

中小企業韌性大揭示

組織韌性指標如何指出中小企業的問題？

只有具備韌性的組織才能長期生存和繁榮。為了幫助中小企業，BSI 開發了世上第一個 [組織韌性](#) 指標 (Organizational Resilience Index) 和標竿分析工具 (benchmark tool) ，用以顯示組織擁有多少韌性。

在組織韌性指標誕生的現今，企業組織不論大小都有可能面臨突如起來的營運中斷。組織韌性是指適應這種變化的能力，其主要內容就是創新、不斷學習和改善以克服逆境，並挺身前進、抓住新機會。

BSI 推出組織韌性指標旨在協助企業組織改善和深植持續改善的文化。要掌握組織韌性，領導人需要不斷反思和挑戰各種假設，因為過去的繁榮並不保證未來的成功，即使是最偉大的企業亦復如此；缺乏靈活性和過於故步自封已證明是這些大企業毀滅的主因。

整體研究結果

為了創建此指標，BSI 進行了一項國際研究，共有 1,260 名高階企業領導人參加，他們代表了 10 個類別的組織，主要來自世界三大地區，包括英國及愛爾蘭、美國和亞太地區。這項研究要求領導人深思自己組織在「領導力」、「人員」、「流程」和「產品」這四個領域裡 16 項核心要素的韌性。

BSI 的研究發現，總的來說，領導人認為所有 16 項核心要素都很重要，但權重各有不同。「聲譽」被視為企業長期成功的最關鍵因素，甚至比「財務管理」、「領導力」、「願景和目標」還更重要。儘管如此，受訪的領導人當中有 43% 認為自己的組織極易受到聲譽風險的影響。當被要求評估自己的韌性時，不同事業類別的領導人則有非常巨大的看法差異。

針對中小型企業的研究結果

中小型企業是英國經濟的主要推動力，但他們的經營卻非永遠一帆風順。在英國，超過一半的新創企業都未能存活超過五年。FSB 是代表英國小公司的最大組織，旗下有 200,000 名成員，它所做的一項調查研究就顯示：超過一半的成員認為「法規負擔」是最主要的憂慮。英國政府對 5000 多名中小企業經理和老闆所做的進一步研究則發現：經濟困難和競爭激烈是阻擾他們成功的關鍵障礙。

在這種情況下，中小企業若能深入了解自身的韌性高低，將讓它們獲益匪淺。BSI 的組織韌性指標就藉由強調突出一些排名最高的指標（由中小企業領導人評估其重要性和績效表現所做出來的排名）來提供幫助：



從好的方面來看，大多數小型企業領導人都認為自己公司在財務管理方面表現最佳。也因此，毫不意外地，將「財務管理」的重要性給了高排名。毫無疑問，他們都意識到小公司的失敗風險偏高，因此需要財務嚴謹。

另一個「加分」項是小型企業在「協調整合」的表現都比較強勁—也就是說，員工都能團結在同一策略方向上並做好「社群參與」。這很合理，因為小公司通常比大公司更容易贏得員工的理解和認同，並且受益於與地方緊密的連結。

到目前為止，看起來一切平順讓人放心。但比較令人擔憂的是，領導人認為最重要的兩項要素—「聲譽風險」和「領導力」—在績效表現方面卻只取得了平庸的「中間」排名。簡而言之，領導人對這兩項要素並不如自己希望的那樣擅長。

但是，最令人擔憂的可能是小型企業領導人認為最不重要的營運要素，也將它視為自己表現最薄弱的領域—「[地平線掃描](#)」。他們對地平線掃描的相對忽視引發了一些關鍵問題，

例如，這是源發於無知還是自滿？這會不會在未來引發意外的挫折？同樣也應該提出質疑的是小公司的「適應能力」—它們有快速實施變革的能力或明顯缺乏它？

BSI 指標顯示：大多數行業類別一直以來表現最弱的績效要素是「地平線掃瞄」、「供應鏈」和「創新」，這現象恐怕很難令人欣慰。總的來說，這似乎意謂著組織在面對不可預見的風險時顯得很脆弱；特別是，它們的準備似乎不足以應對當今一再擴展的全球供應鏈和快速衝刺的技術創新。領導人是否應該優先考慮後面兩項要素以保持自己的競爭優勢？

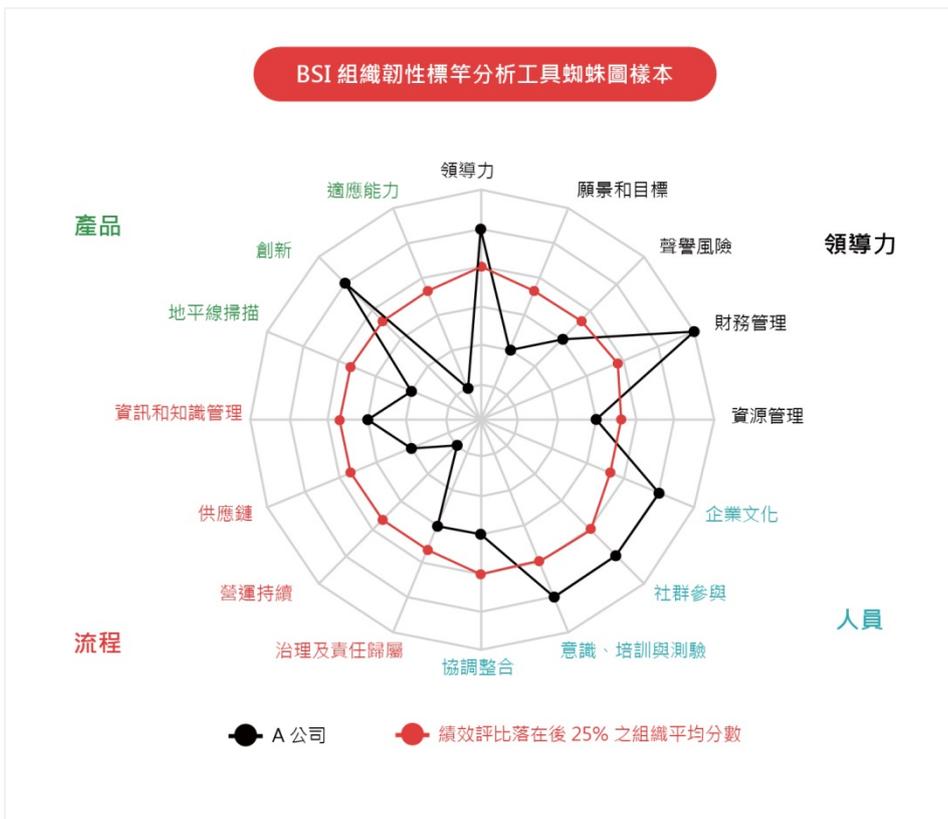
Novacraft 是一家開發智慧卡和智能科技的軟體公司，其創始人兼執行長 Debra Charles 最近就使用了 BSI 組織韌性指標的標竿分析工具 (benchmark tool)。她說：「我們正在進行一些組織變革，所以這是我們確認自我定位以最大化未來機會的理想時機；我們可以看到自己非常擅長於預防控制、性能優化和謹慎行動；但我們也體認到自己需要變得更敏捷、進取和創新來取得平衡。此指標讓我們能夠評估自己的企業定位，以便保持組織平衡。它還幫助團隊成員了解和參與並應對正在發生的變化。」

您的優勢和劣勢在哪裡？

要了解您組織的相對優勢和劣勢—以及如何與 BSI 組織韌性指標背後的 1,260 個組織進行比較—請您完成 BSI 官網上的[組織韌性標竿分析](#)。

此線上工具將以蜘蛛圖的形式來顯示您的分析結果。以 16 項要素為基礎，它可以讓您了解自己對公司領導力、人員、流程和產品等績效表現的認知，並將它們與總體標竿分析的結果來進行比較。根據這些結果，如果您還希望做進一步的調查，以更全面比較自己與其他組織的表現，請[與我們聯繫](#)。

BSI 組織韌性指標可以激勵您的組織提高韌性、接受變革並抓住每個機會。



- 洽詢 BSI | 稽核驗證、產品測試、BSI 訓練學苑、VerifEye 認證平台、BSOL 標準資料庫