企业应用

创新驱动发展战略对组织韧性的影响

——技术创新能力的中介效应

邱思茹[1]，王立君[1]，魏嘉业[2]

（1. 沈阳理工大学经济管理学院，沈阳 110158；2. 西南财经大学会计学院，成都 611130）

摘要：在复杂多变的商业环境中，提升组织韧性成为企业应对不确定性的关键能力。创新驱动发展战略作为国家层面的核心战略，如何通过技术创新能力的中介作用影响组织韧性，是理论与实践亟待探索的议题。基于 2010—2024 年中国沪深 A 股上市公司的面板数据，整合“行为-能力-结果”理论框架与动态能力理论，构建“创新驱动发展战略-技术创新能力-组织韧性”的传导路径，实证检验创新驱动发展战略对组织韧性的影响及其内在机制。研究发现：创新驱动发展战略能够显著提升组织韧性，其通过政策激励与资源整合推动企业平衡探索式创新与利用式创新，增强动态适应能力；技术创新能力在二者间发挥部分中介作用，表明创新驱动发展战略不仅直接促进韧性提升，还通过强化技术积累与迭代能力间接增强组织的抗风险与恢复能力。研究结论为企业优化创新资源配置、政府完善创新生态提供了重要启示。

关键词：创新驱动发展战略；组织韧性；技术创新能力；动态能力；双元创新

中图分类号：C936 **文献标志码**：A **文章编号**：1671－1807(2026)15－0232－07

近年来，全球商业环境呈现出高度的复杂性和不确定性，企业面临生存与发展的严峻挑战[1]。在此背景下，如何通过战略选择与能力构建提升组织韧性，成为学术界与实践界共同关注的议题。组织韧性不仅体现为企业抵御冲击、维持核心功能的能力，更强调在逆境中实现适应性调整与反超式成长的动态过程。与此同时，创新驱动发展战略作为国家层面的核心战略，旨在通过科技创新推动经济高质量发展，其微观层面的实施效果及其对企业长期竞争力的影响亟待深入探究。

既有研究表明，创新驱动发展战略能够通过双元创新增强企业动态能力，进而提升组织韧性。然而，现有研究仍存在以下不足：①创新驱动发展战略与组织韧性的关系多聚焦于短期危机情境，缺乏对长期动态情境下作用机制的探讨；②关于二者间的传导路径，尤其是技术创新能力的中介效应，尚未形成系统性的理论框架与实证证据；③现有研究多基于案例或小样本数据，结论的普适性与稳健性有待进一步验证。

针对上述研究缺口，现以 2010—2024 年中国沪深 A 股上市公司为研究对象，基于“行为-能力-结果”理论框架，整合双元创新理论与动态能力理论，构建“创新驱动发展战略-技术创新能力-组织韧性”的理论传导路径。通过面板数据模型与中介效应检验，实证分析创新驱动发展战略对组织韧性的影响及其内在机制。本文可能的边际贡献在于：①从长期主义视角揭示了创新驱动发展战略对组织韧性的动态促进作用，弥补了现有研究对非危机情境的忽视；②通过技术创新能力的中介效应分析，深化了创新驱动发展战略作用于组织韧性的微观机理，为动态能力理论提供了实证支持；③基于大样本数据验证理论假设，增强了研究结论的稳健性与实践指导价值。

1 理论分析与假设提出

基于“行为-能力-结果”理论框架构建分析模型，整合双元创新理论与动态能力理论的核心观

收稿日期：2026-04-29

基金项目：辽宁省教育厅基本科研项目（LJ112410144036）

作者简介：邱思茹（2001—），女，辽宁营口人，硕士研究生，研究方向为人力资源管理与组织行为；通信作者王立君（1973—），女，辽宁葫芦岛人，博士，教授，硕士研究生导师，研究方向为人力资源管理与组织行为；魏嘉业（2000—），男，山西太原人，硕士研究生，研究方向为财务管理。

点,形成“创新驱动发展战略-技术创新能力-组织韧性”的理论传导路径[2]。其中,双元创新理论为创新驱动发展战略的二元性特征提供理论支撑,动态能力理论揭示了技术创新能力形成的微观机理,组织韧性理论则构建了最终结果变量的评估维度。3 大理论的交叉融合形成闭环逻辑:创新驱动发展战略通过塑造组织的创新行为模式,培育动态环境下的技术创新能力,最终转化为应对危机的系统韧性。

1.1 创新驱动发展战略对组织韧性的影响研究

关于组织韧性的内涵,现有研究尚未达成一致意见。学者的观点主要分为 3 种视角,分别是从能力、过程和结果视角来定义组织韧性[3]。李妍和梁林[4]在已有研究的基础上,基于悖论视角,对组织韧性进行定义,认为组织韧性是指组织在应对冲击的整个过程中,通过抵御威胁与把握机会、积极调整与灵活适应、迅速恢复与反超等形成的抵御风险能力、适应调整能力和恢复反超能力,企业在信息化、数据化、高质量发展和新质生产力发展不断加快的时代下应对机会与挑战的必要条件。

1976 年,Duncan 首次提出组织双元性。此后,双元思想被引入创新领域,产生了双元创新概念,即企业兼顾探索式创新和利用式创新活动[5]。创新驱动发展战略以“双元创新理论”为核心,强调组织在探索式创新与利用式创新间的动态平衡。探索式创新通过突破性技术或商业模式开辟新领域,而利用式创新通过优化现有资源提升效率。这种双元性为组织韧性提供了结构性支撑。根据 Teece 等[6]所提出的动态能力观,认为动态能力是企业管理者获取和舍弃资源,然后将现有的资源重新整合和组合,产生并创造新的价值,是一种改变基础资源的战略上的行为惯例。强调企业通过整合、构建、重新配置内外部资源和能力生成一种新能力,使其适应快速变化的环境,而创新驱动发展战略通过持续的技术迭代与知识积累,强化组织的动态能力,从而提升其在危机中的预防、应对与适应能力。此外,组织韧性理论指出,韧性不仅体现为抗风险能力,更包含通过创新实现转型升级的主动适应过程。因此,创新驱动发展战略通过双元创新与动态能力的协同作用,能够显著增强组织韧性。

基于此,提出如下假设。

H1:创新驱动发展战略可以显著促进组织韧性。

1.2 创新驱动发展战略对技术创新能力的影响研究

在“行为-能力-结果”的理论框架下,创新驱动发展战略既是国家层面推动经济高质量发展的顶层设计,也是企业重塑创新行为模式的外部制度引导。技术创新能力作为企业整合内外部知识、技术资源与管理流程,实现产品、工艺或商业模式持续迭代的核心能力,其形成与演进依赖于稳定的战略导向与政策激励。创新驱动发展战略通过资源配置效应、知识吸收效应与组织惯例效应 3 条路径,对技术创新能力产生系统性正向影响。①战略引导下的资源再配置效应。资源基础理论指出,企业的技术优势根植于其异质性资源的积累与配置效率。创新驱动发展战略通过财政激励和税收优惠等一揽子政策工具,直接降低了企业开展研发活动的边际成本,增强了研发投入的经济可行性[7]。②知识溢出与吸收能力增强效应。吸收能力理论认为,企业对外部新知识的识别、消化、转化与应用能力,是决定技术创新绩效的关键。创新驱动发展战略在实践中注重搭建知识共享与协同创新平台,推动产学研深度融合[8]。③组织惯例与创新导向的制度化效应。动态能力理论强调,组织惯例是能力积累与传承的制度载体。创新驱动发展战略通过自上而下的行政传导机制,将创新导向内化为企业的制度承诺与战略自觉。一方面,战略嵌入促使企业设立专门的技术研发部门、构建技术监测评估机制以及形成技术冗余储备,这些组织惯例的形塑使得企业对技术变革具有更强的预见性和适应弹性[7]。另一方面,持续的技术迭代压力倒逼企业形成学习型组织文化,在试错中积累经验、在反馈中优化路径。综上,创新驱动发展战略从资源配置、知识吸收与组织惯例 3 个层面协同发力,推动企业由被动响应式创新向主动建构式创新跃迁[9]。战略实施不仅在宏观层面提升了区域创新能力,更在微观层面重塑了企业技术创新的动力机制与能力结构。资源配置效应保证了创新活动的物质基础,知识吸收效应拓宽了技术创新的知识边界,组织惯例效应确保了创新能力的可持续沉淀,三者的交互作用共同推动企业技术创新能力实现层次性跃升。

基于此,提出如下假设。

H2:创新驱动发展战略对技术创新能力具有显著的正向影响。

1.3 技术创新能力的中介作用

在“行为-能力-结果”的理论框架下,创新驱动发展战略作为一种系统性的组织行为输入,不仅可以直接作用于组织韧性,也可以通过提升技术创新能力这一关键能力中介,间接影响组织韧性的形成与演化。技术创新能力是指企业系统整合内外部

知识、技术资源与管理流程，以持续实现产品、工艺或商业模式创新，并形成技术积累与迭代优势的核心能力[10]。该能力不仅体现为组织对现有技术的改进与利用，更包括对外部新兴技术的识别、吸收与重构能力，是动态能力理论中“知识整合”与“资源重构”机制的具体体现。

创新驱动发展战略对技术创新能力的正向推动作用体现在多个层面。①战略层面的政策激励与资源倾斜（如研发投入补贴、税收优惠、产学研合作机制）降低了企业开展探索式创新的风险与成本，促使企业更愿意投入长期技术开发项目，从而积累原创性技术资产。②创新驱动发展战略强调建立知识共享与协同创新平台，这有助于打破组织内部的技术信息孤岛，促进跨部门、跨领域的技术融合与知识溢出，进而提升整体技术吸收能力。③在战略引导下，企业会逐步形成面向技术迭代的组织惯例，如设立专门的技术监测与评估团队、构建技术冗余储备等，这些惯例使得企业能够在环境变化时快速调动技术资源，增强技术系统的弹性。

进一步地，技术创新能力的提升何以增强组织韧性？组织韧性不仅要求企业被动承受冲击，更强调在冲击中快速恢复甚至实现反超。技术创新能力较强的企业通常具备以下特征：①技术冗余与模块化技术架构使其在面对供应链中断、市场需求突变或技术替代时，能够迅速切换技术路径或调整产品组合，从而降低运营中断概率；②持续的知识吸收与转化能力使企业能够从危机中识别新的技术机会，将外部扰动转化为内部创新动力，实现“逆境中的转型升级”；③高水平的技术创新能力往往伴随着学习型组织的构建，这种组织文化有助于提升员工在危机情境下的协同响应效率，增强整体心理韧性与管理韧性。大量实证研究也表明，技术创新能力在战略导向与组织韧性之间扮演着显著的中介角色。

因此，创新驱动发展战略不仅可以直接提升组织韧性，而且可以通过激发和强化技术创新能力这一关键能力路径，间接而深刻地塑造组织应对危机与实现反超的能力基础。基于此，提出如下假设。

H3：创新驱动发展战略通过技术创新能力的中介作用正向影响组织韧性。

2 研究设计

2.1 变量选取

2.1.1 被解释变量：组织韧性（OR）

目前，对组织韧性的测量可分为直接和间接两种方法。直接测量法主要依据组织韧性的概念内涵和属性内容，以量表的形式直接测量。间接测量法则是通过财务指标进行测算。从组织韧性能够使组织接受环境变化、及对环境变化作出反应以及实现持续发展的角度出发，认为组织韧性应兼具稳定性和应变性。参考田丹等[11]对组织韧性的测量方法，从稳定性和应变性两个维度分别构建一级、二级指标体系进行测度，并采用熵权法进行量化。为确保不同指标之间的可比性并消除量纲影响，在计算综合组织韧性指数前，首先对各项二级指标进行无量纲化处理，使各指标取值落在[0，1]区间内，然后采用熵权法确定各指标权重并加权求和，最终得到每个样本企业的组织韧性综合得分（OR）。经无量纲化处理后，OR的取值范围被标准化至[0，1]，有效避免了原始数据数量级差异过大对回归结果的影响。具体评价指标体系及指标权重见表1。

表1 组织韧性评价指标体系及指标权重

维度	一级指标	二级指标	权重
稳定性	效率	固定资产周转率	0.17
		流动资产周转率	0.18
		资产负债率	0.07
		销售期间费用率	0.21
应变性	灵活性	研发费用	0.14
		Beta值	0.23

2.1.2 解释变量：创新驱动发展战略（ID）

参考武永超等[12]的研究，用政策实施强度与实施时点的乘积项（$Logti_{i,t} \times Post_t$）表示创新驱动发展战略。其中，政策实施强度（$Logti_{i,t}$）为二分虚拟变量，当$t<2016$时，实施时点（$Post_t$）赋值为0，反之则取值为1。

2.1.3 中介变量：技术创新能力（R&D）

现有研究对技术创新能力的测量方法很丰富，大多研究采用研发投入能力、创新管理能力、创新产出能力等。从实践层面，董事会不会在没有产生研发效果的情况下持续进行研发投入。因此，采用研发费用来量化企业的技术创新能力具有一定代表性。最终，采用研发支出总额与营业总收入之比作为技术创新能力的量化指标，用R&D表示[13]。

2.1.4 控制变量

现有研究表明，企业的规模、无形资产以及企业的市值等都会影响组织韧性[11,14-15]。为剔除其他因素对组织韧性的影响，选取企业规模（Size）、固定资产比率（FA）、市值账面比（BM）、资产负债率（Lev）和托宾Q值（Q）作为控制变量。变量及其计算方法见表2。

表 2　变量及其计算方法

变量类型	变量名称	变量符号	计算方法
被解释变量	组织韧性	OR	根据稳定性和应变性的综合指标体系计算得出
解释变量	创新驱动发展战略	ID	政策实施强度与实施时点的乘积项($Logti_{i,t}\times Post_t$)
中介变量	技术创新能力	R&D	研发费用/总营业收入
控制变量	企业规模	Size	总资产取自然对数
	固定资产比率	FA	固定资产/总资产
	市值账面比	BM	市值/所有者权益
	资产负债率	Lev	总负债/总资产
	托宾 Q 值	*Q*	市值/总资产

2.2　模型建构

通过构建面板数据模型(1),实证检验企业创新驱动发展战略对组织韧性的影响。基准模型设定如下:

$$OR_{i,t}=\alpha_0+\alpha_1 ID_{i,t}+\alpha_2\sum Controls+\varepsilon_{i,t} \quad (1)$$

式中:Controls 为一系列的控制变量;ε 为随机误差项;α_0 为常数项;α_1、α_2 为系数。

在创新驱动发展战略对组织韧性的影响研究基础上,检验技术创新能力对企业组织韧性关系的中介效应。因此,在基准模型的基础上进行了重新构建,模型如下:

$$R\&D_{i,t}=\alpha_0+\alpha_1 ID_{i,t}+\alpha_2\sum Controls+\varepsilon_{i,t} \quad (2)$$

$$OR_{i,t}=\alpha_0+\alpha_1 ID_{i,t}+\alpha_2 R\&D+\alpha_3\sum Controls+\varepsilon_{i,t} \quad (3)$$

2.3　数据来源

选取 2010—2024 年中国沪深 A 股上市公司作为研究样本。数据来源于国泰安(CSMAR)数据库。此外,为了避免统计偏差并确保结论的严谨性,对样本数据进行了如下处理:①剔除金融行业的上市公司样本;②剔除被归为*ST 的上市公司样本;③剔除关键变量严重缺失的样本。最终得到 2 127 个样本观测值。需要说明的是,样本量相对较小的主要原因在于:①创新驱动发展战略的核心解释变量构造需要以 2016 年《国家创新驱动发展战略纲要》发布为政策时点,而部分企业在 2016 年前后存在研发费用数据披露不连续或缺失的情况;②组织韧性综合指标体系中的 Beta 值等指标对数据完整性要求较高,进一步缩减了可用样本量;③为避免样本选择偏差,剔除了研发费用为零或异常值较多的观测值。尽管样本量为 2 127,但时间跨度达 15 年,平均每年约 142 家企业,能够满足面板数据模型估计的基本要求。为进一步检验样本代表性,在稳健性检验中进行了缩尾处理,结论保持稳健。其中,研究样本的整理和实证分析均通过 Excel 和 StataMP18.0 软件实现。

表 3 汇报了主要变量的描述统计结果。被解释变量 OR 的最大值达到 0.084,而最小值为 0.020,这表明在样本企业中,组织韧性的水平存在显著的差异和跨度。平均值为 0.045,介于最大值与最小值之间,但是远低于最大值,这表明在样本企业中部分企业组织韧性水平较高,但就整体而言,中国企业在组织韧性方面仍具有提升空间。解释变量 ID 的最大值为 9.38,最小值为 0.693,表明不同公司在创新驱动发展战略方面的发展和深度上存在较大差距。而其变量的均值为 4.446,标准差为 1.53,进一步印证了中国上市公司之间在创新驱动发展战略方面存在明显的差异。这种差异性能够为模型提供有效的控制,帮助研究者更准确地识别和评估创新驱动发展战略对组织韧性的影响,同时排除其他可能的干扰因素。总体而言,描述性统计结果揭示了沪深 A 股上市公司在组织韧性和创新驱动发展战略方面的现状和差异。

表 3　主要变量描述性统计

变量	样本数	均值	标准差	最小值	最大值
OR	2 127	0.045	0.038	0.020	0.084
ID	2 127	4.446	1.530	0.693	9.380
Size	2 127	21.805	0.961	19.518	26.548
FA	2 127	0.140	0.118	0.001	0.666
BM	2 127	0.517	0.200	0.044	1.294
Lev	2 127	0.307	0.176	0.016	1.412
Q	2 127	2.412	1.609	0.773	22.557
R&D	2 127	0.126	0.132	0.001	2.089

3　实证结果与分析

3.1　实证结果

3.1.1　基准回归结果

创新驱动发展战略对组织韧性影响的回归结果见表 4。其中,列(1)为未纳入控制变量的估计结果,列(2)将所有控制变量均考虑在内,所有列均控制了固定效应。由表 4 可知,无论是否加入控制变量,核心解释变量 ID 的系数均在 1%的统计水平上显著为正。列(2)结果显示,企业创新驱动发展战略对组织韧性的回归系数为 0.005,在 1%的水平下显著。这表明企业创新发展战略对组织韧性具有显著正向影响,能够促进组织韧性的提升,假设 H1 得到支持。

3.1.2　技术创新能力的中介效应的检验

技术创新能力的中介效应检验结果见表 5。其

表 4　主效应回归结果

变量	(1)	(2)
	OR	OR
ID	0.018***	0.005***
	(12.428)	(4.446)
Size		0.100***
		(36.853)
FA		0.095***
		(6.399)
BM		−0.034***
		(−4.447)
Lev		0.043***
		(3.983)
Q		0.002*
		(1.847)
常数项	0.357***	−1.779***
	(53.838)	(−30.792)
样本数	2 127	2 127
R^2	0.095	0.575

注：*、**、***分别表示 $P<0.1$、$P<0.05$、$P<0.01$；括号内为 t 值。

表 5　技术创新能力的中介效应检验结果

变量	(1)	(2)
	R&D	OR
ID	0.006***	0.003***
	(3.328)	(3.254)
Size	−0.003	0.101***
	(−0.653)	(42.055)
CFA	0.165***	0.050***
	(6.514)	(3.731)
BM	−0.018	−0.030***
	(−1.344)	(−4.317)
Lev	0.017	0.039***
	(0.913)	(4.022)
Q	−0.002	0.002***
	(−1.215)	(2.735)
R&D		0.274***
		(20.363)
常数项	0.151	−1.820***
	(1.523)	(−35.634)
样本数	2 127	2 127
R^2	0.043	0.668

注：*、**、***分别表示 $P<0.1$、$P<0.05$、$P<0.01$；括号内为 t 值。

中，列(1)为技术创新能力作为因变量的回归结果。结果显示，创新驱动发展战略对技术创新能力的回归系数为 0.006，在 1%的水平下显著，表明企业创新驱动发展战略对企业技术创新能力具有显著正向效应，企业的创新驱动发展战略有助于其技术创新能力的提升，假设 H2 得以验证。列(2)展示了技术创新能力作为中介变量的检验结果。结果显示，技术创新能力作为中介变量，其对组织韧性的回归系数为 0.274，在 1%的水平下显著，说明创新驱动发展战略能够通过提升企业技术创新能力正向影响企业组织韧性，假设 H3 得以验证。

3.2　内生性检验

在基准回归中，得到创新驱动发展战略能够正向影响组织韧性的结论。然而，这一结果的可信性可能受到遗漏变量、反向因果等内生性问题的影响。因此，进一步使用工具变量法克服上述内生性问题。

为缓解创新驱动发展战略和组织韧性互为因果的内生性问题，采用创新驱动发展战略做滞后 1 期作为工具变量。回归结果见表 6。列(2)滞后 1 期创新驱动发展战略回归系数为 0.004，在 1%水平下显著，验证了上述研究结论。列(3)放入了中介变量技术创新能力，结果显示，创新驱动发展战略与中介变量技术创新能力均显著，与上文一致。通过对创新驱动发展战略做滞后 1 期处理发现，主要结果均没有显著变化。结果表明，主效应和中介效应均通过内生性检验。

表 6　内生性检验结果

变量	(1)	(2)	(3)
	ID	OR	OR
LID	0.108***	0.004***	0.002*
	(3.299)	(2.977)	(1.724)
Size		0.091***	0.094***
		(24.976)	(28.316)
FA		0.054***	0.024
		(3.007)	(1.459)
BM		−0.022**	−0.025***
		(−2.307)	(−2.893)
Lev		0.045***	0.039***
		(3.404)	(3.246)
Q		−0.001	0.000
		(−0.563)	(0.474)
R&D			0.240***
			(13.730)
常数项	4.147***	−1.569***	−1.647***
	(28.068)	(−20.042)	(−23.120)
样本数	1 382	1 382	1 382
R^2	0.012	0.496	0.586

注：*、**、***分别表示 $P<0.1$、$P<0.05$、$P<0.01$；括号内为 t 值。

3.3　稳健性检验

为进一步防止极端值对基准回归结果准确性的干扰，根据被解释变量 OR 对研究样本做前后 1%缩尾处理，重新对模型(1)～模型(3)进行回归，结果见表 7 列(1)。数据处理后，ID 的估计系数仍旧在 1%显著性水平下，并且系数符号与基准回归保持一致，证实了基准回归结果的稳健性。表 7 列(2)表明了数据处理后，技术创新能力对组织韧性的回归系数为 0.271，在 1%显著水平下显著，与上述

表 7　稳健性检验结果

变量	(1)	(2)
	OR_w	OR_w
ID	0.005***	0.003***
	(4.322)	(3.112)
Size	0.098***	0.099***
	(36.665)	(41.872)
FA	0.096***	0.052***
	(6.590)	(3.939)
BM	−0.036***	−0.031***
	(−4.668)	(−4.568)
Lev	0.044***	0.039***
	(4.075)	(4.128)
Q	0.001	0.002**
	(1.591)	(2.447)
R&D		0.271***
		(20.427)
常数项	−1.737***	−1.778***
	(−30.482)	(−35.310)
样本数	2 127	2 127
R^2	0.573	0.667

注：*、**、***分别表示 $P<0.1$、$P<0.05$、$P<0.01$；括号内为 t 值。

中介效应检验结果一致，证实了其检验的稳健性。

4　结论与讨论

4.1　研究结论

基于沪深 A 股上市公司的面板数据，实证检验了创新驱动发展战略对组织韧性的影响及技术创新能力的中介作用。研究发现：①创新驱动发展战略能够显著提升组织韧性，其通过政策激励与资源整合推动企业平衡探索式创新与利用式创新，增强动态环境下的适应能力；②技术创新能力在二者间发挥部分中介作用，表明创新驱动发展战略不仅直接促进韧性提升，还通过强化技术积累、迭代与重构能力间接增强组织的抗风险与恢复能力。

4.2　理论贡献

本文的理论贡献主要体现在以下方面：①拓展了组织韧性研究的理论边界。从长期动态视角揭示了创新驱动发展战略的持续赋能效应，为组织韧性理论提供了新的情境化解释。②深化了创新驱动发展战略的传导机制研究。通过引入技术创新能力作为中介变量并单独检验“战略-能力”这一关键环节，验证了“创新驱动发展战略行为-技术创新能力-韧性结果”的理论路径，呼应了动态能力理论中“资源重构”与“知识整合”这一核心逻辑为双元创新理论与组织韧性理论的交叉融合提供了实证依据。这一发现也回应了动态能力研究中关于“战略如何内化为能力”的理论研究，具有明确的理论创新。

4.3　管理启示

研究对企业实践具有重要启示。①企业需将创新驱动发展战略纳入长期发展规划，通过政策响应与资源投入平衡探索式与利用式创新，构建技术冗余与快速迭代能力；②应重视技术创新能力的培育，加大研发投入并优化创新管理机制，将技术优势转化为应对不确定性的韧性资本；③政府需进一步完善创新生态，通过平台搭建与政策协同降低企业创新成本，为韧性提升提供制度保障。

4.4　研究局限与展望

研究存在以下局限：①研究样本限于上市公司，未涵盖中小企业的异质性特征；②技术创新能力的测量以研发费用为主，未来可结合专利数量、技术转化效率等指标构建综合指标体系；③未区分危机与常规情境下创新驱动发展战略的差异化作用。后续研究可拓展多情境比较分析，并探索数字化转型与创新驱动发展战略的协同效应，以更全面地揭示组织韧性的形成机制。

参考文献

[1] 王海花，李雅洁，李烨，等. 数字化变革背景下技术多元化对企业韧性的影响[J]. 系统管理学报，2024，33(2)：391-403.

[2] 孙亚南，蒋璐瑶. 双元创新何以增强组织韧性：中国情境下的多案例研究[J]. 南京社会科学，2024(3)：41-51.

[3] 杨伟，汪文杰. 数字化转型对组织韧性的影响：财务冗余和管理者短视主义的调节效应[J]. 管理评论，2024，36(8)：200-211.

[4] 李妍，梁林. 组织韧性的影响效应：研究述评与未来展望[J]. 华东经济管理，2024，38(1)：120-128.

[5] MARCH J G. Exploration and exploitation in organizational learning[J]. Organization Science，1991，2(1)：71-87.

[6] TEECE D J，PISANO G，SHUEN A. Dynamic capabilities and strategic management[J]. Strategic Management Journal，1997，18(7)：509-533.

[7] GAO J，ZHANG H R，GUAN T. Genetic variation in innovation genes and strategic emerging firm performance：empirical evidence from the catalytic role of government subsidies[J]. Sustainable Futures，2025，10：101451.

[8] 林秀水. 创新驱动政策提升企业人工智能技术：基于国家新一代人工智能创新发展试验区的证据[J]. 昆明理工大学学报(自然科学版)，2026，51(1)：211-222.

[9] GENG H J，DENG G W，WANG C，et al. Unveiling the structural dimensions of catch-up oriented innovation policy and its impact on enterprises' technological capabilities[J]. International Journal of Technology Management，2025，98(2/3/4)：259-297.

[10] MOREIRA A，NAVAJA E，RIBAU C. Innovation ca-

pabilities and their dimensions: a systematic literature review[J]. International Journal of Innovation Studies, 2024, 8(3): 313-333.

[11] 田丹，唐加福，闫玉. 企业弹性的测度与判别研究[J]. 系统工程理论与实践，2022，42(5)：1233-1244.

[12] 武永超，李键江，刘伟. 创新驱动发展战略能否助推新质生产力培育？基于连续型双重差分的实证检验[J]. 科学学研究，2025(4)：1-17.

[13] 卫力，陈慧君. 技术创新能力、服务化程度对高技术制造企业服务化绩效的影响：来自五大行业数据的实证检验[J]. 科技进步与对策，2019，36(13)：97-104.

[14] DESJARDINE M，BANSAL P，YANG Y. Bouncing back：building resilience through social and environmental practices in the context of the 2008 global financial crisis[J]. Journal of Management，2019，45(4)：1434-1460.

[15] 贺亚楠，张信东，郝盼盼. 管理者短视下 R&D 操纵与业绩兼顾行为[J]. 论丛，2019(12)：66-75.

Impact of Innovation-driven Development Strategy on Organizational Resilience: Mediating Effect of Technological Innovation Capability

QIU Siru[1], WANG Lijun[1], WEI Jiaye[2]

(1. School of Economics and Management, Shenyang Ligong University, Shenyang 110158, China;
2. School of Accounting, Southwestern University of Finance and Economics, Chengdu 611130, China)

Abstract: In the complex and volatile business environment, enhancing organizational resilience has become a critical capability for enterprises to cope with uncertainties. As a core national strategy, how organizational resilience is influenced by the innovation-driven development strategy through the mediating role of technological innovation capability remains an urgent topic for theoretical and practical exploration. Based on panel data from China's A-share listed companies in Shanghai and Shenzhen from 2010 to 2024, the "behavior-capability-outcome" theoretical framework and dynamic capability theory were integrated. A transmission pathway of "innovation-driven development strategy-technological innovation capability-organizational resilience" was constructed. The impact of the innovation-driven strategy on organizational resilience and its underlying mechanisms were empirically examined. The findings are as follows. Organizational resilience is significantly enhanced by the innovation-driven development strategy. Through policy incentives and resource integration, a balance between exploratory and exploitative innovation is promoted, and dynamic adaptability is thereby strengthened. A partial mediating role is played by technological innovation capability. It is found that resilience is directly fostered by the strategy, and organizational risk resistance and recovery capabilities are indirectly enhanced through the reinforcement of technological accumulation and iteration capabilities. Important insights are offered for enterprises to optimize innovation resource allocation and for governments to improve innovation ecosystems.

Keywords: innovation-driven development strategy; organizational resilience; technological innovation capability; dynamic capability; dual innovation