥、推动可持续发展等方面取得了令人瞩目的成就。然而, 在 VUCA 情境下, 法规变动、竞争加剧、技术更新等不可预测的风险为社会企业发展带来了巨大挑战^[1]。加之, 受限于经济状况、文化差异、社会认知及自身能力等因素, 我国社会企业至今仍面临合法性不足、相关法律不健全、融资困难和市场开拓能力欠缺等现实困境, 这些劣势在很大程度上加剧了外界

环境的破坏力, 促使社会企业塑造足够的组织韧性来克服环境动荡及固有弱势的叠加效应^[2]。在多重逻辑作用下, 由于社会企业有平衡双重发展目标、合理分配和整合资源、正视内部治理复杂性、构建社会认同与信任等任务要求, 其组织韧性构建的难度显著提升。因此, 厘清中国情境下社会企业组织韧性的影响因素, 探寻其塑造机制和提升路径, 成为极具理论和实践价值的研究议题。

组织韧性是一种能够使企业在意外、灾难性事件, 甚至更广泛的动荡环境中持续生存、适应、恢复、成长的能力^[3]。作为组织管理领域的热点话题, 组织韧性研究已在商业企业领域取得了较为丰富的成果, 对其影响因素的探讨主

收稿日期: 2024-07-09

基金项目: 国家社会科学基金一般项目“社会企业成长的多元演化路径及政策供给体系研究”(20BGL102)

作者简介: 田雪莹, 女, 黑龙江哈尔滨人, 上海工程技术大学管理学院教授, 硕士生导师, 博士, 主要研究方向为社会企业发展策略; 王译莹, 通讯作者, 女, 陕西咸阳人, 上海工程技术大学管理学院硕士研究生, 主要研究方向为社会企业价值共创, E-mail: 1362581508@qq.com; 贾依帛, 男, 河南平顶山人, 大连理工大学经济管理学院助理研究员, 博士, 主要研究方向为数字创新与平台治理; 曹杰, 男, 安徽广德人, 上海工程技术大学管理学院硕士研究生, 主要研究方向为社会企业发展。

要从个体、团队、组织和环境等层面展开。具体而言,个体层面涉及正念型领导^[4]、灵性资本^[5]等因素;团队层面聚焦于高管团队异质性特征^[6]、工匠精神^[7]等;组织层面包括学习与忘却^[8]、关系网络^[9]、组织战略^[10]等;环境层面聚焦政治风险^[11]、政策帮扶^[12]等维度。近年来,相关研究开始从战略导向、环境特征和组织资源^[13]、制度和组织^[14]、竞争战略与社会责任^[15]等多维度探究组织韧性的形成机制及组态效应。然而,由于研究情境的稀缺性,相较于商业企业,当前国内外学界针对社会企业组织韧性的系统性研究成果仍显匮乏,仅有少量文献把韧性理论引入社会企业领域^[16]。已有研究一方面专注于分析企业组织韧性或创业团队韧性的内涵和生成机制^[16-18];另一方面着重于探讨企业组织韧性的影响因素,包括创业团队关系治理和契约治理、资源拼凑、团队学习^[19]、组织治理、财务激励结构、组织松弛和组织领导^[20],以及企业愿景或使命、直面风险的能力、灵活的策略等^[21-22]。但涉及社会企业组织韧性影响因素的研究则仅集中于单一维度或交互角度,侧重分析组织韧性前因的“净效应”,未能全面剖析社会企业组织韧性的成因。正如赵熠婷等^[23]所言,组织韧性的形成是多因素协调作用的复杂结果。因此,基于整体论和集合论视角,系统捕捉社会企业组织韧性形成的关键影响因素并剖析各因素的协同作用,有助于更全面地揭示社会企业组织韧性提升的深层机制。

鉴于此,本文以62家社会企业为研究对象,采用模糊集定性比较分析(简称“fsQCA”)方法,构建“个体-组织-环境”整合研究框架,探索个体层面的社会企业家精神和企业家注意力配置,组织层面的资源拼凑和社会网络,以及环境层面的合法性、政策支持和环境动荡性7个核心前因条件协同联动驱动社会企业组织韧性形成的组态效应,致力于回答4个问题:①以上要素的耦合形成了哪些社会企业组织韧性组态?②个体、组织和环境不同层面上的要素复杂互动如何塑造社会企业的组织韧性?③这些要素是否及在多大程度上是社会企业高组织韧性生成的必要条件?④哪些组态能够产生高组织韧性?通过回答以上问题,本文力图阐释社会企业组织韧性形成的本质逻辑与内在机理,

为VUCA情境下努力前行的中国社会企业实现可持续发展提供行动指引和实践路径。

1 文献回顾与理论构建

社会企业组织韧性塑造是一个复杂过程,现有研究对组织韧性影响因素的挖掘尚不深入,尤其缺乏对多层次因素交互作用、组态效应及其作用机理的系统性验证。Tasic等^[24]和张公一等^[25]从多层次、动态性视角出发探讨组织韧性影响因素,指出个体、组织与环境之间的相互作用能够促进组织韧性形成,已有研究为组织韧性影响因素的探索提供了较为系统且全面的视角。基于此,本文尝试采用组态方法探索个体、组织、环境三层要素对社会企业组织韧性塑造的联合效应,根据演绎法和归纳法,识别关键且重要的要素,并基于优先多样性原则^[26],最终界定7个核心前因条件:个体层面的社会企业家精神和企业家注意力配置,组织层面的资源拼凑和社会网络,环境层面的合法性、政策支持和环境动荡性,并进一步考察这些条件的互动关系对社会企业组织韧性形成的组态效应。

1.1 个体层面

1.1.1 社会企业家精神与组织韧性

部分研究从个体特征出发,将社会企业家精神界定为以社会使命为驱动的个人素养和行为模式^[27],或是识别机会和实现变革的能力^[28]。李健和谭智丹^[29]从活动过程和资源使用角度,将社会企业家精神内涵解读为个体通过利用和整合资源,寻求促进社会变革或满足社会需要的机会的过程。社会企业组织韧性的塑造,实质上是组织在社会企业家精神引领下,通过策略和实践,增强组织适应变化、抵御风险并持续创造社会价值能力的过程。拥有社会企业家精神的社会企业,在面对外部冲击时,能够有效识别并获取有价值的信息,捕捉隐藏的、能够回应未被解决的社会需求的机遇,利用资本、劳动力、设备等资源进行变革^[30]。此外,具有社会责任感的社会企业家不仅会积极关注社会问题、应对社会挑战,从而获得声誉并化解舆论危机,更会通过价值导向的修辞策略向员工输出社会问题的可持续解决方案,增强内部凝聚力,进而抵御外部环境风险^[31]。

1.1.2 企业家注意力配置与组织韧性

“有限理性”理论表明,企业家的时间和精力是有限的,不可能同时关注所有事务。因此,企业的战略变革和资源配置往往取决于企业家将其注意力聚焦于何种因素上^[32]。在面临激烈的市场竞争和环境变动时,企业家一方面需要识别和解读环境变化的关键因素,增强战略敏捷性,及时做出相应的战略调整;另一方面需要根据战略目标和环境需求合理配置资源,为企业提供关键资源供给,保障企业正常运营^[33]。此外,企业家注意力的合理配置可以引导社会企业关注高回报和不确定性资源,精准评估、锚定企业的资源需求,有效利用已有资源提高生产率,增强竞争优势,助力企业更好地应对市场变化和 risk 挑战,持续塑造组织韧性。

1.2 组织层面

1.2.1 资源拼凑与组织韧性

资源拼凑指企业通过重新组合和重构已有资源的方式,创造新的市场机会并有效应对环境挑战^[34]。社会企业可以通过资源拼凑解决资源紧缺问题,突破发展瓶颈,创造新的成长机会,从而塑造组织韧性。其一,资源拼凑增强了社会企业适应、应对外部冲击和变化的能力^[35]。在面对环境剧变和诸多不确定性因素时,社会企业能够依靠资源重组和优化配置,迅速调整自身资源结构,以适应新的环境要求。其二,资源拼凑提升了社会企业抵御冲击后的恢复能力。社会企业在经历重大危机之后,需要尽快恢复并重新建立正常运营秩序。拼凑和重构能够迅速优化现有资源配置,解决外部冲击导致的资源短缺问题^[36],加快企业恢复速度和重建企业核心竞争力。此外,资源拼凑能够助力社会企业转型发展。市场变化和竞争压力要求社会企业能够及时进行战略调整或业务模式创新。资源拼凑可以提供社会企业所需的关键资源,支持其开发市场、优化业务模式并实现转型发展。因此,社会企业积极运用资源拼凑能够增强其适应性、恢复能力和转型能力,进而促进组织韧性形成。

1.2.2 社会网络与组织韧性

社会网络作为组织之间的特定联结关系,使社会企业能够通过与合作伙伴的连接,获取多元关系内蕴含的各种社会资源。社会网络在

促进社会企业组织韧性发展的过程中起着重要作用。通过构建广泛的社会网络,社会企业可以与政府、社区、投资者等多元利益相关者建立紧密的合作关系,从而形成强大的外部支持体系。这种支持体系不仅有助于社会企业在日常经营中实现资源获取和共享,优化资源配置,提高运营效率,还能够使社会企业在危机冲击下迅速获得资金、技术、人力等重要支持^[37],帮助其摆脱资源困境,提升其危机应对能力和恢复能力。同时,稳定的合作网络关系还能使社会企业获得关键信息和学习机会,帮助其了解行业趋势和市场需求。通过与多元主体的交流沟通,社会企业可以获得解决问题的最佳方案,并利用组织间共享的信息和经验应对风险和 challenge,减少信息不对称造成的障碍^[38]。因此,社会网络能够帮助社会企业在危机情境下获得关键支持,通过组织间的资源和信息共享形成应对合力,提升适应性和竞争力,从而在复杂多变的环境中保持稳健发展。

1.3 环境层面

1.3.1 合法性与组织韧性

合法性指企业在社会中被认可和接受的程度,它代表着社会对某一组织是否符合法律、规范或认知制度化期望的总体判断。社会企业合法性的建立能够通过确保外部资源的持续流入和多元利益相关者的长效支持,增强组织在面对风险和 challenge 时的抵御和恢复能力,助力组织实现可持续发展。因此,获取合法性对于以解决社会问题、达成社会使命为目标的社会企业而言尤为迫切和重要。具有较高合法性的社会企业能够吸引更多的优秀人才和合作伙伴,也更易获得政府的支持和帮助,从而建立良好的公共关系,形成强大的合作网络和社会资本,提升企业影响力^[39]。同时,社会企业需要不断提高产品和服务质量,通过提升顾客满意度和忠诚度获取高合法性,减少企业面临的负面评价和质疑,树立良好的企业形象,赢得公众信任和社会认同^[40],进而增强生存能力和竞争优势,促进组织韧性形成。

1.3.2 政策支持与组织韧性

现有研究对社会企业的相关政策机制进行了诸多论述,从立法、财税金融、沟通协调机制、政策工具的组合运用等多角度强调政策对社会

企业发展的重要作用^[41-42]。其一,政府通过税收优惠、补贴等为社会企业提供经济支持,减轻其初创阶段负担,助力其发展壮大;其二,政府通过提供培训、咨询服务,帮助社会企业提升内部管理水平,增强其应对外部变化的能力;其三,政府通过出台一系列地方性社会企业政策,规范市场竞争及企业经营,为社会企业创造商业机会,提高其社会影响力;其四,政府通过提供紧急资金援助,支持社会企业抵御危机和风险,推动其恢复生产与服务,提高其市场适应能力。综上所述,政策支持作为坚实后盾,为社会企业发展创造了良好的外部环境,加强了企业抗风险能力,有助于企业组织韧性的培育。

1.3.3 环境动荡性与组织韧性

环境动荡性指外部环境变化的速度与不稳定的程度,包括竞争者、客户、供应商、技术、法律法规变化等^[43]。首先,环境动荡性迫使社会企业进行战略调整和创新,进而强化其应对不确定性环境的能力。在时刻变动的环境中,社会企业面临着资源短缺、需求下降、政策调整等诸多挑战和风险,这就要求社会企业必须提升危机感知和预测能力,及时有效调整原有的商业模式和发展战略,以弱化危机影响,发掘新的市场机会。其次,环境动荡性可以激发社会企业的技术创新能力和合作能力^[44]。在动荡环境中,社会企业需要汲取内外部的经验和知识进行技术创新,并与其他利益相关者合作,共同寻找解决方案,探索新发展方向,实现路径突破。最后,环境动荡性对社会企业的动态能力提出了更高要求。Hamsal等^[45]的研究指出,疫情期间,环境动荡性对企业动态能力有显著

影响,并间接作用于组织韧性的形成。因此,环境动荡性能够促使社会企业及时掌握市场变化和客户需求,不断优化产品和服务,提升组织动态适应能力,从而增强组织韧性。

根据组态理论,社会企业组织韧性的前因条件存在相互联动、协同匹配的关系,各层面元素交互作用共同促进社会企业组织韧性形成。在个体层面,具备创新变革精神的社会企业家起着关键作用,他们能敏锐洞察外部挑战,积极制定风险应对策略并完善组织治理;企业家注意力的合理配置可以提升企业战略敏捷性和资源协调能力,使企业能够准确把握机遇并高效利用现有资源以应对外部危机。在组织层面,资源拼凑策略能助力企业有效挖掘和整合闲置异质资源,洞察市场机会,增强组织动态适应能力;广泛深入的社会网络可以助力企业在危机中快速获取资源以维持运营,并在危机后强化战略合作,提升抗风险能力。环境层面要素为组织韧性形成提供保障。合法性有助于企业赢得社会信任与公众认可,扩大影响力和知名度,增强风险抵御能力;政府的财税金融、孵化培育、平台搭建等政策支持为企业营造了有利的发展环境,赋能组织韧性形成;动荡环境为社会企业提供预警信息,促使其主动适应环境变化并及时调整行为策略,强化其应对不确定性环境的能力,从而塑造组织韧性,并实现长远发展。由此,本文基于“个体-组织-环境”三个层面构建社会企业组织韧性影响因素的整合理论模型(图1),旨在明晰影响社会企业组织韧性形成的相关因素及其作用路径。

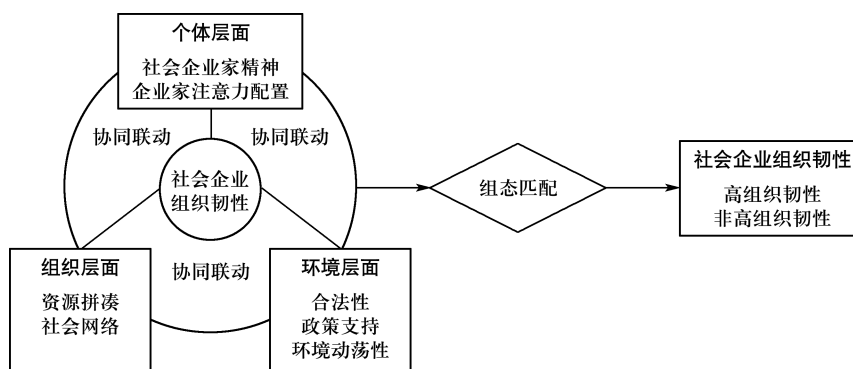


图1 社会企业组织韧性影响因素的整合理论模型

Fig. 1 An integrated theoretical model of influencing factors of social enterprise organizational resilience

2 研究设计

2.1 研究方法选择

本文引入 fsQCA 方法探讨社会企业组织韧性形成的复杂因果机制,主要原因有两点:其一,社会企业组织韧性的影响因素随着外部环境及内部革新的要求呈现多维度、多元化的特点,且不同因素之间相互依赖,因此,无法通过单一因素全面解释组织韧性的形成机制,fsQCA 方法克服了定性分析和定量分析强调各变量净效应的局限,能够基于组态思维考察多重因素对结果的协同影响,探索导致特定结果的多个等效组态,并对比社会企业组织韧性形成的非对称前因;其二,虽然近年来我国社会企业大量涌现,但由于起步较晚、能力较弱,历经外部冲击后仍存续经营的社会企业数量较为有限,这决定了对社会企业组织韧性的相关探索难以通过大规模的定量分析来实现,而 fsQCA 方法尤其适合对中小数量样本开展研究。

2.2 样本选择

遵循 fsQCA 方法对于中小样本的案例选择原则,以国内社会企业为研究对象,本研究筛选出符合以下条件的样本:①案例总体具有同质性。限定研究对象须为成立时间超过三年、历经发展逆境并展现出持续韧性与生命力的社会企业。②案例个体具有异质性。所选案例覆盖四川、北京、广东、浙江等多元地区,并在成立时间、规模、主营业务及行业领域等方面具有显著差异性。③案例数据具有可获得性。样本企业均经过社会企业服务平台认证,且其官方网站、公众号等平台能够为研究提供丰富、翔实的公开报道、文本资料及影像素材。④案例数量与条件变量数量匹配。相关分析表明,包含 7 个条件变量的模型,样本量需要达到 30 个,本研究最终筛选出的 62 家社会企业能够满足分析要求,经过校准和运行,产出典型案例 33 个,归纳为 9 种组态,存在企业重复出现、跨高/非高组织韧性组态情况,体现了组态分析对“因果复杂性”的包容。

2.3 数据收集

本研究采用问卷调查法收集数据,为确保研究对象对组织状况的熟悉度及信息的可靠

性,将研究对象限定为社会企业创始人或高级管理人员。基于此,本研究通过电子邮件、微信与面访等方式发放问卷 96 份,回收问卷 81 份,剔除无效问卷后,得到有效问卷 62 份,问卷有效回收率约为 64.58%。样本分析显示,79.03% 的社会企业家具有本科及以上学历,53.23% 的社会企业成立时间不足 5 年,87.09% 的企业的员工数量在 50 人以下,样本企业的业务领域涵盖教育培训、社会服务、社区经济等,呈现多元化特点。这表明我国社会企业虽然规模小、成立时间短,但涉及领域广泛,发展态势良好。

2.4 变量测量和校准

本研究采用李克特五级量表进行变量测量,初始题项基于国内外成熟量表开发,并依据研究背景与专家意见进行针对性修订。其中,社会企业家精神借鉴金仁仙^[46]的研究,用“企业家具有社会责任感”等 6 个题项来测量;企业家注意力配置借鉴吴增源等^[47]的研究,用“企业家非常重视外部利益相关者的需求变化情况”等 5 个题项来测量;社会网络借鉴姜红等^[48]的研究,从网络规模、关系强度和关系异质性三方面来测量,具体包括“企业与很多顾客存在直接联系和交流”等 8 个题项;资源拼凑借鉴宋剑锋^[49]的研究,采用“面对新挑战,企业有信心借助现有资源找出可行的解决方案”等 5 个题项来测量;合法性借鉴赵富强等^[50]的研究,采用“企业的做法赢得了政府部门的高度评价”等 5 个题项来测量;政策支持借鉴杜楠等^[51]的研究,用“国家政策鼓励本行业的创新发展”等 4 个题项来测量;环境动荡性借鉴吴剑琳等^[52]的研究,采用“同业竞争者的数量与类型变化很快”等 9 个题项来测量;组织韧性借鉴张秀娥和滕欣宇^[53]的研究,包括适应能力、预期能力和情境意识 3 个维度,具体采用“企业能够迅速从常规运营模式转变为危机应对模式”等 10 个题项来测量。

本研究将各变量转化为 0~1 之间的模糊隶属度,采用客观分位数值直接确定校准锚点,并以 95%、50%、5% 分位数作为完全隶属阈值、交叉点、完全不隶属阈值进行变量校准,变量校准锚点见表 1。

表1 变量校准锚点
Tab.1 Variable calibration anchors

变量	锚点		
	完全隶属	交叉点	完全不隶属
社会企业家精神(SE)	5.00	4.50	3.01
企业家注意力配置(EAA)	5.00	4.60	3.60
社会网络(SN)	5.00	3.88	3.01
资源拼凑(PR)	5.00	4.00	2.81
合法性(LE)	5.00	4.08	3.00
政策支持(PS)	5.00	3.60	2.00
环境动荡性(EV)	5.00	3.33	1.89
组织韧性(OR)	5.00	4.00	3.00

3 数据分析与实证结果

3.1 单个条件的必要性分析

本研究在开始组态分析前,对单个条件的必要性进行了检验。必要性判定标准为一致性水平大于0.9。条件变量的必要性分析结果

(表2)显示,所有前因条件的一致性水平均低于0.9,表明这些前因条件均非组织韧性形成的必要条件,需要进一步考察条件的组态效应。值得注意的是,资源拼凑与合法性在高组织韧性组态中的一致性水平高于0.86,提示其对组织韧性形成具有较强的解释力。

表2 条件变量的必要性分析结果
Tab.2 Necessity analysis results of conditional variables

条件变量	高组织韧性		非高组织韧性	
	Consistency	Coverage	Consistency	Coverage
FSE	0.828	0.710	0.572	0.542
~FSE	0.466	0.496	0.694	0.817
FEAA	0.781	0.683	0.492	0.476
~FEAA	0.400	0.416	0.672	0.773
FSN	0.783	0.777	0.512	0.562
~FSN	0.558	0.508	0.797	0.802
FPR	0.869	0.795	0.494	0.500
~FPR	0.454	0.448	0.798	0.870
FLE	0.864	0.760	0.526	0.512
~FLE	0.445	0.459	0.753	0.860
FPS	0.742	0.685	0.560	0.573
~FPS	0.537	0.525	0.691	0.748
FEV	0.761	0.708	0.583	0.600
~FEV	0.570	0.553	0.716	0.768

注:“~”表示逻辑运算的“非”。

3.2 条件组态的充分性分析

本研究设定案例频数阈值为1,原始一致性阈值为0.85,为避免“同时子集关系”将PRI阈值设置为0.7,使用中间解做主要参考,将同时出现于中间解和简单解的因素作为核心条件,仅出现于中间解的因素作为边缘条件。通

过对社会企业高、非高组织韧性的条件组态(表3)分析,本研究得到3种解释高组织韧性的条件组态和6种解释非高组织韧性的条件组态,进一步遵循“捕捉整体”和“唤起本质”原则,根据核心条件对各组态进行命名并展开典型案例分析。

表3 社会企业高、非高组织韧性的条件组态

Tab.3 Condition configurations for high and non-high organizational resilience of social enterprises

条件组态	高组织韧性组态			非高组织韧性组态					
	S1a	S1b	S2	NS1a	NS1b	NS1c	NS2	NS3	NS4
社会企业家精神(SE)	●	●	●	⊗	●	●	⊗	⊗	⊗
企业家注意力配置(EAA)	●	●	●		●	●	⊗	⊗	⊗
社会网络(SN)	●	●	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗
资源拼凑(PR)	●	●	●	⊗	●	⊗	⊗	⊗	⊗
合法性(LE)	●	●	●	⊗	⊗	⊗		⊗	⊗
政策支持(PS)	●		⊗	⊗	⊗	⊗	⊗		⊗
环境动荡性(EV)		●	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	
一致性	0.948	0.971	0.956	0.974	0.945	0.973	0.986	0.978	0.982
原始覆盖度	0.437	0.481	0.230	0.395	0.236	0.212	0.372	0.392	0.381
唯一覆盖度	0.009	0.049	0.049	0.003	0.034	0.012	0.025	0.045	0.031
总体一致性		0.949				0.950			
总体覆盖度		0.549				0.557			

注:●代表核心条件存在,●代表边缘条件存在,⊗代表核心条件缺失,⊗代表边缘条件缺失,空缺代表该条件在组态中可存在、可缺失。

3.2.1 高组织韧性影响因素组态路径分析

形成社会企业高组织韧性的组态有S1a、S1b、S2这3种,它们均由个体、组织、环境3个层面的核心条件驱动,属于“个体-组织-环境”均衡驱动型。其中S1a和S1b的组态核心条件一致,构成了二阶等价组态。为强调环境层面不同条件的辅助作用,本研究将S1a命名为“政策辅助下的均衡驱动型”,将S1b命名为“动荡环境辅助下的均衡驱动型”。同时,为突出社会企业可以利用个体、组织、环境其他条件的融合弥补政策支持的缺失,本研究将组态S2命名为“弥补政策缺失的均衡驱动型”。

(1) 政策辅助下的均衡驱动型

组态S1a的分析结果显示:以社会企业家精神、企业家注意力配置、社会网络、资源拼凑

及合法性为核心条件存在,辅以政策支持作为边缘条件存在的组合模式,可显著促进社会企业高组织韧性的形成。在案例企业中,共有6家企业符合S1a路径。以“笨爸爸文创科技有限公司”为例(简称“笨爸爸”),笨爸爸的创始人在反思自身作为父亲的责任时,深刻意识到青少年心理健康的重要性,尤其认识到父亲角色缺失可能对青少年成长产生不利影响。为响应《健康中国行动——儿童青少年心理健康行动方案(2019—2022年)》,笨爸爸的创始人决定聚焦于青少年“父爱”教育,开发相关课程与服务,探索新的市场机遇。面对资源短缺,笨爸爸一方面优化现有资金和场地的配置;另一方面积极与政府、社会团体、高校、银行和保险公司等机构合作,构建多元化的社会网络,拓宽资源获取渠道,保障了公司的稳健发展。截至2023年,笨爸爸已在全国

建立50个项目点,服务超过10万个家庭,并荣获“中国好公益平台优质公益产品”“中国金牌社企”等称号,展现了强大的组织韧性。

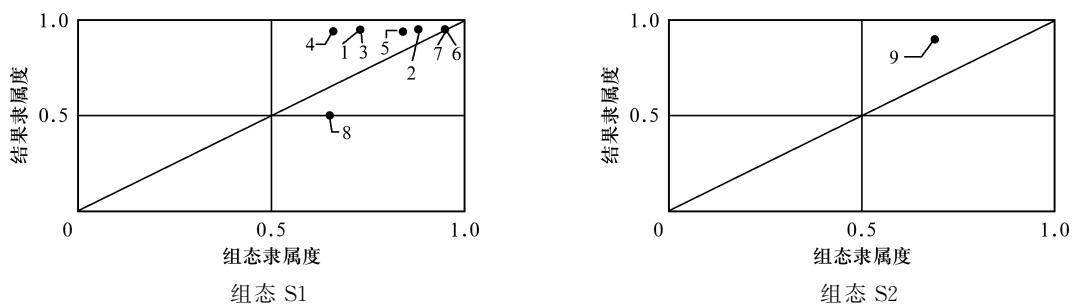
(2) 动荡环境辅助下的均衡驱动型

组态 S1b 的分析结果显示:以社会企业家精神、企业家注意力配置、社会网络、资源拼凑,以及合法性为核心条件存在,辅以环境动荡性作为边缘条件存在的组合模式,可显著促进社会企业高组织韧性的形成。在案例企业中,符合 S1b 组态路径的企业共有7家。以“聪明空气(北京)科技有限公司”为例(简称“聪明空气”),聪明空气的创始人深知空气污染对人类健康的危害,与团队携手创建了聪明空气网站,并通过拼凑策略,对人力、知识和技术等资源进行优化重组,成功开发出价格亲民且质量过硬的空气净化器。同时,公司积极投身社会环保教育,与社区、学校及公益机构合作举办环保沙龙、分享空气净化知识、传播环保理念,从而扩大了企业的社会影响力并推动企业持续发展。自创立以来,聪明空气已向全球30多个国家交付了超过6万台空气净化器,还在20多个国家举办了500多场环保沙龙,面对面为超过1.5万人普及空气净化知识。公司凭借其在社会责任和商业实践中的卓越表现,被认证为“共益企业”和“中国金牌社企”,获得了较高的社会认可度。这些因素共同构建了聪明空气强大的组织韧性,为其长期发展奠定了坚实的基础。

(3) 弥补政策缺失的均衡驱动型

组态 S2 的分析结果显示:以企业家注意力配置、资源拼凑及合法性为核心条件存在、政策支持为核心条件缺失,辅以社会企业家精神作为边缘条件存在、社会网络及环境动荡性作为边缘条件缺失的组合模式,可显著促进社会企业高组织韧性的形成。在案例企业中,仅有“薪太软(上海)科技发展有限公司”(简称“薪太软”)一家企业符合组态 S2 路径。薪太软的创立源于创始人对进城务工人员欠薪问题的持续关注。因缺乏相关政策保障,进城务工人员的权益常被忽视。面对挑战,创始人整合自有资金和技术资源,汇聚商业企业和公益组织的人才与科技力量,通过科技与金融的结合,为进城务工人员提供高效、可持续的金融服务。公司还建立了链上薪酬结算系统,解决了工程层层分包导致的拖欠进城务工人员工资问题,并借助智能合约,实现了全流程即时支付,人力成本降低约60%。凭借这些创新举措,薪太软荣获“中国慈展会金牌科技社会企业”和“上海市重点培育创新企业”等称号,显著增强了企业合法性,为高组织韧性塑造奠定基础。

符合高组织韧性组态的解释案例如图2所示,横坐标代表组态隶属度,纵坐标代表结果隶属度。当解释案例在图中呈现显著的右上角集聚特征时,表明该研究模型对案例的解释力较强,研究结论具有较高的可信度。



注:1. 四川乡建;2. 丽江旭泰;3. 聪明空气;4. 成都兴邻;5. 笨爸爸;6. 爱丹利;7. 燕筑生态;8. 学境教育;9. 薪太软(其中组态 S1 包含 S1a 和 S1b,两者存在5家重复企业)。

图2 高组织韧性组态的解释案例

Fig. 2 Explanatory cases of high organizational resilience configurations

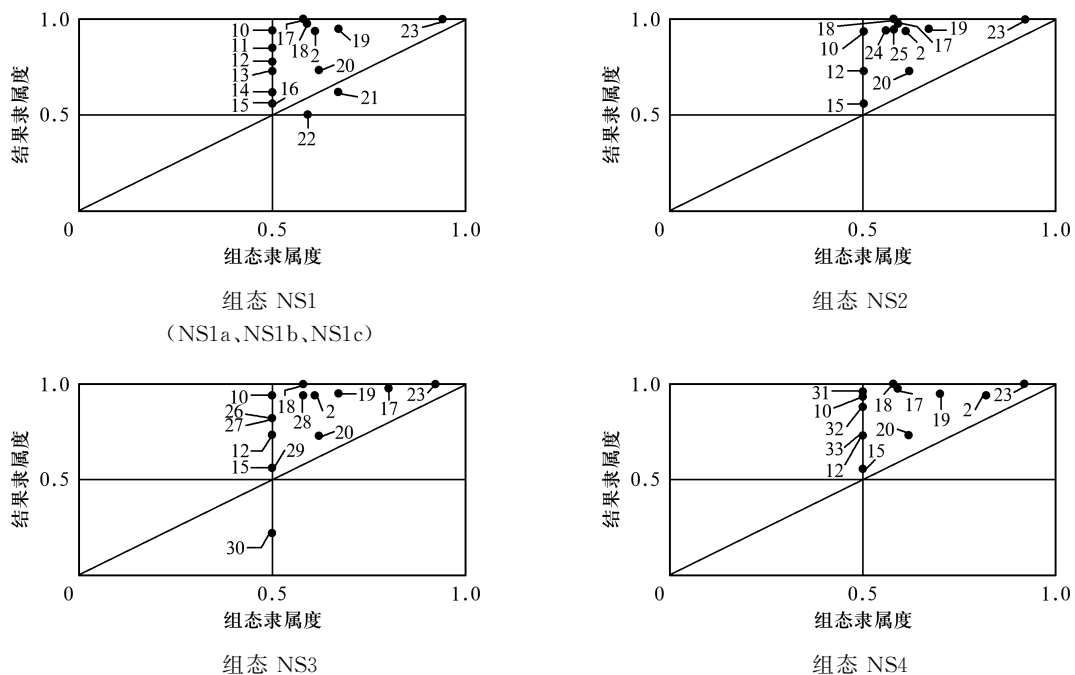
3.2.2 非高组织韧性影响因素组态路径分析

形成社会企业非高组织韧性的组态有

6种,分别是 NS1a、NS1b、NS1c、NS2、NS3 和 NS4。在 NS1a 中,若核心条件合法性缺失,同时伴随社会企业家精神、社会网络、资源拼凑及

政策支持边缘条件缺失,即使社会企业处于非动荡环境中,且无论企业家是否进行了有效的注意力配置,也难以形成高组织韧性;在 NS1b 中,若核心条件合法性缺失,同时伴随社会网络和政策支持边缘条件缺失,即使社会企业处于非动荡环境中,且企业领导者具备社会企业家精神、能够合理进行注意力配置并积极开展资源拼凑,仍难以形成高组织韧性;在 NS1c 中,若核心条件合法性缺失,同时伴随社会网络、资源拼凑和政策支持边缘条件缺失,即使社会企业处于非动荡环境中,且企业领导者拥有社会企业家精神并能够合理进行注意力配置,仍难以塑造高组织韧性。由于 NS1a、NS1b 和 NS1c 的核心条件一致(合法性缺失),因此,本研究将这 3 种组态统一命名为“合法性要素缺失制约型”,在本研究中,符合 NS1 组态的企业共有 15 家。在 NS2 中,当社会企业处于非动荡环境中时,若社会企业家精神、企业家注意力配置、社会网络、资源拼凑及政策支持同时呈现

组态缺失,无论企业是否具备合法性,亦难以形成高组织韧性,因此,本研究将该组态命名为“注意力-网络-资源缺失下的政策-环境限制型”,在本研究中,符合 NS2 组态的企业共有 11 家。在 NS3 中,当社会企业处于非动荡环境中时,若社会企业家精神、企业家注意力配置、社会网络、资源拼凑和合法性同时呈现组态缺失,即便企业得到了政策支持,亦难以形成高组织韧性,因此,本研究将该组态命名为“注意力-网络-资源缺失下的合法性-环境限制型”,在本研究中,符合 NS3 组态的企业共有 14 家。在 NS4 中,社会企业所处环境无论动荡与否,若社会企业家精神、企业家注意力配置、社会网络、资源拼凑、合法性和政策支持同时呈现组态缺失,其将难以形成高组织韧性,因此,本研究将该组态命名为“注意力-网络-资源缺失下的合法性-政策限制型”,在本研究中,符合 NS4 组态的企业共有 12 家。非高组织韧性组态的解释案例如图 3 所示。



注:2. 丽江旭泰;10. 和乐雅;11. 藏艺通;12. 绘乡计划;13. 泰禾农业;14. 乐彼迎;15. 爱予贝儿;16. 快乐家庭;17. 博方;18. 西蒙农帮;19. 农一;20. 益家人;21. 爱有戏;22. 侠客来;23. 成都方碑;24. 南关厢;25. 秋道科技;26. 诚心悦;27. 云之上;28. 烁星;29. 益民源;30. 二黑叔;31. 偲睿;32. 壹加易;33. 心语(其中,重复出现在四种组态中的企业共 9 家:绘乡计划、爱予贝儿、和乐雅、西蒙农帮、成都方碑、益家人、博方、丽江旭泰、农一,且部分存在多重重复)。

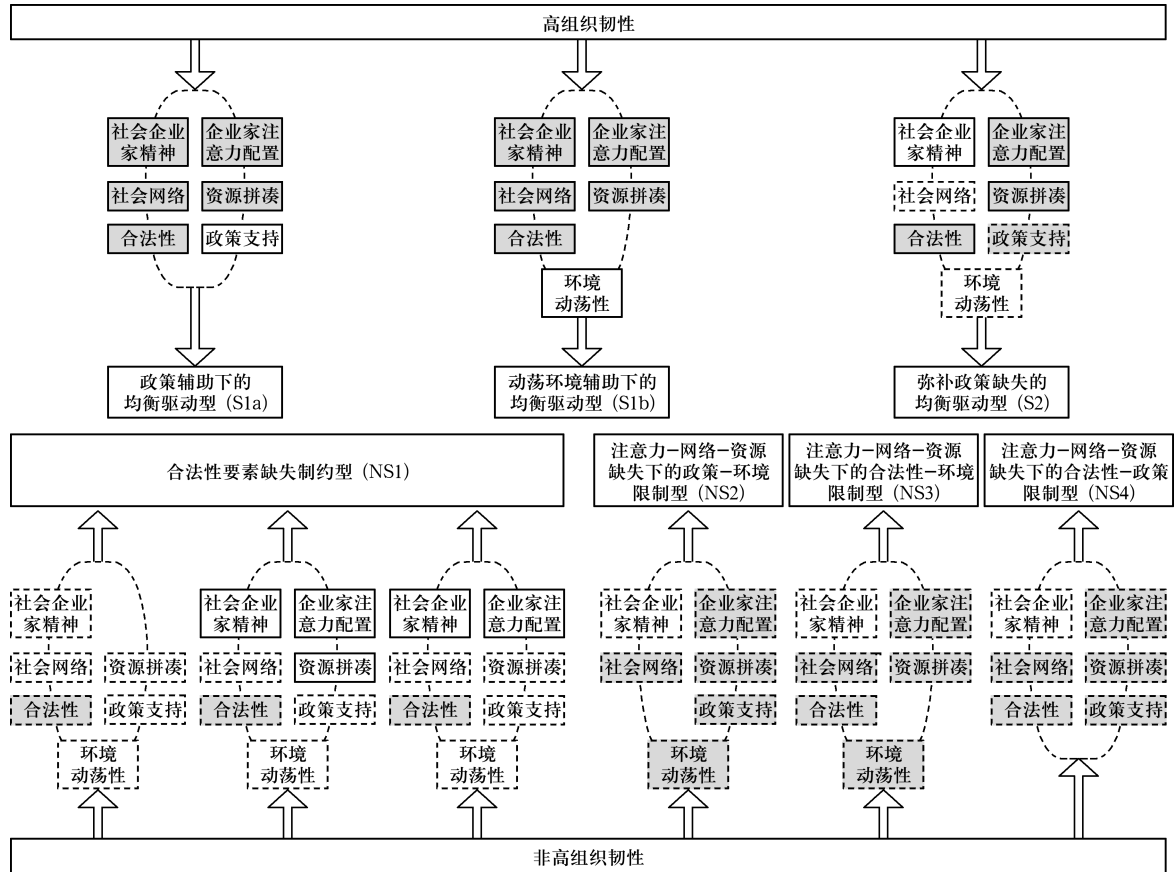
图 3 非高组织韧性组态的解释案例

Fig. 3 Explanatory cases of non-high organizational resilience configurations

3.3 实证结果

为清晰认识各前置因素的作用机制,本研究归纳出社会企业组织韧性的前因组态与实施路径,如图4所示。

在此基础上,结合组态的统计性特征及背后的解释逻辑,本研究进一步对高、非高组织韧性组态进行了横向和纵向的深入对比,并得出三个主要观点。



注:灰底实线框代表核心条件存在,灰底虚线框代表核心条件缺失,白底实线框代表边缘条件存在,白底虚线框代表边缘条件缺失,空白代表该条件在组态中可存在、可缺失。

图4 社会企业组织韧性的前因组态与实施路径

Fig. 4 Prerequisite configurations and implementation paths of social enterprise organizational resilience

第一,合法性是驱动社会企业产生高组织韧性的关键要素。在高组织韧性组态中,合法性均作为核心条件存在,即合法性是保障社会企业高组织韧性形成的重要驱动力。与此同时,在产生非高组织韧性的组态中,合法性为核心条件缺失的组态在数量、覆盖率及苛刻性指标上表现突出,可见不具备合法性的社会企业难以获取公众信任和发展所需的关键资源,进而不能缓解外部压力,不足以维系企业生存与发展。

第二,企业家注意力配置和资源拼凑对企业高组织韧性形成起着重要的驱动作用。本研究通过横向比较各组态指标发现,在形成高组

织韧性的3条组态中(S1a、S1b、S2),企业家注意力配置和资源拼凑均作为核心条件存在,因此,可以认定具有高组织韧性的企业在这两项指标上表现良好,即企业家注意力配置和资源拼凑是驱动社会企业高组织韧性形成的关键指标。相对应地,在非高组织韧性组态中,企业家注意力配置和资源拼凑作为核心条件缺失的情况出现3次(NS2、NS3、NS4),而这三种组态中各项指标数据都保持较高水平,进一步反向认证了不具备合理注意力配置和资源拼凑能力的社会企业难以达成较高水平的组织韧性这一结论。

第三,缺失政策支持的社会企业能够通过

其他条件的替代组态获得较高的组织韧性。积极的政策环境有利于社会企业与社会群体建立更广泛的网络关系,从而增强社会企业的组织韧性,而政策支持的缺失使社会企业难以应对危机冲击,阻碍其高组织韧性的形成。非高组织韧性组态 NS2 及 NS4 在一定程度上证实了以上观点。然而,高组织韧性组态 S2 却表明,即使政策支持缺失,社会企业也能通过合理的企业家注意力配置、有效的资源拼凑和较强合法性的共同作用,在危机中实现生存与发展。

3.4 稳健性检验

本研究通过将原始一致性阈值由 0.85 调整至 0.95,以及将 PRI 阈值由 0.7 调整至 0.8 两种方法进行稳健性检验,发现各组态构型的一致性和覆盖度与原始值的偏差处于极小范围,且条件组态结果为原条件组态的子集,即组态本质解释并未发生改变,由此验证了分析结果具有较高稳健性。

4 研究总结

4.1 研究结论

本研究从个体、组织和环境三个层面探究影响社会企业组织韧性形成的组态效应,得出四点研究结论:第一,社会企业组织韧性的形成需要多因素的协同演化与动态耦合,表现为多元模式和多条路径。第二,单一因素并非构建组织韧性的必要条件,社会企业组织韧性的塑造是多因素协同联动的结果。第三,有 3 种组态可以驱动社会企业产生高组织韧性,即“政策辅助下的均衡驱动型”“动荡环境辅助下的均衡驱动型”及“弥补政策缺失的均衡驱动型”;有 6 种组态(可归纳为 4 条路径)促使社会企业产生非高组织韧性,包含“合法性要素缺失制约型”“注意力-网络-资源缺失下的政策-环境限制型”“注意力-网络-资源缺失下的合法性-环境限制型”和“注意力-网络-资源缺失下的合法性-政策限制型”,且与高组织韧性具有因果非对称性关系。第四,合法性、企业家注意力配置和资源拼凑三者对企业高组织韧性形成起着重要的驱动作用,此外,缺失政策支持的社会企业能够通过其他条件的替代组态获得较高的组织韧性。

4.2 理论贡献

第一,组织韧性的相关研究通常以商业企

业为主要对象,现有关于社会企业组织韧性的研究仅围绕其内涵特征、影响因素及生成机制进行定性分析。社会企业发展经历了多重逻辑的演进和冲突,使其组织韧性的形成机制和影响因素相较于商业企业更为复杂和多元。本研究基于社会企业特征,创新性地提炼出个体层面的社会企业家精神和企业家注意力配置,组织层面的资源拼凑和社会网络,以及环境层面的合法性、政策支持和环境动荡性等关键因素,完善了对社会企业组织韧性成因的多维探索,同时,响应了张凯云等^[54]和彭新敏等^[32]对组织韧性形成机制的研究关切,拓展了企业注意力基础观、社会网络、资源拼凑和制度逻辑理论在社会企业领域的应用边界。

第二,不同于以往从单一维度或交互角度对社会企业组织韧性前置因素的探究,本研究基于组态视角,将个体、组织与环境层面的影响因素有机结合,构建了社会企业组织韧性影响因素的整合理论模型,解释了 7 个要素间的复杂互动机制,揭示了社会企业组织韧性形成的多条等效路径,在拓展定性比较分析方法应用范畴的同时,在一定程度上打开了多重条件联动变化影响社会企业组织韧性形成的黑箱,为在 VUCA 背景下的中国社会企业把握持续发展的内在逻辑提供支撑,弥补了既有研究对因素组合分析的不足。

第三,本研究明确了多重要素影响组织韧性形成的作用机制,识别出社会企业高组织韧性形成的三条路径是在三个层面要素的均衡作用下产生的,并进一步发现,合法性、企业家注意力配置和资源拼凑对社会企业高组织韧性的形成起着重要的驱动作用,此外,政策支持缺失的社会企业能够通过其他条件的代替组态获得较高的组织韧性。研究结果印证了郑刚等^[39]、罗瑾琰等^[55]及黄宏斌等^[56]的观点,并揭示了社会企业在不同层面通过强化不同关键要素来塑造和提升组织韧性的不同侧重点,丰富了组织韧性情境性研究,为社会企业借助多重要素协同赋能,强化组织韧性指明了方向。

4.3 管理启示

其一,在个体层面,社会企业家需要将社会责任内化于企业运营全流程,聚焦社会问题与可持续发展,通过参与公益活动、扶助弱势群体、推动环保实践等行动彰显责任担当,提高社

会声誉,增进利益相关者认同,进而强化组织韧性。同时,社会企业家应主动识别、评估并优先管理内外部风险,合理配置注意力,前瞻性化解潜在危机,以减轻冲击并增强韧性。

其二,在组织层面,社会企业在资源有限的情况下,可通过挖掘潜在机会,重新配置要素并开发新用途(如将闲置空间改造成社区服务点等),为组织韧性的形成提供条件;同时,整合专业技能与业余技能,充分调动志愿者、义工、客户和员工的积极性,扩充劳动力并开拓市场;此外,还需要提高战略柔性,降低资源转换成本,缩短资源转换时间,快速适应环境变化,通过多维度协同推进,最终促进组织韧性的形成。

其三,在环境层面,社会企业应清晰定位社会使命,将社会价值创造纳入核心战略并进行积极传播,提升组织合法性认知,突破合法性约束。对政府而言,一方面,应出台社会企业专门法律,构建认定与评价体系,强化公众合法性认同;另一方面,设立专业服务机构和综合性平台,为社会企业提供创业指导、项目咨询、市场推广及法律服务等全方位支持,助力其实现从政府“输血”到自身“造血”的转变,持续增强其解决社会问题的能力,使其组织韧性得到有效强化并实现稳健发展。

参考文献:

- [1] 刘宇涵, 韦恒. 基于环境动荡性的动态能力与营销绩效研究 [J]. 现代管理科学, 2015(4): 112-114.
- [2] 李姗姗, 黄群慧. 基于 fsQCA 方法的新创企业组织韧性构建路径研究 [J]. 经济体制改革, 2022(3): 90-96.
- [3] Ma Z Z, Xiao L, Yin J L. Toward a dynamic model of organizational resilience [J]. Nankai Business Review International, 2018, 9(3): 246-263.
- [4] 刘洋, 张宸铭, 冯亚娟. 动态环境下正念型领导如何提高员工工作绩效 [J]. 华东经济管理, 2021, 35(12): 120-128.
- [5] 吴士画, 顾建平. 企业家灵性资本对组织韧性的影响——基于组织学习视角 [J]. 财会月刊, 2021, 42(21): 107-114.
- [6] 胡冬梅, 赵璐, 陈维政. 上市公司高管团队异质性特征对组织韧性的作用机理及效果研究 [J]. 社会科学研究, 2021(5): 73-83.
- [7] 段升森, 迟冬梅, 张玉明. 信念的力量: 工匠精神对组织韧性的影响研究 [J]. 外国经济与管理, 2021, 43(3): 57-71.
- [8] 李宇, 王竣鹤. 学习和忘却、组织韧性与企业数字化能力获取研究 [J]. 科研管理, 2022, 43(6): 74-83.
- [9] 张梦桃, 张生太. 关系网络对组织韧性的影响——二元创新的中介作用 [J]. 科研管理, 2022, 43(7): 163-170.
- [10] 尚铎, 范黎波, 原东良, 等. 国际化战略、组织韧性与环境不确定性——以三一重工为例 [J]. 管理案例研究与评论, 2021, 14(5): 487-499.
- [11] 宋耘, 王婕, 陈浩泽. 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, 2021, 43(5): 3-19.
- [12] 王国红, 林欢, 黄昊, 等. 资源保护视角下的中小企业组织韧性提升组态路径研究 [J]. 管理学报, 2023, 20(8): 1128-1137+1234.
- [13] 陶颜, 何佳曦, 刘洪, 等. 战略组态与竞争优势、组织韧性: 基于中国制造企业研究 [J]. 管理工程学报, 2024, 38(5): 18-38.
- [14] 梁玲玲, 李焯, 陈松. 制度和组织双重视角下组织韧性路径探究——基于 fsQCA 与 NCA 方法 [J]. 财会月刊, 2023, 44(5): 127-135.
- [15] 王宏鹏, 张阳, 田鸣, 等. 企业社会责任与竞争战略影响组织韧性的组态研究 [J]. 科学学与科学技术管理, 2023, 44(10): 152-166+182.
- [16] 罗文恩, 张雪华. 社会企业的组织韧性形成机制研究——基于诚信诺应对新冠肺炎疫情的案例研究 [J]. 中国非营利评论, 2022, 30(2): 95-116.
- [17] 袁彦鹏, 鞠芳辉, 刘艳彬. 社会创业团队韧性从何而来? ——基于单案例的探索性研究 [J]. 研究与发展管理, 2022, 34(4): 97-111.
- [18] 李昂. 韧性视角下社会组织应对危机的实践策略研究 [D]. 上海: 华东理工大学, 2023.
- [19] 麦映萍. 社会创业团队治理对组织韧性的影响机理研究 [D]. 泉州: 华侨大学, 2022.
- [20] Choony K, Dennis Y. Can social enterprises remain sustainable and mission-focused? Applying resiliency theory [J]. Social Enterprise Journal, 2015, 11(3): 233-259.
- [21] Ueda K. Common factors of corporate resilience and implications for social enterprise: Resilience thinking and Japanese case studies [J]. 商学研究, 2014, 46(3): 1-17.
- [22] Littlewood D, Holt D. Social enterprise resilience in sub-Saharan Africa [J]. Business Strategy and Development, 2018, 1(1): 53-63.

- [23] 赵熠婷, 窦军生, 游夏蕾, 等. 组织韧性研究的脉络梳理与跨层次整合分析 [J]. 浙江大学学报(人文社会科学版), 2024, 54(3): 64-85.
- [24] Tasic J, Amir S, Tan J, et al. A multilevel framework to enhance organizational resilience [J]. *Journal of Risk Research*, 2020, 23(6): 713-738.
- [25] 张公一, 张畅, 刘思雯. 环境不确定情境下组织韧性影响路径、作用机制与应对策略研究 [J]. 科技进步与对策, 2023, 40(2): 20-29.
- [26] 方齐, 谢洪明. 科技成果转化政策供给与政策协调的组态效应 [J]. 科学学研究, 2022, 40(6): 991-1000.
- [27] Tan W L, Williams J, Tan T M. Defining the 'social' in 'social entrepreneurship': Altruism and entrepreneurship [J]. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 2005, 1(3): 353-365.
- [28] Light P C. Social entrepreneurship revisited [J]. *Stanford Social Innovation Review*, 2009, 7(3): 21-22.
- [29] 李健, 谭智丹. 社会企业家精神: 内涵维度、功能价值及培育路径 [J]. 江苏师范大学学报(哲学社会科学版), 2019, 45(1): 101-106+124.
- [30] 顾建平, 崔雨欣. 高管团队社会资本与企业韧性: 团队心理资本与风险承担能力的链式中介作用 [J]. 技术经济, 2023, 42(4): 172-184.
- [31] 刘志阳, 许莉萍. 求同还是存异: 制度逻辑视角的社会创业者修辞策略选择 [J]. 研究与发展管理, 2020, 32(3): 1-12.
- [32] 彭新敏, 慈建栋, 刘电光. 危机情境下组织韧性形成过程研究: 基于注意力配置视角 [J]. 科学学与科学技术管理, 2022, 43(6): 145-160.
- [33] 刘志阳, 邱振宇, 王思婧. 社会创业的经济学分析和转型比较——基于乡村振兴的实践 [J]. 福建论坛(人文社会科学版), 2020(3): 92-104.
- [34] 刘蕾, 吴欣同. “两块牌子”社会企业的资源拼凑逻辑——对市场环境和制度环境的双重回应 [J]. 东南学术, 2020(5): 136-147.
- [35] 刘振, 管梓旭, 李志刚, 等. 社会创业的资源拼凑——理论背景、独特属性与问题思考 [J]. 研究与发展管理, 2019, 31(1): 10-20.
- [36] Reypens L, Bacq S, Milanov H. Beyond bricolage: Early-stage technology venture resource mobilization in resource-scarce contexts [J]. *Journal of Business Venturing*, 2021, 36(4): 106110.
- [37] 郝晨, 张卫国, 李梦雅. 国际社会创业的价值共创机制——基于社会网络视角的案例研究 [J]. 管理评论, 2021, 33(8): 326-340.
- [38] 李健. 创造社会企业生态系统: 泰国发展社会企业的经验和启示 [J]. 南京社会科学, 2018(9): 76-82.
- [39] 郑刚, 陈箫, 胡珊. 社会创业、合法性构建与社会企业成长——基于深圳残友集团的纵向案例研究 [J]. 科学学与科学技术管理, 2022, 43(1): 124-137.
- [40] 胥思齐, 席西民. 社会企业竞合活动及其合法性演进研究 [J]. 南开管理评论, 2018, 21(6): 156-170.
- [41] 李健. 政策设计与社会企业发展——基于30个国家案例的定性比较分析 [J]. 理论探索, 2018(2): 32-38.
- [42] 田雪莹, 王译莹. 高质量发展视域下社会企业实现价值共创的机制研究 [J]. 中国软科学, 2025(1): 131-146.
- [43] 王永贵, 邢金刚, 李元. 战略柔性与企业绩效: 环境动荡性的调节效应 [J]. 管理科学学报, 2004(6): 70-78.
- [44] 吴晓波, 程心仪, 刘潭飞, 等. 知识耦合与企业技术追赶: 环境动荡性的调节作用 [J]. 科学学与科学技术管理, 2022, 43(9): 71-88.
- [45] Hamsal M, Abidinagoro S B, Zulkarnain A, et al. The impact of organizational resilience on hotel performance during pandemic COVID-19 [J]. *Global Business and Finance Review*, 2022, 27(1): 1-15.
- [46] 金仁仙. 中国扶贫社会企业绩效的影响因素研究——基于模糊集定性比较分析 [J]. 兰州学刊, 2021(3): 63-80.
- [47] 吴增源, 易荣华, 张育玮, 等. 新创企业如何进行商业模式创新? ——基于内外部新知识的视角 [J]. 中国软科学, 2018(3): 133-140.
- [48] 姜红, 高思芑, 刘文韬. 创新网络与技术创新绩效的关系: 基于技术标准联盟行为和人际关系技能 [J]. 管理科学, 2022, 35(4): 69-81.
- [49] 宋剑锋, 王笛, 孙秀梅. 跨界搜寻、资源拼凑对持续性竞争优势的影响: 基于资源编排理论 [J]. 科技管理研究, 2023, 43(13): 179-191.
- [50] 赵富强, 胡思源, 陈耘, 等. 创业叙事对创业绩效的影响研究——组织二元性、资源获取与修辞策略的作用 [J]. 南开管理评论, 2024, 27(5): 4-17.
- [51] 杜楠, 王大本, 邢明强. 科技型中小企业技术创新驱动因素作用机理 [J]. 经济与管理, 2018, 32(2): 81-88.

- [52] 吴剑琳,陶妍妮,吕萍. 社会企业家公共服务动机对社会企业绩效的影响:商业模式创新的中介作用 [J]. 管理评论, 2023, 35(8): 85-99.
- [53] 张秀娥,滕欣宇. 组织韧性内涵、维度及测量 [J]. 科技进步与对策, 2021, 38(10): 9-17.
- [54] 张凯云,王庆金,石仁波. 数字化转型背景下路径依赖战略与组织韧性能力匹配对企业技术创新绩效的影响——政策支持调节效应 [J]. 科技进步与对策, 2025, 42(8): 81-92.
- [55] 罗瑾琰,管建世,钟竞,等. 迷雾中的抉择:创新背景下企业管理者悖论应对策略与路径研究 [J]. 管理世界, 2018, 34(11): 150-167.
- [56] 黄宏斌,张玥杨,许晨辉. 协同创新、经济政策不确定性与企业韧性 [J]. 财经科学, 2024(4): 78-91.

Research on the Configuration Effects of the Influencing Factors of Social Enterprise Organizational Resilience

TIAN Xue-ying¹, WANG Yi-ying¹, JIA Yi-bo², CAO Jie¹

(1. School of Management, Shanghai University of Engineering Science, Shanghai 201620, China;
2. School of Economics and Management, Dalian University of Technology, Dalian 116024, China)

Abstract: Organizational resilience is the core ability of social enterprises to maintain survival, achieve development and cope with crises in the context of VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity). How to enhance the organizational resilience of social enterprises through the collaboration of multiple elements, and the complex influence effects and path mechanisms, have not yet formed a systematic interpretation. The fuzzy set qualitative comparative analysis (fsQCA) is used to test the configuration effect of the seven prerequisites of individual, organizational and environmental dimensions on the organizational resilience of social enterprises. The study finds that: First, the organizational resilience of social enterprises is the synergy and coupling of multiple factors. Second, a single factor is not a necessary condition for building organizational resilience. Third, there are three configurations that produce high organizational resilience and six configurations that produce non-high organizational resilience, which can be summarized into four paths. There is a causal asymmetric relationship between the two types of organizational resilience configuration paths. Fourth, legitimacy, entrepreneurial attention allocation and resource bricolage play an important role in driving the high organizational resilience of social enterprises. In addition, social enterprises lacking a policy support can obtain higher organizational resilience through other conditions. The research results expand the multi-dimensional analysis framework of organizational resilience theory and provide practical guidance for the stable development and continuous value creation of social enterprises.

Keywords: social enterprise; organizational resilience; influencing factor; configuration effect; fsQCA

[责任编辑 韩岳良]