

# 企业韧性成长研究：综述与展望

王梓涵 李淼淼

北京信息科技大学，北京，100080；

**摘要：**企业面临着日益复杂和不可预测的环境变化，企业韧性成为了保持竞争力和持续发展的关键因素。本文通过对国内现有文献进行综述，梳理企业韧性在 VUCA 时代和数字化转型的背景下，企业韧性的概念、构成要素、影响因素以及相关研究方法，并展望了企业韧性的未来研究方向。

**关键词：**企业韧性；韧性理论；测量方法；影响因素

**DOI：**10.69979/3029-2700.25.04.028

## 引言

随着经济全球化的发展，企业面临的市场环境越来越复杂，金融危机、地缘政治冲突、自然灾害等不确定因素给企业的生存和发展带来了严峻的挑战。<sup>[1]</sup>因此，研究企业如何在逆境中保持稳定发展具有重要的理论和现实意义。在激烈的市场竞争中，企业不仅要追求短期利润最大化，更要注重长期发展和可持续发展。企业弹性是一种应对不确定性和逆境的能力，帮助企业实现可持续的生存和发展。

本文采用文献计量学方法和内容分析法，对中国知网和 web of science 核心文集数据库的国内外文献进行检索和直观比较，系统地总结了企业弹性的概念演变、企业弹性的构成要素以及企业弹性的影响因素。探讨了

企业弹性的评价与测量方法及其影响效应。展望了未来的研究方向。研究企业弹性对于指导企业应对外部环境变化，提高竞争优势具有重要意义。本文旨在通过对企业弹性研究背景的阐述，介绍企业弹性评价体系的构建与应用研究，以期为中国企业弹性研究提供有益的参考。

## 1 文献检索与计量分析

### 1.1 文献来源及整体分布

运用 CiteSpace 软件对国内外相关文献进行计量分析与系统梳理，绘制知识图谱，以展现可视化成果。按照 CiteSpace 软件对文献样本来源和运行参数设置的要求，本文通过如表 1 所示的方式获取企业韧性相关中英文文献。

项目	中文文献获取方式	英文文献获取方式
数据库	CNKI	Web of Science core Collection
检索词	Title=(企业韧性、组织韧性)	Topic=(enterprise resilience organization resilience)
文献类型	学术期刊(北大核心、CSSCI、CSCD)、硕博学位论文	Article
学科限定	管理学类、经济学类	商业经济学类
检索时间	2024 年 3 月 1 日	2024 年 3 月 1 日
文献发表时间	2010 年到 2024 年	1993 年到 2024 年

### 1.2 企业韧性关键词归类

#### 1.2.1 企业韧性文献关键词聚类知识图谱

从国内文献中关键词的时间图来看，国内的研究更多地集中在应对突发事件时组织弹性的恢复、环境不确定性以及当今环境下企业弹性的恢复。从国外关键词的时间图来看，国外文献研究更加关注组织间个体绩效的发展，各关键词的关联度较高，在研究结构上呈现出网络化和多样化的特点。

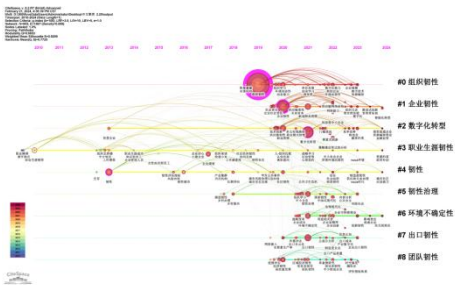


图 1

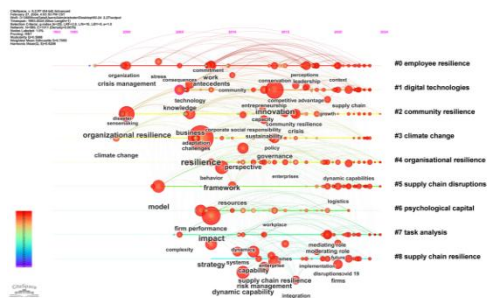


图 2

### 1.2.2 企业韧性文献高频关键词分析

从中文文献高频关键词来分析，组织韧性，企业韧性出现次数高达 180 次，48 次，剩下出现的高频关键词由大到小的频次排序是数字化转型，韧性，新冠疫情，

表 1

序号	频次	中文文献关键词	序号	频次	英文文献关键词
1	180	组织韧性	1	299	Management（管理）
2	48	企业韧性	2	292	Resilience（韧性）
3	33	数字化转型	3	280	Performance（绩效）
4	20	韧性	4	186	Impact（影响）
5	17	新冠疫情	5	137	Innovation（创新）
6	17	出口韧性	6	117	Organizational resilience（组织韧性）
7	14	新冠肺炎疫情	7	114	Organizations（组织机构）
8	13	环境不确定性	8	106	Model（模型）
9	13	韧性治理	9	101	Framework（框架）
10	11	企业社会责任	10	91	Strategy（战略）

## 2 企业韧性的概念与定义

### 2.1 企业韧性的概念演变

企业韧性是一个组织在面对外部环境变化和内部挑战时，能够维持其核心功能、恢复力、和持续发展的能力。韧性概念自 1990 年代初从物理领域延伸，经历企业应对自然灾害、经济危机，至 2010 年代成为多维度概念。近年来，结合企业社会责任，尤其在新冠疫情后，企业强化供应链、数字化，探索新模式，将韧性融入长期战略规划与可持续发展。

### 3 企业韧性的构成要素

企业韧性构建涵盖组织结构与治理、资源管理与配置、创新能力与学习机制及领导力与决策机制。灵活组织、清晰治理、健全风险管理体系是基础。合理管理冗余资源，平衡当前与长远发展。危机学习、利用式与探索式学习并重，提升适应性和创新能力。优秀领导力，特别是正念领导力，通过情绪管理、专注当下、开放思维，引领企业应对挑战，快速决策。这些要素相互支撑，

出口韧性，新冠肺炎疫情，环境不确定性，韧性治理，企业社会责任。可以看出我国企业韧性的研究更关注于当前的情境下来研究。

从英文文献高频关键词来分析，Management（管理），Resilience（韧性），Performance（绩效）均出现 200 次以上，剩下出现的高频关键词由大到小的频次排序是 Impact（影响），Innovation（创新），organizational resilience（组织韧性），Organizations（组织机构），Model（模型），Model（模型），Framework（框架），Strategy（战略）。可以看出英文文献更注重在企业中的具体行为绩效，框架，知识等方面的研究领域。

共同提升企业韧性，确保企业能在复杂多变的市场环境中持续发展和应对未来挑战。

### 3.1 影响企业韧性的因素

#### 3.1.1 外部环境

（1）VUCA 挑战：易变性要求快速响应，不确定性需多样化策略，复杂性依赖高效决策，模糊性需情境分析能力。

（2）政策与技术：政府补助缓解资源约束（非国企效果更显著），数字化转型通过效率提升、数据驱动决策及供应链优化增强韧性。

#### 3.2.2 内部资源

（1）个体层面：员工韧性维持效率与忠诚度，领导者韧性塑造抗压文化与战略决断力。

（2）组织层面：立场感知能力（环境洞察）、战略执行力及 ESG 实践（风险管理）为核心驱动。

## 4 企业韧性的评估与测量方法

## 4.1 方法分类

(1) 量表法：如王勇等（2019）的四维度量表（应变能力、计划能力等）。

(2) 定性比较分析（QCA）：探究多因素组态效应，如曹钰华（2023）通过 fsQCA 识别数字化转型的“创造-增强-重塑”机制。

(3) 案例研究：深入剖析企业逆境应对策略，如林清轩疫情转型案例。

## 4.2 实证与动态模型

定量研究通过回归分析验证财务、创新等因素的影响，动态模型模拟韧性随时间演化的路径。

企业韧性的影响效应

(1) 绩效提升：适应市场变化、优化资源配置、维护客户关系。

(2) 创新驱动：稳定性支撑研发投入，学习能力激发商业模式变革。

(3) 组织适应性：防御（风险预防）、适应（战略调整）、恢复（应急响应）、更新（持续转型）四层强化生存能力。

(4) 员工与商业模式：韧性文化提升士气，数字化与风险管理推动商业模式创新。

## 5 结论与展望

### 5.1 结论

企业韧性是动态、多层次的综合能力，需整合组织结构、资源、创新与领导力，并响应外部环境变化。

基于以上内容形成此研究框架：

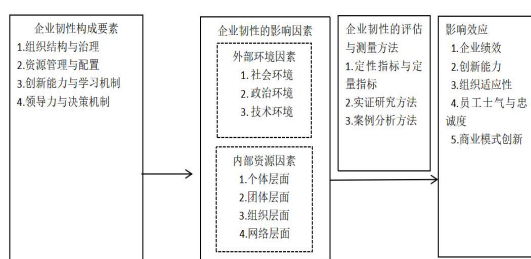


图 3

### 5.2 展望

(1) 多层次研究：个体-团队-组织-网络韧性联动机制。

(2) 数字韧性：探索数字化转型与韧性融合路径，开发评估工具。

(3) 本土实践：结合供应链优化、产业升级（如元宇宙）与 ESG 深化可持续韧性。

## 参考文献

- [1] 张公一, 张畅, 刘晚晴. 化危为安: 组织韧性研究述评与展望[J]. 经济管理, 2020, 42 (10): 192-208.
- [2] 占小军, 王涛, 郭一蓉, 等. 韧性领导力: 结构维度、量表开发和检验[J]. 管理科学, 2023, 36(01): 46-61.
- [3] MCCARTHY IP, COLLARD M, JOHNSON M. Adaptive organizational resilience: an evolutionary perspective[J]. Current Opinion in Environmental Sustainability, 2017, 28: 33-40.
- [4] 诸彦含, 赵玉兰, 周意勇, 等. 组织中的韧性: 基于心理路径和系统路径的保护性资源建构[J]. 心理科学进展, 2019, 27(02): 357-369.
- [5] 诸彦含, 王政, 温馨, 李思妤. 应激框架下组织韧性作用过程诠释[J]. 管理现代化, 2020(05).
- [6] Fang S, Prayag Ozanne K, et al. Psychological Capital, Coping Mechanisms and Organizational Resilience: Insights from the 2016 Kaikoura Earthquake, New Zealand [J]. Tourism Management Perspectives, 2020, 34.
- [7] 罗东霞, 时勘, 彭浩涛. 组织抗逆力问题研究[J]. 北京: 中国人力资源开发, 2010, (8): 9-13.
- [8] 王勇, 蔡娟. 企业组织韧性量表发展及其信效度验证[J]. 武汉: 统计与决策, 2019, (5): 178-181.
- [9] Model of Organizational Resilience: Adaptive and Anchored Approaches 3 Ishak, A. W., and E. A. Williams. A Dynamic Corporate Communications: An International Journal, 2018, 23, (2): 180-196.
- [10] 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.