

数字经济背景下企业管理创新的路径研究——基于马克思主义实践观的分析

成宇

北京建筑大学城市经济与管理学院, 中国·北京 100044

摘要: 随着数字经济持续发展, 企业竞争方式不断变化, 资源配置方式持续调整, 组织运行方式也在发生深刻重塑。企业管理创新已成为推动企业适应外部环境变化, 提升治理效能和实现高质量发展的重要课题。基于马克思主义实践观, 数字经济背景下的企业管理创新并不是对管理工具的简单替换, 而是企业围绕现实经营需要, 对管理理念、组织结构、数据治理、激励机制和主体能力所进行的系统性调整。研究表明, 外部市场环境变化、数字技术扩散和内部转型升级需求共同推动了企业管理创新不断深化, 但当前企业仍普遍面临管理理念更新不足、组织结构反应迟缓、数据治理能力薄弱、创新激励机制不完善以及员工数字素养与管理要求不匹配等现实问题。因此, 企业只有坚持立足实践、服务实践并接受实践检验, 才能在动态调整中不断优化管理路径, 增强企业的创新能力、协同能力和持续发展能力。

关键词: 数字经济; 企业管理; 马克思主义; 实践观点

Research on the Path of Enterprise Management Innovation in the Context of the Digital Economy — An Analysis Based on Marxist Practice Theory

Cheng Yu

School of Urban Economics and Management, Beijing University of Civil Engineering and Architecture, China Beijing 100044

Abstract: With the continuous development of the digital economy, the ways in which companies compete are constantly changing, the allocation of resources keeps adjusting, and organizational operations are undergoing profound reshaping. Business management innovation has become an important topic for helping companies adapt to changes in the external environment, improve governance effectiveness, and achieve high-quality development. From the Marxist perspective of practice, in the context of the digital economy, business management innovation is not just a simple replacement of management tools, but a systematic adjustment by companies around real operational needs, including management concepts, organizational structure, data governance, incentive mechanisms, and core capabilities. Research shows that changes in the external market environment, the spread of digital technology, and internal demands for transformation and upgrading are jointly driving continuous deepening of business management innovation. However, currently, many companies still face practical issues such as insufficient updating of management concepts, slow response of organizational structures, weak data governance capabilities, imperfect innovation incentive mechanisms, and a mismatch between employees' digital literacy and management requirements. Therefore, only by focusing on practice, serving practice, and subjecting themselves to practical verification can companies continuously optimize management paths through dynamic adjustments and enhance their innovation capabilities, collaboration abilities, and sustainable development capacity.

Keywords: Digital economy; Business management; Marxism; Practice perspective

0 引言

随着互联网、大数据、云计算、人工智能等新一代信息技术的迅猛发展, 人类社会正逐步迈入数字经济时代。数字经济作为一种新型经济形态, 以其独特的魅力和无限的潜力, 深刻改变着生产方式、生活方式和治理模式, 对

全球经济格局产生了深远影响^[1]。在此背景下, 企业管理活动所面对的资源形态、决策依据、协同机制与价值创造逻辑也随之发生深刻变化。传统企业管理模式更多建立在线性流程、层级控制和经验判断基础之上, 这种模式在相对稳定的市场环境中具有一定适用性, 但在数据驱动、平

台联动和需求快速变化的现实条件下,已经越来越难以满足企业高质量发展的现实需求。企业管理创新因此不再只是局部制度修补,而是成为企业顺应数字经济发展、提升组织效率和增强持续竞争能力的现实课题。

《马克思主义与社会科学方法论》强调,实践是认识的来源,也是检验认识真理性的唯一标准,这一观点为理解数字经济背景下企业管理创新提供了重要的方法论依据。企业管理创新并不是凭空形成的抽象概念,而是企业在市场竞争加剧、技术条件变化和组织任务升级的现实实践中提出,并不断推进的管理变革。马克思主义实践观要求研究者把企业放回具体社会历史条件和经营活动场景之中加以考察,从实践中发现管理问题,从实践中总结管理经验,再以实践成效检验创新路径是否真正有效。本文基于这一思路,把数字经济条件下企业管理创新的现实动因、主要问题与优化路径统一到实践分析框架之中展开讨论。

1 马克思主义实践观的概念和主要特征

1.1 马克思主义实践观点的概念

马克思主义的实践观认为,实践是人类能动地改造客观世界的物质活动,实践具有客观物质性、自觉能动性和社会历史性的特征。人可以通过实践改造自然与社会,同时实现自我发展^[2]。其本质特征在于主体以自身的力量作用于客体从而在改变外部世界的同时也改变着人自身的存在方式^[3]。马克思在《关于费尔巴哈的提纲》中批判旧唯物主义“对对象、现实、感性,只是从客体的或者直观的形式去理解,而不是把它们当做感性的人的活动,当做实践去理解”,并由此确立了实践作为新世界观的基石范畴^[4]。实践既区别于动物本能的适应性活动,又区别于唯心主义纯思辨的精神活动,它以生产劳动为最基本形态,将人与自然、主体与客体、思维与存在在现实的社会历史进程中统一起来。

1.2 马克思主义实践观的主要特征

马克思主义实践观的主要特征集中体现为客观现实性、社会历史性、自觉能动性和发展生成性。在客观现实性上,马克思主义实践观强调,实践不是脱离物质条件的主观想象,而是人在一定生产条件、社会关系和历史环境中展开的现实活动,因此实践始终具有鲜明的客观现实基础^[5]。在社会历史性上,马克思主义实践观认为实践也不是孤立个人的偶然行为,而是嵌入社会分工、制度结构和历史进程之中的社会性活动,因此研究者必须把对象放在具体历史条件中加以把握。在自觉能动性上,马克思主义实践观还突出人的能动作用,因为人并不是被动适应世界

的存在者,而是在认识规律、利用条件和改造对象的过程中体现主体意识与创造能力。在发展生成性上,马克思主义实践观指出实践本身处于不断变化和持续深化之中,社会现实的演进会推动实践内容、实践方式和实践目标不断调整,由此也推动认识和理论不断发展。正因为具有这些特征,马克思主义实践观能够把客观条件、主体活动和历史过程统一起来,使社会科学研究既避免脱离现实,也避免停留于静止和片面的理解^[6]。

2 数字经济背景下企业管理创新的现实动因与主要问题

随着数字技术不断重塑企业的生产方式、交易方式和组织方式,企业管理活动所面临的实践条件已经出现系统性变化,而管理创新正是在外部环境持续演变与内部转型需求不断累积的双重推动下逐步成为企业发展的现实选择。

2.1 企业管理创新的现实动因

2.1.1 外部市场环境变化倒逼企业管理方式调整

外部市场环境的深刻变化,直接推动企业重新审视原有管理方式的适用边界,并倒逼企业在组织协调、决策机制和资源配置上做出调整。当前,市场竞争的节奏明显加快,消费者需求的表达方式、反馈速度和个性化程度都出现了显著变化,企业面对的经营环境已经由相对稳定的供给主导转向更加动态的需求牵引^[7]。传统管理模式通常依赖层层传导的信息收集和相对固定的流程安排,这种方式在变化较慢的市场环境中尚能维持基本运转,但在平台竞争、即时消费和跨场景服务不断扩展的现实条件下,容易出现信息传递滞后、决策反应迟缓和部门协同不畅等问题。马克思主义实践观认为,实践发展总是在客观条件变化中不断提出新的要求,企业管理方式只有回应新的市场实践,才能保持认识与行动的统一。因此,外部市场环境变化并不是企业管理创新的附属背景,而是推动企业改变管理方式的重要现实力量。

2.1.2 数字技术扩散推动企业组织运行逻辑重构

数字技术的广泛扩散,不仅改变了企业的工具使用方式,也深刻推动了企业组织运行逻辑的整体重构。大数据、云计算、人工智能和平台系统不断进入企业经营管理过程之后,信息采集、流程协同、绩效分析、风险识别和客户服务都越来越依赖数据支持与系统联动,企业组织运行由此呈现出更强的在线化、网络化和实时化特征。过去那种以经验判断为主、以部门边界为核心、以固定层级为依托的运行逻辑,已经越来越难以满足数字化业务场景对快速协同和动态响应的要求^[8]。马克思主义实践观强调,实践不是静止不变的活动形式,而是会随着物质条件和社

会关系变化而不断发展变化的现实过程。数字技术进入企业之后,企业管理活动的对象、方式和节奏都随之发生变化,管理创新也因此不再只是制度文本的调整,而是组织运行逻辑的重新建构。企业如果不能根据数字技术带来的实践变化优化管理流程、重塑协同关系并提升决策效率,就容易出现技术系统已经更新而管理机制依然滞后的脱节现象。

2.1.3 企业内部转型升级需求推动管理创新持续深化

企业内部转型升级的现实需求,则为管理创新的持续深化提供了更为直接和更具内在性的动力来源。随着高质量发展要求不断提高,企业发展的评价标准已经不再局限于规模扩张和成本压缩,而是更多转向创新能力、组织韧性、资源配置效率、人才成长质量和长期价值创造能力等综合指标。传统管理模式往往更适合稳定生产、标准控制和单向执行,但在企业追求战略转型、产品创新、服务升级和生态协同的过程中,原有管理方式容易暴露出激励不足、协同不强、学习能力偏弱和组织活力受限等短板^[9]。马克思主义实践观指出,主体会在新的发展需要推动下不断调整自己的实践方式,以实现更高水平的目标。企业在数字经济背景下推进内部转型,本质上就是在新的发展目标引导下重新组织自身实践活动的过程,而管理创新正是这一过程中的核心内容。企业只有将管理理念更新、组织优化、能力提升和机制重塑贯通起来,才能使内部转型升级从口号式表达转化为能够落地的实践行动,并在持续实践中不断形成新的管理经验和管理能力。

2.2 当前企业管理创新面临的主要问题

2.2.1 管理理念更新不足

认识必须随着实践发展而不断深化,企业管理理念只有建立在现实经营活动和组织变革的真实基础之上,才能对管理创新形成有效指导。当前一些企业虽然已经接触到数字化转型、平台协同和数据驱动等新概念,但管理层对数字经济条件下企业运行方式变化的理解仍然不够深入,很多管理者依旧沿用传统的控制思维和经验判断来处理新问题。部分企业把管理创新简单理解为引入软件系统、增加线上流程或更新办公工具,却没有同步更新对组织协同、用户互动、知识共享和价值创造方式的认识^[10]。管理理念停留在旧框架之中,就会使新技术只能附着在旧制度之上运行,企业表面上看起来已经开始转型,内部决策逻辑和管理方式却并没有发生实质变化,最终导致创新举措难以真正落地。

2.2.2 组织结构反应迟缓

实践活动总是在一定组织关系中展开,组织形式应当

根据现实任务和活动方式的变化及时调整,否则就会对新实践需求形成束缚。当前一些企业在数字经济背景下承担着更快的市场响应任务和更强的跨部门协同任务,但组织结构仍然保持层级较多、边界分明、传递链条较长的旧有形态。业务部门、技术部门和职能部门之间常常各自运转,信息流动需要经过多层审批和重复沟通,导致原本需要快速处理的事项在内部循环中被拖慢^[11]。部分企业即使设立了数字化部门,也只是把新职能附加在旧结构之上,并没有推动组织关系的整体优化。组织结构反应迟缓,会使企业在面对市场变化时缺乏灵活性,也会让管理创新停留在局部修补状态,难以形成真正的系统协同。

2.2.3 数据治理能力薄弱

实践不仅要求主体接触客观材料,还要求主体通过整理、分析和运用这些材料提升认识能力,因此数据只有进入管理实践并转化为决策依据,才能真正体现其价值。当前一些企业虽然积累了大量经营数据、客户数据和流程数据,但数据采集口径不统一、部门之间共享程度不高、基础信息更新不及时等问题依然较为突出。部分企业在建设数据平台时更关注系统上线速度,却忽视了数据标准、治理规则和安全机制的同步完善,结果造成数据资源分散堆积、分析结果失真或应用场景受限。管理者在这种条件下很难形成准确判断,基层执行者也难以从数据中得到清晰指引。数据治理能力薄弱,不仅削弱了企业对现实经营状况的把握能力,也使管理创新失去应有的事实支撑,企业容易继续依赖经验决策,数字化优势由此难以转化为管理效能。

2.2.4 创新激励机制不完善

人的现实活动是推动实践发展的核心力量,制度设计只有尊重主体价值、回应主体需要,才能有效激发组织成员的主动性和创造性。当前一些企业在推进管理创新时,考核体系仍然过度强调短期业绩、即时结果和单项指标,对流程优化、知识共享、协同配合和试错探索缺乏足够重视。部分员工在这种机制下更愿意把精力投入到容易量化和便于考核的工作之中,而不愿承担创新尝试可能带来的不确定成本。部分管理者虽然口头上鼓励改革和创新,但制度层面并没有为创新行为提供相应支持,员工一旦在探索过程中出现偏差,就容易面临负面评价。创新激励机制不完善,会使企业内部形成重执行、轻创造,重结果、轻过程的倾向,管理创新由此缺乏持续动力,组织活力也会受到明显影响。

2.2.5 员工数字素养与管理要求不匹配

现实的人是全部实践活动的承担者,任何管理要求都

必须通过人的理解、掌握和运用才能转化为现实成效,因此主体能力建设始终是管理创新的重要基础。当前一些企业在推进数字化管理时,往往更重视制度发布和系统部署,却没有为管理人员和普通员工提供与之相匹配的学习支持和能力训练^[12]。部分管理者缺乏对数字工具、数据逻辑和平台协同方式的系统认识,难以把新的管理要求准确传递到具体岗位。部分员工虽然能够完成基础操作,但对新流程背后的管理目标和协同要求理解不深,工作中容易出现机械执行、被动适应甚至抵触情绪。员工数字素养与管理要求不匹配,会使制度运行和技术应用之间出现明显落差,也会使企业管理创新停留在形式推进层面,难以真正形成稳定、有效且可持续的实践能力。

3 基于马克思主义实践观的企业管理创新路径分析

3.1 立足现实实践需要更新企业管理理念

马克思主义实践观认为,管理认识不是脱离现实生成的抽象观念,而是主体在具体经营活动、组织运行和市场竞争中不断形成、修正和深化的结果。企业管理理念只有回应数字经济条件下真实发生的实践变化,才能对管理创新发挥引导作用。企业在更新管理理念时,应把工作重点放在对现实问题的再认识上,而不是停留于概念引进和口号表达。企业管理层可以围绕客户需求变化、业务流程堵点、跨部门协同成本和数据应用短板开展专题诊断,把数字经济对企业经营方式带来的影响转化为可识别、可讨论、可决策的管理议题。企业还应建立常态化的管理复盘机制,由高层管理者、中层负责人和业务骨干共同参与,对重要经营活动中的管理失效点进行梳理,并将复盘结果转化为制度调整建议。只有当管理理念真正来源于企业现实运行,企业才能避免把数字化转型理解为工具更新,进而把管理创新落到战略认知、制度设计和执行逻辑的整体更新上。

3.2 围绕实践运行过程优化组织结构与协同机制

马克思主义实践观强调,实践活动总是在一定的组织关系中展开,组织结构如果不能适应新的任务要求和协同方式,就会对实践发展形成阻碍,因此企业推进管理创新必须围绕实际运行过程优化组织结构和协同机制^[13]。数字经济背景下,许多管理问题并不单纯来自人员能力不足,而是来自职责边界僵化、信息流转过慢和部门协作断裂。企业可以根据核心业务链条重新梳理岗位关系,将原先按职能切割的流程逐步调整为围绕任务目标协同运转的流程结构。对于市场响应快、部门联动多的业务,企业可以设置跨部门项目小组或流程负责人制度,缩短信息从前端到决策端的传递路径。企业还应建立协同事项清单、时限反

馈机制和责任闭环机制,使每项跨部门事项都能明确牵头主体、协作主体和完成节点。这样的调整不是简单压缩层级,而是通过组织关系再设计提高实践效率,使企业结构更加贴近数字化经营的真实节奏。

3.3 在管理实践中提升数据治理与决策支撑能力

客观材料只有经过主体的整理、分析和运用,才能转化为有效认识,因此数据治理不能停留在资源堆积层面,而应进入企业管理实践并服务决策活动。企业在提升数据治理与决策支撑能力时,应从基础数据规则建设入手,明确业务数据、客户数据、财务数据和运营数据的采集口径、更新周期和责任部门,避免同一指标在不同系统中出现口径不一致的问题^[14]。企业可以同步建立数据校验和异常反馈机制,对关键数据实行定期抽查和自动预警,减少数据失真对管理判断的干扰。

企业在完成基础治理后,还应推动数据真正进入管理场景。例如,管理层可以围绕销售预测、库存调整、客户流失预警、供应链协同和绩效分析等核心场景建立数据看板,使部门负责人能够依据动态数据进行日常管理,而不是依赖事后汇总材料作出滞后判断。企业还可以建立数据应用培训制度,让管理者理解指标含义、分析逻辑和决策边界,避免出现有数据平台却不会用、有分析结果却不会转化为行动方案的情况。数据治理能力提升的重点,不在于系统多么复杂,而在于数据是否真正支撑了实践中的判断、协调和改进。

3.4 以人的实践活动为中心完善创新激励机制

人的现实活动是推动企业发展的决定性力量,制度设计只有尊重主体地位、回应主体需求,才能把组织成员的主动性和创造性转化为创新动能,因此企业完善创新激励机制必须把人的实践活动放在中心位置。企业应对现有考核体系进行调整,把流程优化、知识共享、跨部门协同、数字化建议采纳和项目改进成效纳入评价范围,改变过去只重短期结果、不重创新过程的评价倾向^[15]。对于承担探索任务的团队,企业可以设置阶段性目标和容错边界,只要探索活动符合既定方向、遵守基本规范并形成阶段成果,组织就应给予正向反馈,而不能因为短期没有形成显著收益就全部否定。

数字经济背景下的企业管理创新不仅依赖制度设计和技术投入能否到位,也取决于员工在创新实践中能否持续提升能力并形成稳定预期,因此激励安排必须与成长机制同步衔接。因此,企业还应把激励机制与员工成长结合起来,使创新行为不仅影响奖金分配,也影响培训机会、岗位晋升和项目参与资格。例如,管理层可以设立面向基层

员工和中层管理者的创新提案通道,对可执行的建议给予试点机会和资源支持,让员工在实际参与中感受到自身价值被认可。同时,企业文化建设也应与激励机制配套推进,管理者在日常沟通中要明确传递支持改进、鼓励协作和尊重实践经验的信号。只有当员工相信创新行为能够获得制度支持、能力提升和发展回报,企业管理创新才会形成持续而稳定的内生动力。

3.5 通过持续实践检验推动管理创新动态迭代

实践是检验认识正确与否的根本标准,也是推动认识不断发展的现实基础,因此企业管理创新不能被看成一次完成的定型工程,而应在持续实践中不断接受检验、修正偏差和积累经验^[16]。企业在推进管理创新时,可以采用试点先行、逐步扩展的方式,把新制度、新流程和新工具先放入一个业务单元、一个区域市场或一条产品线中运行,通过真实业务场景观察制度的适配度和执行阻力。管理层应建立与试点同步运行的反馈机制,定期收集管理者、员工和客户的实际感受,重点关注制度是否增加了协同效率、是否降低了沟通成本、是否改善了决策质量。

在试点完成后,企业还应将评估结果转化为可复制的改进方案,而不能让经验停留在局部部门。例如,企业可以形成阶段性评估报告,对有效做法进行标准化整理,对执行困难较大的环节提出修正方案,再通过培训、制度发布和案例交流推进更大范围应用。此外,企业还应保留动态调整空间,随着市场环境、技术条件和业务模式变化不断更新管理规则,避免把某一阶段有效的方法固定化、僵化。通过持续实践检验推动管理创新动态迭代,企业才能在变化中不断提升管理能力,使创新路径真正具有可执行性、可延续性和现实生命力。

4 结论与展望

4.1 研究结论

数字经济背景下的企业管理创新,本质上是企业在市场环境、技术条件和组织任务持续变化过程中,对管理理念、运行机制和主体关系所作出的实践性调整。企业管理创新能否取得实效,不取决于技术工具引入得是否迅速,而取决于管理活动能否真正立足现实经营需要,能否在实践中处理好理念更新与制度重构、组织协同与数据支撑、效率提升与主体发展之间的关系。数字技术拓展了企业管理的空间和手段,也提高了企业管理的复杂程度,这要求企业不能用静止眼光理解管理变革,而应在发展变化中把握管理规律,在现实运行中总结管理经验,在持续检验中完善管理路径。归根到底,基于马克思主义实践观推进企业管理创新,不只是对管理方法的调整,更是把企业管理

理论与企业管理实践更加紧密地结合起来,从而不断增强企业的适应能力、创新能力和持续发展能力。

4.2 未来展望

未来企业管理创新仍需继续结合不同行业特征、企业规模和数字化阶段展开更深入分析。后续研究可进一步围绕具体企业实践,考察管理创新路径的适用条件、实施效果和优化机制,使马克思主义实践观在企业管理研究和现实运行中得到更充分的运用。

参考文献:

- [1] 任涛. 数字经济与经济发展的关系研究[J]. 理财, 2025(10): 62-64.
- [2] 刘佳莉. 马克思主义实践观的当代价值探究[N]. 重庆科技报, 2025-07-31(014).
- [3] 汤雪莹. 当代中国马克思主义实践观的逻辑结构及价值[J]. 黑河学院学报, 2025, 16(04): 14-17.
- [4] 吕翠萍. 马克思主义实践观及其当代意蕴——《关于费尔巴哈的提纲》的解读[J]. 中共南昌市委党校学报, 2020, 18(04): 8-11.
- [5] 刘通. 论马克思实践观的创新性及其当代价值[D]. 新疆师范大学, 2024.
- [6] 林沈丹. 马克思实践观研究[D]. 华中师范大学, 2021.
- [7] 袁媛, 侯宇. 企业数字化转型的动因、机制与实践路径研究[J]. 现代商业, 2024(14): 82-85.
- [8] 王刚, 杨喆, 邓晓亮. 探索数字经济时代的企业管理创新[J]. 商场现代化, 2026(02): 24-26.
- [9] 孔军. 数字化转型下企业管理创新路径探究[J]. 产业创新研究, 2024(13): 154-156.
- [10] 卢迪. 数字经济背景下企业管理面临的突出问题及对策建议[J]. 商业观察, 2025, 11(26): 102-105+115.
- [11] 陈君联. 数字经济时代企业管理创新的挑战与对策[J]. 营销界, 2024(17): 140-142.
- [12] 吴霜. 数字经济对企业管理的影响与对策研究[J]. 现代商业研究, 2025(03): 166-168.
- [13] 吕力, 马欣怡. 中国企业管理学自主知识体系构建与马克思主义理论创新[J]. 管理学报, 2026, 39(01): 13-27.
- [14] 李红兵. 马克思主义视角下企业管理模式创新与发展[J]. 时代经贸, 2025, 22(08): 126-128.
- [15] 杨茜. 马克思主义管理哲学对当代中国企业管理启示[J]. 经济论坛, 2020(09): 149-152.
- [16] 孙江华. 马克思主义实践观视角下的创新实践探析[D]. 华南理工大学, 2023.