

数字化转型背景下企业创新管理的动态能力构建研究

覃智圣

香港岭南大学，中国香港特别行政区，999077；

摘要：在数字化转型深刻重塑商业环境的背景下，传统创新管理模式面临严峻挑战，企业亟需构建新型能力以应对不确定性。本研究聚焦于数字化转型背景下企业创新管理的动态能力构建问题。研究首先剖析了数字化转型对企业创新环境、要求与挑战带来的深刻影响，进而提出一个包含环境感知与机会识别、资源整合与协同创新、组织变革与学习吸收、快速迭代与价值创造四个维度的动态能力构成框架。在此基础上，系统阐述了该能力体系构建的战略引领、组织保障、技术赋能等关键路径，以及支撑其有效运行的协同机制。

关键词：数字化转型；创新管理；动态能力

DOI：10.64216/3080-1486.26.03.046

引言

随着数字经济的浪潮席卷全球，数字化转型已不再是企业的可选项，而是关乎生存与发展的必答题。在这一深刻变革的背景下，传统的创新管理模式正面临前所未有的挑战，市场环境的动态不确定性、技术范式的加速迭代以及竞争格局的生态化重构，都要求企业具备一种能够快速感知变化、整合资源、重塑组织并持续创造价值的全新能力。动态能力理论，作为解释企业如何在动荡环境中获取和维持竞争优势的核心理论，为破解这一时代命题提供了关键的理论透镜。

1 数字化转型对企业创新管理的新要求与挑战

1.1 数字化转型背景下企业创新环境的新变化

数字化转型浪潮正以前所未有的深度和广度重塑着企业赖以生存的创新环境，其核心特征表现为动态性、不确定性与生态化的全面加剧。首先，在市场层面，信息的高度透明与传播的瞬时性使得市场需求呈现出个性化、场景化和快速迭代的趋势，传统的市场边界被打破，颠覆性创新随时可能来自跨界竞争者，企业面临的不再是稳定的线性市场，而是一个复杂多变的“热带雨林”。其次，在技术层面，以人工智能、大数据、云计算、物联网为代表的新兴数字技术群体性突破，并加速融合渗透至各行各业，这不仅催生了全新的产品形态与服务模式，更从根本上改变了创新的技术范式与实现路径，技术更新的周期大大缩短，企业必须持续追踪并驾驭技术变革的浪潮。再者，在竞争层面，竞争逻辑正从企业间的零和博弈转向生态间的协同共赢，平台化、网络化成为主流商业模式，企业若不能有效融入或构建自身的创新生态系统，将难以获取关键的互补性资源与网络效应。最后，在资源层面，数据已超越资本、土地等

传统要素，成为驱动创新的核心战略资源，如何合法合规地获取、管理和应用数据，并将其转化为洞察力与决策力，成为企业在新的创新环境中生存与发展的关键命题。

1.2 数字化转型对企业创新管理提出的新要求

面对深刻变化的外部环境，数字化转型对企业创新管理提出了系统性、全方位的新要求，推动其从传统模式向敏捷、开放、数据驱动的新范式演进。第一，要求创新思维的彻底转变，即从基于历史经验和线性预测的确定性思维，转向拥抱不确定性、鼓励试错的探索性思维；从聚焦内部研发的封闭式创新，转向整合全球智慧、链接内外部资源的开放式、生态化创新。第二，要求创新流程的敏捷重塑，企业需打破传统瀑布式的冗长开发周期，引入设计思维、精益创业等理念，构建“小步快跑、快速迭代”的敏捷开发流程，通过最小可行产品（MVP）快速验证市场假设，并根据用户反馈实时调整创新方向。第三，要求创新资源的深度整合与协同，企业不仅要有有效整合内部的技术、人才、数据等资源，更要通过构建数字平台、参与产业联盟等方式，与用户、供应商、科研机构甚至竞争对手形成协同创新的网络，实现资源价值的最大化。第四，要求创新模式的根本变革，企业应积极探索基于数字平台的众包、众创、用户参与式创新，以及利用人工智能进行算法驱动的创新，推动创新活动从依赖少数精英的“灵感闪现”向数据驱动、算法赋能的“系统化产出”转变，从而提升创新的效率与成功率。

1.3 数字化转型背景下企业创新管理面临的挑战

尽管数字化转型为企业创新管理指明了新方向，但在实践过程中，企业普遍面临着来自组织、人才、技术

和文化等多维度的严峻挑战。首先，组织惯性与变革阻力是最大的内部障碍，传统企业固有的层级结构、部门墙以及僵化的流程与数字化创新所需的扁平化、网络化、敏捷化组织形态存在根本性冲突，变革往往触及既有利格局，从而遭遇巨大的内部阻力。其次，数字化创新人才的严重短缺与能力缺口构成关键瓶颈，市场对既懂业务、又懂技术，兼具数据思维与创新能力的复合型人才需求旺盛，但供给严重不足，企业现有人才队伍的知识结构也难以快速更新，导致“有战略、无人才”的困境。再者，数据治理与安全风险日益凸显，数据作为核心创新要素，其质量、标准、权属和隐私保护等问题复杂，企业在利用数据驱动创新的同时，也面临着数据泄露、滥用以及合规性风险，如何构建完善的数据治理体系是一大难题。最后，创新投入与产出的不确定性加剧了决策难度，数字化创新项目往往具有高投入、高风险、长周期的特点，其价值创造路径难以精确预测，这使得企业在资源分配和绩效评估上面临两难，容易因短期财务压力而扼杀有潜力的长期创新项目。

2 数字化转型背景下企业创新管理动态能力的构成维度分析

2.1 动态能力构建的总体框架

在数字化转型背景下，企业创新管理动态能力的构建是一个以数字技术为内核、以持续创新为导向的系统性工程。其总体框架应围绕“环境感知—资源整合—组织变革—价值创造”的闭环逻辑展开，形成一个相互关联、动态演进的有机整体。该框架的逻辑起点是环境感知与机会识别能力，它如同企业的“雷达系统”，利用数字技术实时洞察外部变化，为创新指明方向。在此基础上，资源整合与协同创新能力作为“引擎系统”，通过数字化平台高效汇聚并配置内外部创新资源，特别是数据要素，打破组织边界，形成协同效应。然而，资源的有效激活依赖于灵活的组织形态，因此组织变革与学习吸收能力构成了“底盘与神经系统”，它通过塑造敏捷组织与学习文化，确保企业能快速适应并内化新知识。最终，所有能力都指向快速迭代与价值创造能力，这是动态能力的“输出系统”，旨在将洞察与资源高效转化为市场认可的创新成果，并通过持续迭代实现价值最大化，从而完成一个完整的创新闭环，并为下一轮感知提供新的基础。

2.2 环境感知与机会识别能力

环境感知与机会识别能力是企业在数字化浪潮中航行的“瞭望塔”，它要求企业从被动适应转向主动预测。这一能力的核心在于利用数字技术构建一个全方位、

实时化的感知网络。企业需运用大数据分析、人工智能算法等技术，对海量的市场数据、用户行为及社交媒体舆情进行深度挖掘，精准洞察消费者潜在需求与未来趋势。同时，建立对前沿技术的系统性追踪机制，通过技术雷达、专利分析等方式，敏锐捕捉颠覆性技术的萌芽及其产业影响。面对跨界竞争常态，企业必须将竞争情报视野扩展至整个生态系统，实时监测潜在进入者与合作伙伴的动态。最终，这种感知能力必须转化为高效的机会评估机制，通过建立多维度的评估模型，对潜在机会进行快速筛选和优先级排序，确保企业能将有限的创新资源聚焦于最具价值的新兴机会上，从而抢占战略先机。

2.3 资源整合与协同创新能力

资源整合与协同创新能力是企业将创新构想付诸实践的“中央处理器”，其本质在于打破传统资源边界，实现创新要素的优化配置与价值倍增。在数字化背景下，数据成为核心战略资源，因此该能力的首要体现是强大的数据整合与利用能力。企业需构建统一的数据中台，打破内部“数据孤岛”，实现全链条数据的互联互通，为创新决策提供高质量的数据资产。其次，技术资源的整合能力至关重要，企业不仅要引入云计算、AI等外部技术，更要推动其与现有业务的深度融合，通过API经济、低代码平台等方式，赋能一线进行微创新。更重要的是，协同创新能力要求企业构建开放的创新生态，通过搭建数字化平台、举办创新竞赛等形式，链接用户、供应商、科研机构等全球智慧，实现从“内部研发”到“共创共享”的转变，这种网络化协同能极大缩短创新周期，催生系统性解决方案。

2.4 组织变革与学习吸收能力

组织变革与学习吸收能力是确保企业动态能力持续迭代的“组织基因”，它决定了企业能否真正驾驭数字化变革。这首先要求企业进行组织结构的根本性重塑，从传统的科层制向更加扁平化、网络化的“敏捷组织”转型。通过推行小团队作战模式（如Scrum），赋予团队更大自主权，使其能快速响应市场变化，减少创新壁垒。其次，组织文化的变革是更深层次的挑战，企业必须着力培育一种鼓励试错、宽容失败、崇尚学习的数字化创新文化，激发员工内在动机，使其敢于挑战现状。再者，建立系统化的学习吸收机制是关键，企业应构建数字化的知识管理平台，促进知识沉淀与共享，并通过“复盘”文化、外部培训等方式，加速新知识在组织内的扩散与内化。这种持续学习的能力，使组织能够不断修正自身，避免“成功陷阱”，确保动态能力与外部环

境保持同步。

2.5 快速迭代与价值创造能力

快速迭代与价值创造能力是企业动态能力的最终“价值出口”，它衡量的是企业将创新机会转化为市场成果的效率与效果。这一能力的核心是贯彻“以用户为中心”和“数据驱动”的理念。企业需要建立基于用户反馈的快速原型开发机制，借助数字工具迅速将想法转化为最小可行产品（MVP），通过收集真实用户数据进行快速调整优化，形成“构建-测量-学习”的闭环，确保产品精准满足市场需求。其次，创新成果的高效转化与商业化能力至关重要，这不仅包括将新产品成功推向市场，更涉及探索订阅制、平台化等数字化商业模式，并通过精准的数字营销实现价值快速变现。最后，价值创造是一个持续过程，企业必须利用数据分析工具，对产品市场表现、用户留存等关键指标进行持续监控和优化，通过不断的功能升级与微创新，延长创新成果的生命周期，实现价值的持续最大化。

3 数字化转型背景下企业创新管理动态能力的构建路径与机制

3.1 动态能力构建的驱动因素分析

企业创新管理动态能力的构建并非自发形成，而是由多重内外部因素共同驱动的结果。外部驱动因素主要源于环境的剧变，包括颠覆性数字技术的涌现、市场需求的高度不确定性以及跨界竞争的加剧，这些压力迫使企业必须重塑能力体系以求生存。内部驱动因素则更为根本，企业家的前瞻性战略眼光与变革决心是能力构建的“点火器”，而崇尚创新、拥抱变化的企业文化则是持续滋养能力的“土壤”。其中，数字化转型本身既是外部压力的集中体现，也是内部变革的核心推手，它通过重构业务流程、组织形态和决策模式，直接催生并强化了企业对动态能力的内在需求，构成了连接外部环境与内部响应的关键桥梁。

3.2 动态能力构建的关键路径

构建动态能力需要企业采取系统性的行动路径，战略引领是首要前提，企业需制定清晰的数字化创新战略，明确能力构建的目标与方向，避免盲目投入。组织保障是基础支撑，应通过构建柔性化、网络化的敏捷组织，打破部门壁垒，为快速响应和创新协同提供结构基础。技术赋能是核心手段，企业需积极引入和应用云计算、大数据、人工智能等数字技术，为环境感知、资源整合和智能决策提供工具。数据驱动是关键引擎，应建立数据治理体系，将数据深度融入创新全流程，实现基于数

据的精准决策与优化。最后，人才支撑是根本保障，必须通过培养与引进兼具业务能力与数字素养的复合型人才，为动态能力的构建与持续升级提供智力资本。

3.3 动态能力构建的运行机制

为确保动态能力有效运转并持续演进，企业必须建立配套的运行机制。动态感知与预警机制是“雷达”，通过持续扫描外部环境，及时发现机遇与威胁。资源动态配置与协同机制是“调度中心”，根据创新需求灵活调配内外部资源，促进跨部门、跨边界的协同。组织学习与知识共享机制是“大脑”，通过复盘、培训、知识库等方式，将个体经验转化为组织财富，加速知识内化。创新激励与容错机制是“催化剂”，通过合理的薪酬奖励和宽容失败的文化氛围，激发员工的创新热情与冒险精神。持续改进与动态调整机制是“导航仪”，通过对能力建设过程的定期评估与反馈，确保动态能力始终与战略目标和环境变化相匹配，实现螺旋式上升。

4 结论

本研究系统探讨了数字化转型背景下企业创新管理动态能力的构建问题。研究发现，数字化转型通过重塑市场环境、技术范式与竞争格局，对企业创新管理提出了敏捷化、开放化和数据驱动的新要求，同时也带来了组织惯性、人才短缺等多重挑战。为应对这些挑战，企业必须构建一个由环境感知与机会识别、资源整合与协同创新、组织变革与学习吸收、快速迭代与价值创造四个维度构成的动态能力体系。这一体系的构建需遵循战略引领、组织保障、技术赋能、数据驱动和人才支撑的关键路径，并依赖于感知预警、资源配置、学习共享、激励容错和持续改进等运行机制的协同作用。最终，成功构建并持续演化这一动态能力体系，不仅是企业在数字化时代实现创新管理升级、获取持续竞争优势的根本途径，也为相关理论研究提供了整合性的分析框架，对指导企业数字化转型实践具有重要的现实意义。

参考文献

- [1] 李建卿. 新质生产力赋能企业经营管理的策略研究[J]. 商场现代化, 2025, (22): 119-121.
- [2] 刘程程. 数字化转型驱动下企业财务管理模式创新研究[J]. 中国电子商情, 2025, 31(22): 124-126.
- [3] 付晓. 数字经济时代企业经营管理的创新策略探讨[J]. 现代商业研究, 2025, (12): 82-84.

作者简介：覃智圣（1992.12.25-），壮族，广西宾阳，硕士研究生在读，研究方向：创新管理，企业管理。