

技术经济评价论丛

主编 雷仲敏

# 战略评价

李文明 编著



 中国标准出版社

# 战 略 评 价

李文明 编著

中国标准出版社

北 京

## 内 容 提 要

本书共设9章,首先从总体上对战略和战略管理的概念、原则、特点、内容、研究进展等进行分析,然后专门针对战略评价这一战略管理特定工作环节进行深入的剖析和细致的梳理,逐一分析战略评价的主体要素、客体要素、信息要素、手段要素,以及战略评价的设计阶段、组织阶段、实施阶段和反馈阶段,在此基础上,结合实际案例,详细介绍了系统性战略评价、总体性战略评价两种特殊的评价方法与理念,企业战略评价、地区性战略评价和国家战略评价等几种具体的战略评价形式及其要旨。

## 图书在版编目(CIP)数据

战略评价/李文明编著. —北京:中国标准出版社,2008  
(技术经济评价论丛)  
ISBN 978-7-5066-4698-7

I. 战… II. 李… III. 经济发展战略-评价 IV. F201  
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 134860 号

中国标准出版社出版发行  
北京复兴门外三里河北街16号

邮政编码:100045

网址 [www.spc.net.cn](http://www.spc.net.cn)

电话:68523946 68517548

中国标准出版社秦皇岛印刷厂印刷

各地新华书店经销

\*

开本 787×1092 1/16 印张 11.25 字数 255 千字

2008年10月第一版 2008年10月第一次印刷

\*

定价 25.00 元

如有印装差错 由本社发行中心调换

版权专有 侵权必究

举报电话:(010)68533533

# 技术经济评价论丛

## 丛书编辑委员会

学术顾问 王茂林 全国人大法律工作委员会副主任、中国生产力学会会长

编委会主任 翟立功 国务院国有资产监督管理委员会主席、中国生产力学会副会长

汪同三 中国社会科学院学部委员、数量经济与技术经济研究所所长

编委 (按姓氏笔画排序)

于 渤 哈尔滨工业大学管理学院教授、博士生导师

江曼琦 南开大学经济学院教授、博士生导师

李 平 中国社会科学院数量经济与技术经济研究所副所长、研究员、博士生导师

吴 江 暨南大学经济学院教授、博士生导师

吴泗宗 同济大学经济与管理学院副院长、教授、博士生导师

杨 俊 重庆大学经济与工商管理学院副院长、教授、博士生导师

胡兆光 国家电网经济技术研究院副院长、教授、博士生导师

赵树宽 吉林大学管理学院院长、教授、博士生导师

聂 锐 中国矿业大学管理学院院长、教授、博士生导师

雷 明 北京大学光华管理学院教授、博士生导师

雷家骥 清华大学经济管理学院教授、博士生导师

丛书主编 雷仲敏

# 总 序



技术经济评价作为一门新兴的科学理论和分析方法,近年来被广泛应用于经济社会发展各个领域,在民主制度建设、科学管理决策中发挥了十分重要的作用,已成为指导政府公共管理和企业经营决策的重要工具。然而,作为一个正在发展和成长的科学研究领域,其在理论体系和方法完善等方面还存在着多方面的不足。其重要表现之一:就是现有的技术经济评价论著大多尚局限于传统的以项目评价为主体的技术经济分析框架,迄今为止,还没有一套完整的用于技术经济专业硕士和博士研究生培养教学的系列参考教材。这无疑在一定程度上制约了技术经济的学科建设和发展,影响了社会急需的高层次人才的培养。当前,理论创新已经成为技术经济学学科发展面临的首要问题。

非常可喜的是,翟立功、雷仲敏等一批学者已经开始迎接这个挑战。最近,他们在整理、继承前人研究与实践的基础上,发展创新了技术经济评价理论。其初步成果集中反映在由青岛科技大学雷仲敏教授主编、中国标准出版社出版发行的《技术经济评价论丛》中。该丛书在系统总结和概括国内外技术经济评价理论与方法等有关研究成果的基础上,结合我国经济社会发展的具体实践进行了新的集成创新,以系列丛书的形式反映了技术经济评价发展的国内外动态。从项目评价、技术评价、风险评价、绩效评价、投资环境评价、经济价值评价、经济景气评价、政策评价、可持续发展评价、竞争力评价、战略评价等多重侧面对技术经济评价的基础理论、科学原理、主要方法和具体实践进行了探讨,在一定程度上弥补了国内学术界在这一领域发展的缺憾。

纵观整个丛书,我感到有如下两个特点:第一,涉猎领域覆盖面较宽。《论丛》所涉及的研究领域众多,这些领域有的是技术经济传统研究持续关注热点,有的则是经济社会发展实践对技术经济学提出的新命题,《论丛》的编写者将其统一纳入到技术经济研究的框架内,从评价科学的一般理论和方法对这些问题进行了系统的概括和梳理,给人以耳目一新之感觉;第二,理论方法指导性较强。《论丛》对每个专题的讨论并没有仅仅停留在问题层面,而是从实践出发,力图追寻其产生的理论渊源和基本原理,建立具有一般指导意义的逻辑分析框架,提出解决问题的一般指导方法,这对我国不同领域技术经济评价的实践无疑具有较强的指导意义和应用价值。



当然,作为一种探索,《论丛》不可避免地也存在着一些不足,如选题范围尚需进一步拓展,个别专题的体系构架还存在一定缺陷等等,这都有待于编著者在以后的研究工作中不断提高和完善。

应当看到,近年来,随着我国经济高速发展和改革开放的不断扩大、深入,特别是社会主义市场经济体制的逐步建立和加入 WTO,我国经济发展的微观基础和宏观环境发生了多方面的重大变化。尤其是科学发展观的提出,和谐社会建设目标的确立,表明我国经济社会发展已步入到一个新的历史时期。在新的历史条件下,党的十七大报告提出我国未来五年面临的八大任务,其中,提高自主创新能力,建设创新型国家;加快转变经济发展方式,推动产业结构优化升级;加强能源资源节约和生态环境保护,增强可持续发展能力;推动区域协调发展,优化国土开发格局等多项任务都需要我国技术经济学界进行深入研究和探讨。

我高兴地看到,承担本套丛书写作任务的作者大多都是一批活跃在本专业领域中的中青年学者,他们在攻读博士学位期间打下的良好学术基础,多年来丰富的教学经验和科研实践,使本套丛书具有系统性、科学性、实用性、新颖性等特点。这也从一个侧面表明,我国技术经济学科发展的前景广阔,后继有人。

我相信,科学发展观的提出将会为技术经济的学科发展注入更加丰富的科学理论内涵,中国特色社会主义事业的建设实践将会为技术经济学科提供更加广阔的伟大舞台。愿更多有志于这一学科发展的青年学者投入到这一行列中来,愿本套《论丛》的全体编著者在这一领域中能够不断有新的成果问世。

中国工程院 院士

中国社会科学院学部委员、学部主席团成员

李京文

2008年2月20日

# 丛书前言



在晨星寥出、万物静籁之时,我审阅完本套丛书的最后一部书稿。此时,既有卸去重负,浑身舒展之坦然,又有登高回望,攀越蜿蜒崎岖小路之欣慰。本套丛书从选题、编写到编审成书,历时三年。三年多来,本套丛书倾注了众多编委、作者和出版社编辑的大量心血。可以说,正是由于全体参加编写、审阅专家共同的学术信仰和科学献身精神,才使得丛书得以顺利完成。

评价是人类社会经济活动中最广泛、最普遍的活动之一。可以讲,没有评价,人类就不能真正地进行有效的决策。近年来,国内外学术界对评价问题给予了持续的关注,各种各样的评价活动不断推出。其中,既有学术性较强的年度专题评价报告,也有应用性较强的商务分析评价报告;既有政府有关部门组织的官方评价,也有社会各类咨询机构、新闻媒体推出的民间评价。然而,由于不同评价主体对评价问题的核心层面有着不同的认识,如:什么是评价,为什么评价,谁来评价,评价什么,怎样评价,评价的目标是什么,评价需要具备哪些条件,评价过程包括哪些阶段,评价过程和评价结论的科学性如何判断,评价方法和评价对象如何选择等等,尚无统一规范的认识,致使评价形式五花八门,评价质量良莠不齐,评价主体鱼龙混杂,评价方法主观随意。泛滥的评价和评价的滥行,严重诋毁了评价的科学声誉,使严肃的评价工作成为某些人的商业游戏和市场交易筹码,致使许多评价工作和评价结论受到各方面的质疑。评价的实践正在急切地呼唤着评价科学的理论指导。正是基于这一现象,我们组织国内有关大学和科研机构中从事经济学、管理学、社会学、政治学研究的一批中青年学者对这一问题进行了初步的探讨。《技术经济评价论丛》就是三年多来我们对这一问题初步探讨的成果。

本套《论丛》分为若干个专题,分别包括技术评价、经济评价、社会评价、生态与环境评价、能源评价、风险评价、项目评价、绩效评价、投资环境评价、经济价值评价、经济景气评价、政策评价、可持续发展评价、竞争力评价、战略评价、信用评价、安全评价等。《论丛》试图从上述领域入手,从理论上梳理评价工作的科学脉络,从方法上为实践提供一定的指导,从案例应用上提供一定的经验借鉴。

## 一、关于评价

在中文的语义中,评价与货物的买卖有关,其释义是:“评价,评论货物的价格,还价。《宋史·戚同文传》:‘市物不评价,市人知而不欺。’今亦泛指衡量人物或货物的价值。”(《辞海》1999年缩印本,第473页)。另有“评价,评定价值的高低,评定价值”;“评价,就对象的想法发表意见”等等。到目前为止,评价这个词尚无科学意义上的界定。在实际生活中,评价、评估、评定、评鉴、评议、评判、评审等概念的使用也比较混乱,它们被当作同义词使用的情况屡见不鲜。西方学术界对这些术语的用法也并不规范,在英文中就有 Evaluation、Assessment、Appraisal、Judge、Estimate 和 Measurement 等词。所以,人们一般只能根据具体的评价内容对评价做出不同的理解。

就学术界目前对评价概念的应用而言,不同的理论流派对其理解也各不相同。如系统评价论认为:评价就是“根据确定的目的来测定对象系统的属性,并将这种属性变为客观计量的计值或者主观效用的行为”。能力评价论认为:评价是以一套相关指标体系为考量基础,通过比较来标示出个人或企业相关能力和意愿的一个过程。价值评价论认为:所谓评价就是评价主体在对评价客体属性、本质、规律认识的基础上,对价值客体有无价值及价值大小的一个反映和建构。

从语言学上来讲,评价是一个动宾词组,“评”是一个过程、一种行为,隐含着鉴定、判别、讨论等词义,是人们对客观对象进行研究、分析、认识的一个过程,是主体按照一定的价值标准对客体进行去粗取精,去伪存真,由表及里,由此及彼的一个解剖过程。“价”是结论,是研究、分析、认识和判断的结果,是主体认识与客体实践之间相互联系的一个反映,是主体对客体按照一定标准所做的测度。评价的目的是判定相互关系,确定价值联系,制定相应对策,实现目标追求。

可见,评价一般是指评价主体按照明确的目标对评价的客观对象属性进行测定,并将其与主观要求所确定的标准进行比较,以观察其差异,判定其对主观效用(满足主体要求的程度)影响的一种行为;是主体(评价者)通过对客体(评价对象)的属性进行研究,并将其与主体需要之间建立价值关系的一种活动,是主体对一定价值关系的能动反映。

评价作为一种特殊的认识活动,它的目的就是通过对评价活动获得对评价对象的评价性认识,以指导人们的社会创造活动。人们正是在评价意识的指导下,对现实世界进行改造,不断创造出符合主体需要的理想客体,不断生成价值。就评价的一般作用而言,可以包括认识、判断、预测、选择、指导等几个方面。



## 二、关于评价主体

由于评价是主体将客体与其自身需要之间建立价值关系的一种活动,是主体对一定价值关系的能动反映,因此,在评价活动中,评价主体处于非常重要的地位。由于主体自身需要是主体对客体进行评价的出发点,主体的需要产生于主体自身的结构、规定、价值取向以及主体同周围世界不可分割的联系,而主体的需要又是多方面、多层次的,有些需要在一定条件下甚至会相互冲突。不同主体以及同一主体的不同需要与同一客体之间可以形成不同的价值关系;同样,同一主体以及同一需要的不同主体对不同客体也可以形成不同的价值关系。因此,主体选择评价标准的实质,就是在众多价值关系中,选择与主体某种需要相联系的价值关系,并以此作为评价活动的出发点。可见,主体能否正确地选择评价标准,取决于主体本身理性能力的高低和多方面的价值修养。即使同一主体的同一需求,随着其本身理性能力和价值修养水平的提高,其价值标准也会发生变化。主体本身理性能力的高低涉及三个方面:

(1) 主体的需要是否合理。人的本质是社会关系的总和,主体没有单纯的生理需要,即使是因维持生命和延续种族而形成的自然需要,也必然具有一定的社会属性。

(2) 主体的需要是否被正确地意识到。所谓主体对自身需要的正确认识,不仅包括主体的合理需要能够以观念的形式全面地反映到意识中来,形成完整的利益体系;还包括主体各种需要与客体之间的客观关系也能反映到意识中来,从而为主体进行比较和选择提供基础。

(3) 主体能否对各种利益关系进行正确的比较。完整的主体利益体系中有长远利益和眼前利益、整体利益和局部利益、物质利益和精神利益等等,有时需要考虑局部利益服从整体利益,眼前利益服从长远利益。对主体而言,这需要进行全面的权衡。

根据主体认知水平的不同,评价可相应划为下意识或潜意识水平、情感水平和理知水平等三个不同的层次:

下意识水平的评价以个体的自我保存、自我平衡为目的。一般还不能把价值主体和评价主体区分开来,常常以本能的生理、心理需要为评价标准,评价的结果往往以“快适”、“不适”的形式体现出来。

情感水平的评价(亦称心理水平的评价)已有相当水平的自觉性,而且已表现为显意识。但由于情感具有很大的个人性、波动性和模糊性,因此情感评价也必然具有盲目性、随意性和不可靠性。

理知水平的评价是高级水平的评价,是人们借助知识信息、逻辑方法、思维活动进行的评价。其又可进一步划分为经验层次、知性层次、理性层次等。理知水平评价的一个显著特点在于,评价主体的知识水平对于评价起着十分重要的作用。

### 三、关于评价方法

评价工作是一项跨学科、跨层次的综合性工作,它既要求社会科学与自然科学的综合,人文科学与工程技术科学的结合,又要求研究层、决策层与执行层的结合。这就对评价工作的方法、组织、机制提出了一些特殊的限定。

从方法论的角度看,评价方法可分为实证和规范两类,两类方法框架既有区别又有融合。从研究层面的方法论来看,实证评价和规范评价源于经济学实证研究与规范研究的划分。实证研究强调运用历史归纳法,注重通过经验检验和实践活动来归纳或探求事物本身的内在规律,并根据这些规律,分析和预测人们经济社会行为的效果。它要回答“是什么”的问题,主要是看行为活动是否达到了预期目的,特点是强调大量运用定量分析、系统分析、成本—效益分析、运筹学等方法 and 手段来评价效果。规范研究强调运用逻辑演绎法,主张以一定的价值判断为基础,提出确立某些标准或原则来作为分析处理问题的准则,并研究如何才能符合这些标准。它要回答“应该是什么”的问题,更注重行为活动的价值判断,更关注行为活动的价值取向、价值观念是否合理。

当然,两大领域的划分并不是孤立的和绝对的,两者往往相互融合。实证分析是人们获得真理性认识的起点。人们不仅需要通过大量的感性认识或数据资料,对事物进行客观性研究,还需要借助规范分析对这些感性材料进行提炼和挖掘,发现事物的真正本质,形成真理性的认识,用以指导实践。以基本价值判断为前提的规范分析要想有理有据,必须求助于实证分析。价值命题要想证实或证伪,就需要借助客观的实证分析来实现。这样,规范分析实质上是纳入了一定价值标准的更带有建议性的实证分析。在实际问题的研究中,特别是在政治和社会生活领域,不同的利益集团、不同的意识形态或价值观念,甚至不同的研究人员,都会有着自身的价值判断尺度。大量的事实数据和统计资料可能由于研究者持有的价值判断标准的不同,会被研究者筛选或剔除。或是由于信息的不对称性和知识的不完备性,使得即使是基本价值判断相同的人,也可能由于对事实的主观判断不同而出现分歧。为避免这些问题,实证分析特别是经验实证分析所利用的统计资料应具有广泛性和代表性,并避免主观因素对数据及其选择产生影响。

评价必然涉及价值判断,然而如果评价工作仅仅停留在定性层面,用定性分析代替定量结论,用价值判断代替实证研究,其结论由于难以得到实践的验证和支持而失去说服力。因此,有影响力的科学评价工作,要求实证评价与规范评价相互支持、相互统一。

#### 四、关于技术经济评价

技术经济评价是评价科学中应用最广泛的一个方面,与一般的评价工作相比较,更强调手段及其所产生的经济关联影响。在这里,所谓技术,是广义上的技术,即为了完成某种特定目标而协同动作的方法、手段、规则的完整体系;是按某种有价值的实践目的用来控制、改造和创造自然的、社会的事物和过程,并受科学方法制约的“知识总和”;是人类在认识和改造自然、社会乃至人类本身的全部活动中,所应用的一切手段和方法的总和;是把科学知识、认知能力、技术能力和物资手段等要素结合起来所形成的一个运动系统;是在解决特定问题过程中所体现的有机整体。所谓经济,是利益关系的反映,是基于主体价值判断基础之上,因技术实施而产生的不同利益关系的总和。

技术经济评价可分为两个层面:一是微观层面的技术经济评价;二是宏观层面的技术经济评价。这两个层面的评价有以下五个区别:

(1) 评价立场不同。微观评价是站在局部利益主体(如方案、项目、工程、企业)的立场上,对方案本身所发生的经济利益关系进行分析计算;宏观评价站在全社会和国家(行业或地区)甚至超国家利益的全人类立场上,对方案所发生的当前或长远的内外部经济利益关系进行分析计算。

(2) 评价目的不同。微观评价可为投资者决策提供科学依据,为调节国家和局部利益关系提供依据;宏观评价可为政府、社会乃至国际关系的决策提供科学依据。

(3) 经济含义不同。如税收对微观评价来说是费用,而对宏观评价来说是收入。

(4) 计算范围不同。微观评价只考虑与之相关的局部利益主体本身的直接经济效益,而宏观评价还要考虑由它引起的间接的、外部的经济效益、社会效益、生态与环境效益。

(5) 采用指标不同。微观评价采用现行价格、现行税率、现行利率、现行汇率和实际寿命期;宏观评价则要采用合理价格、各种经济效果系数、影子价格、合理汇率和计算寿命期。

就其研究方法而言,20世纪80年代之前,技术经济评价的方法主要以逻辑推理、案例研究和数据分析为主,分析的指标也多以静态分析为主。20世纪80年代以来,随着西方经济学思想的引进,西方的经济分析方法也逐渐被技术经济研究者所接纳,评价指标已采用市场价格、净现值和动态投资回收期等作为评价指标。技术经济评价的理论研究更多地采用模型化的数学方法,实证研究也更多地采用计量经济的分析方法。可以说技术经济评价已将系统分析、工程经济、可行性研究、最优化理论、运筹学、经济计量学等数量方法融合在一起。

由于技术经济评价涉及经济活动中的所有领域,既涉及微观企业、中观产

业,又涉及区域发展和宏观制度等各个层次;既涉及自然科学的技术发展规律,又涉及经济和社会发展规划。因此,它是一门问题导向的应用科学,在研究技术的经济面的同时,也研究着经济的技术面;它使无数没有生命的“冷”技术变成充满人文关怀精神和具有社会责任的“人性化”科学。

## 五、关于评价科学的未来

评价科学的发展正处在成长过程中,我国新历史发展阶段提出的实践命题为评价科学提供了广阔的社会活动舞台,从而将会推动评价科学的理论研究得以不断地持续创新。可以预料,随着人们对客观事物认识水平的不断提高,认识能力的不断拓展,认识方法的不断完善,评价——人类这一永恒的决策判断和选择行为将会逐步纳入到科学的轨道上。在这一过程中,评价科学的理论大厦也将会拔地而起,而丰富的社会实践将永远是支撑这一大厦的浑厚根基。

最后,我要由衷地感谢参加本《论丛》编写的各位作者,感谢对本《论丛》进行审稿,并提出宝贵意见的各位编委,感谢中国标准出版社各位编辑的辛勤工作,更要特别感谢王茂林会长、李京文院士、翟立功主席、汪同三所长等学界领导和前辈在百忙中对本《论丛》给予的持续关心和支持。

雷仲敏

2008年6月 于青岛

# 前言



学界对于战略管理问题的研究已经有较长一段时间了,研究成果也日渐丰富,但是针对战略管理过程中的具体工作环节所进行的研究还比较少,研究的成果还不多,由此而带来的一个直接后果就是使战略管理工作示人以宏大、空洞、不易操作的印象。实际上,战略管理问题不仅涉及组织管理的最长远与较宏观的安排,而且还有着具体的较为丰富的细节设计,那种认为“组织战略管理是组织发展的最宏观问题,不涉及组织发展的微观操作”的观点是错误的。此外,还存在着几种关于组织战略的误解,包括:组织战略管理就是制定组织的发展计划;组织战略管理是组织高层领导们的事,而与其他层级的人员无关;组织战略管理就是为组织描述发展的愿景与蓝图等。这些误解的存在非常不利于人们正确理解和设计战略管理工作。基于以上情况,本书的写作宗旨在于:借助对于战略管理工作之一“战略评价”工作的分析,为战略管理问题正本清源,充分展示战略管理工作的具体可操作的内容和特点。

“胜兵先胜而后求战,败兵先战而后求胜”。战略管理就是要“不战而知胜战,不战而胜人之兵”。讲述战略管理的这一功用,是本书的写作目的之一,即通过对战略评价工作的分析与设计,为实际的战略管理工作提供关于战略评价的工作方法与指导。此外,战略管理工作是个复杂的系统工程,它包括战略分析、战略形成、战略准备、战略实施、战略评价、战略控制、战略储备7个工作环节,深入、全面分析战略评价这一工作环节,目的也是为进一步探讨其他几个战略管理工作环节的内容与特点寻找较佳的路径和方法。

本书的讲述沿着“总一分”的脉络进行,也就是首先从总体上对战略和战略管理的概念、原则、特点、内容、研究进展等进行分析,然后专门针对战略评价这一战略管理的特定工作环节进行细致的梳理。基本思路与写作框架是先示人以战略管理的基本知识,梳理战略管理与战略评价以及战略评价与其他战略管理工作环节的关系,然后切入战略评价的概述,交代战略评价的意义、定义、目的、标准、原则、层次、影响因素等,逐一分析战略评价的主体要素、客体要素、信息要素、手段要素,以及战略评价的设计阶段、组织阶段、实施阶段和反馈阶段,在此基础上,结合实际案例,介绍系统性战略评价、总体性战略评价两种特殊的评价方法与理念,以及企业战略评价、地区性战略评价和国家战略评价等几种



具体的战略评价形式及其要旨。

根据以上写作脉络、基本思路与写作框架,全书共设9章。其中第1章为战略与战略管理,意在释清战略及战略管理的内涵、各自的特点、战略与战略管理之间的关系以及战略管理的目的和原则。为了使读者对战略管理理论的发展有全面的认识,本章深入分析了战略管理理论的形成与发展,并重点介绍战略管理的阶段演化及其7个方面的工作环节。第2章为战略评价概述,主要介绍战略评价的基础性内容,包括战略评价的作用、定义、目的、原则、标准、分类、影响因素等。第3章为战略评价的要素,主要包括战略评价的主体、战略评价的客体、战略评价的信息、战略评价的手段4个方面。第4章为战略评价的过程,包括战略评价的设计阶段、战略评价的组织阶段、战略评价的实施与整理阶段、战略评价的反馈阶段和战略再评价阶段等。第5章为系统性战略评价,沿着“要素—子系统—系统—环境”这一路径,依次展开对于战略要素的评价、战略子系统的评价、战略系统的评价和战略环境及系统环境互动关系的评价。第6章为总体性战略评价,涉及构成性战略评价、组织性战略评价、组织内部战略评价、组织外部战略评价和总体性战略评价5个方面。在这一章中,为了更好地帮助读者理解总体性战略评价的层次及其内容,将以企业为例,深入解剖和谐性分析、和谐性评价以及和谐性构建的个案。第7章讲述企业战略评价的一般原理,希望能为中国企业战略评价的具体工作提供一个思路。第8章为地区性战略评价,一方面介绍地区性战略评价的相关内容,另一方面有针对性地检验前几章所述及的战略评价的基础性内容。第9章为国家战略评价,重点揭示中国国家战略的相关内容,分析国家战略评价的客体对象,解析国家利益、国家力量、国家战略之间的互动与平衡。

本书在编写过程中,全面借鉴已有的研究成果,深入挖掘战略管理理论、和谐管理理论和系统论以及总体论的合理成分,并且将文章的研究深植于我国各类型组织战略管理与战略评价的现状之中,在此基础上系统提出了组织战略评价的基础性原理与概述性知识,分析了战略评价所涉及的要素与过程,深入解析了系统性战略评价与总体性战略评价的理念与路径,有针对性地分析了企业战略评价、地区性战略评价和国家战略评价的体制与模式。如此,希望使本书在理论上有所突破和创新的同时,在实践中也能够发挥现实的指导作用。

李文明

2008年2月

# 目 录



|                         |    |
|-------------------------|----|
| 第 1 章 战略与战略管理 .....     | 1  |
| 1.1 战略的内涵 .....         | 1  |
| 1.2 战略理论的发展 .....       | 3  |
| 1.3 战略管理 .....          | 11 |
| 1.4 战略与战略管理的关系 .....    | 13 |
| 1.5 战略管理过程的阶段划分 .....   | 14 |
| 第 2 章 战略评价概述 .....      | 27 |
| 2.1 战略评价的作用 .....       | 27 |
| 2.2 战略评价的定义及其误解 .....   | 27 |
| 2.3 战略评价的目的 .....       | 29 |
| 2.4 战略评价的标准 .....       | 29 |
| 2.5 战略评价的原则 .....       | 31 |
| 2.6 战略评价的层次 .....       | 34 |
| 2.7 战略评价的分类 .....       | 36 |
| 2.8 战略评价的影响因素 .....     | 39 |
| 第 3 章 战略评价的要素 .....     | 40 |
| 3.1 战略评价的主体 .....       | 40 |
| 3.2 战略评价的客体 .....       | 45 |
| 3.3 战略评价的信息 .....       | 47 |
| 3.4 战略评价的手段 .....       | 51 |
| 第 4 章 战略评价过程 .....      | 53 |
| 4.1 战略评价过程之阶段设计概述 ..... | 53 |
| 4.2 战略评价的设计阶段 .....     | 54 |
| 4.3 战略评价的组织阶段 .....     | 60 |
| 4.4 战略评价的实施阶段 .....     | 64 |
| 4.5 战略评价的反馈阶段 .....     | 68 |
| 第 5 章 系统性战略评价 .....     | 71 |
| 5.1 系统和谐性与系统性战略评价 ..... | 71 |

|                   |                          |            |
|-------------------|--------------------------|------------|
| 5.2               | 战略系统及其构成 .....           | 75         |
| 5.3               | 系统性战略评价的层次及其内容 .....     | 79         |
| 5.4               | 基于“三 C”系统的战略评价 .....     | 86         |
| <b>第 6 章</b>      | <b>总体性战略评价 .....</b>     | <b>87</b>  |
| 6.1               | 和谐管理理论、总体论与总体性战略评价 ..... | 87         |
| 6.2               | 战略构成评价 .....             | 89         |
| 6.3               | 战略组织评价 .....             | 92         |
| 6.4               | 内部性战略评价 .....            | 95         |
| 6.5               | 外部性战略评价 .....            | 98         |
| 6.6               | 总体战略评价 .....             | 100        |
| 6.7               | 案例 .....                 | 101        |
| <b>第 7 章</b>      | <b>企业战略评价 .....</b>      | <b>115</b> |
| 7.1               | 企业战略评价的必要性 .....         | 115        |
| 7.2               | 企业战略评价的主体构成 .....        | 116        |
| 7.3               | 企业战略评价的客体对象 .....        | 116        |
| 7.4               | 企业战略评价的信息 .....          | 122        |
| 7.5               | 企业战略评价的手段 .....          | 123        |
| 7.6               | 企业战略评价的标准 .....          | 123        |
| 7.7               | 企业战略评价的原则 .....          | 125        |
| <b>第 8 章</b>      | <b>地区性战略评价 .....</b>     | <b>128</b> |
| 8.1               | 地区性战略 .....              | 128        |
| 8.2               | 地区性战略评价的内涵与目的 .....      | 131        |
| 8.3               | 地区性战略评价的原则 .....         | 132        |
| 8.4               | 地区性战略评价的层次 .....         | 134        |
| 8.5               | 地区性战略评价的主体 .....         | 135        |
| 8.6               | 地区性战略评价的客体 .....         | 139        |
| 8.7               | 地区性战略评价的过程 .....         | 141        |
| <b>第 9 章</b>      | <b>国家战略评价 .....</b>      | <b>144</b> |
| 9.1               | 国家战略的内涵与特点 .....         | 144        |
| 9.2               | 国家战略的层次 .....            | 145        |
| 9.3               | 国家战略目标 .....             | 149        |
| 9.4               | 国家战略评价的主体 .....          | 152        |
| 9.5               | 国家战略评价的客体 .....          | 152        |
| 9.6               | 国家战略评价的信息 .....          | 156        |
| 9.7               | 国家战略评价的“利力”标准 .....      | 157        |
| <b>参考文献 .....</b> |                          | <b>160</b> |

“战略”是关于组织发展全局的长远谋划，牵一发而动全身，所以不可不察，不可不问；“战略管理”是组织战略的运作与管理过程，它包括了诸如战略分析、战略形成、战略准备、战略实施、战略评价、战略控制与战略储备等工作环节，其之所动为战略之所用，其之所行为战略目标实现之保证，其与战略为一静一动的紧密关系；“战略评价”是战略管理过程中的关键环节，是确保组织战略得以实施的重要条件，战略及战略管理是其评价的客体对象，也就是说，战略评价包括“评价战略”和“评价战略管理过程”两部分内容。

### 1.1 战略的内涵

“战略”一词古已有之，最早使用于战争领域，常用于指行军打仗、攻城掠地、经邦治国、管理社会等方面的宏观安排。“夫未战而庙算胜者，得算多也；未战而庙算不胜者，得算少也。多算胜，少算不胜，而况于无算乎？吾以此观之，胜负见矣。”

《辞海》中也是将战略定义为军事名词，意为对战争全局的筹划和指导。“它依据敌对双方军事、政治、经济、地理等因素，照顾战争全局的各方面、各阶段之间的关系，规定军事力量的准备和运用。如武装力量的建设，国防工程设施，军事装备与军需物资的生产、储备，战争动员，基本作战方向的确定，战区的划分，作战方针和作战指导原则的制定等。”在这个定义的基础上，又将它引申为“泛指重大的、带全局性或决定全局的谋划”。这个引申义现如今正逐渐成为最具有广义色彩的战略的定义。

根据《辞海》中对战略所作的第一层解释可以发现，作为一个“战略”，往往关系三个方面的重要内容：其中第一个层面的内容是环境，如敌对双方军事、政治、经济、地理等环境因素；第二个层面的内容是对手，战略设定的目的在于战胜对手，没有对手也就无所谓战略，“知己知彼”是制定出好战略的前提条件；第三个层面的内容是自身情况，即战略主体所包含的各个方面以及各个环节的具体情况。虽然在现代社会生活中，每论及“战略”时，世人常设定其内涵为《辞海》中之后者，即“战略”是指带有全局性、前瞻性、整体性和唯一性的谋划与安排，如古人语，“凡事豫则立，不豫则废”、“人无远虑，必有近忧”。但是作为一个完整的战略如果缺少了对环境、竞争对手、自身情况的深入分析，那么它也就很难成其为一个好的战略。基于这样一种思想，在深入理解战略一词的内涵时一定要结合它的本义和引申义。而要做到这一点，需要把握战略的“四C”和战略的“四性”，这“四C”与“四性”的具体内容如图1-1所示。