

HZ BOOKS
华章经管

跟随战略大师拷问企业从哪里来？往哪里去？
面对动荡环境，本书生逢其时地为
管理理论和管理实践搭起一座桥梁



安索夫

战略管理

Strategic Management

华章经典 · 管理

H · I G O R A N S O F F



机械工业出版社
China Machine Press

战略管理

Strategic Management

华 章 经 典 · 管 理

H I G O R A N S O F F



机械工业出版社
China Machine Press

H. Igor Ansoff. Strategic Management.

Copyright © Dorothy W. Ansoff, Trustee, Ansoff Family Trust 1979, 2007.

Simplified Chinese Translation Copyright © 2010 by China Machine Press.

No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or any information storage and retrieval system, without permission, in writing, from the publisher.

All rights reserved.

本书中文简体字版由Palgrave Macmillan授权机械工业出版社在中国境内独家出版发行。未经出版者书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

封底无防伪标均为盗版

版权所有，侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

本书版权登记号：图字：01-2008-3277

图书在版编目（CIP）数据

战略管理 /（美）安索夫（Ansoff, H. I.）著；邵冲译．—北京：机械工业出版社，2010.3

（华章经典·管理）

书名原文：Strategic Management

ISBN 978-7-111-30079-3

I. 战… II. ①安… ②邵… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字（2010）第040871号

机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037）

责任编辑：顾 煦 版式设计：刘永青

北京京北印刷有限公司印刷

2010年4月第1版第1次印刷

170mm×242mm · 14.25印张

标准书号：ISBN 978-7-111-30079-3

定价：36.00元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

客服热线：（010）88379210；88361066

购书热线：（010）68326294；88379649；68995259

投稿热线：（010）88379007

读者信箱：hzjg@hzbook.com

∴ 序 言 ∴

战略管理的奠基人

在公司战略和战略管理两个重要领域做出了划时代贡献的伊戈尔·安索夫博士以83岁高龄，在2002年7月14日法国革命纪念日那天去世了，这件事足以让世人关注。众所周知，他于1965年首次出版了《公司战略》¹这本开创性著作。其后，他又于1979年出版了另一本具有划时代意义的杰作《战略管理》，并因此赢得了“战略管理之父”的赞誉，名满天下。

伊戈尔·安索夫博士的著作

如图0-1所示，安索夫博士的著作可从横向和纵向两方面进行分析研究，这些著作无疑起着“里程碑”的作用。

首先是横向分析，研究的是其著作涉及的学科范围：从公司战略/战略计划到战略管理。这里值得读者注意的是，后者包含前者，前者是后者的组成部分。

其次是纵向分析，表示著作内容的研究方向和重点：从深奥复杂的概念研究到强调理论在企业实践中的应用研究。

如图0-2所示，我以“安索夫山脉”图来勾勒出安索夫博士伟大著作的轮廓。

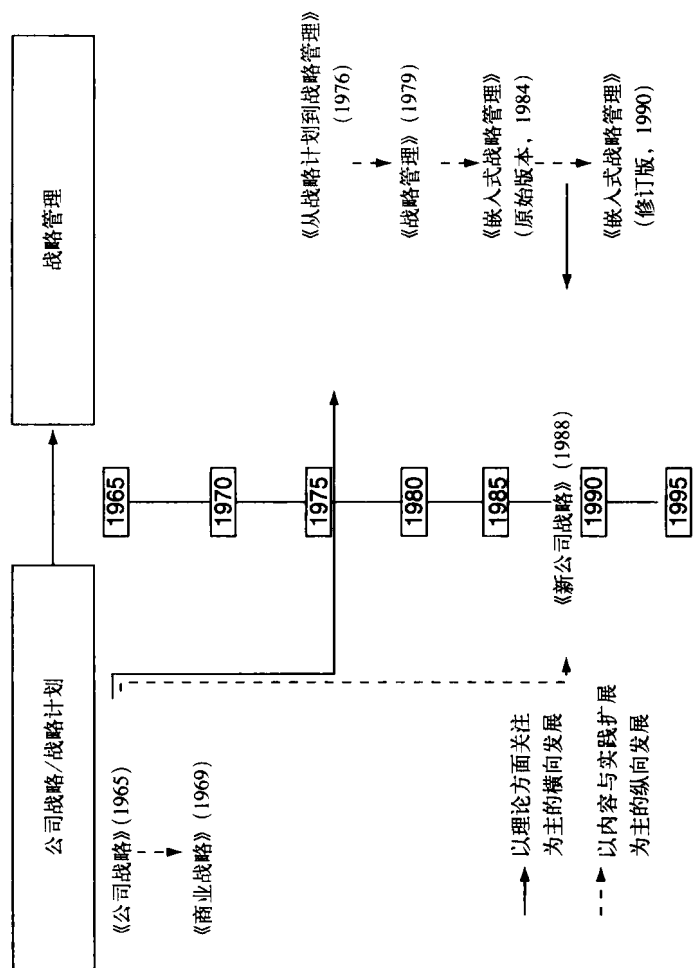


图0-1 安索夫博士的著作出版：学科与主要著作

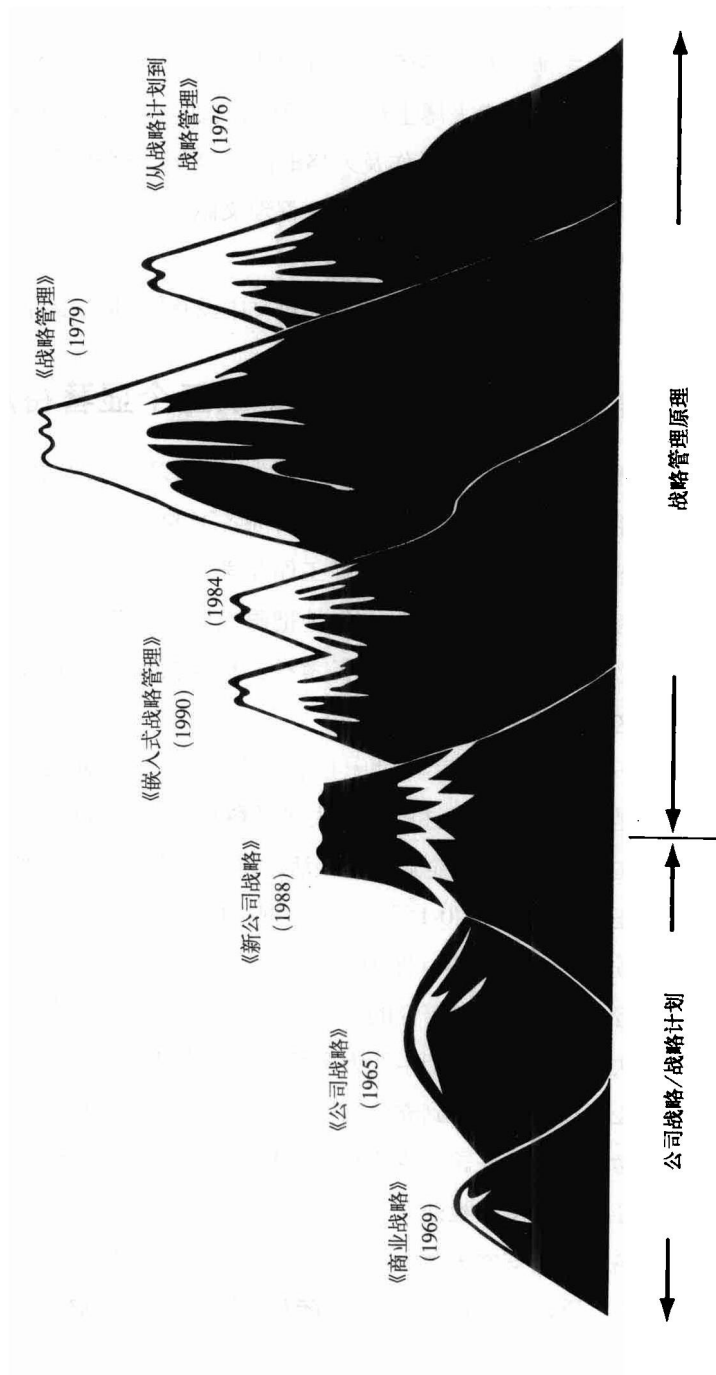


图0-2 安索夫山脉：安索夫博士著作轮廓

注：每座山峰的高度是我个人对每个概念框架的抽象/复杂程度的相应看法。

戴维·赫西教授的贡献

我们在讨论安索夫博士对战略管理学科的伟大贡献时，必然要提到戴维·赫西教授的论文《安索夫博士对战略管理的长远贡献》²。这篇论文包含了作者对安索夫博士学术著作及人格的深刻理解。据我所知，在研究论述安索夫博士开创性著作及其在企业管理文献中的重要地位的众多文献中，没有哪篇能与之媲美。

因此，我只希望自己能探讨一下赫西在其论文中没有提到的三点内容。

安索夫博士的《战略管理》方法上的三个显著特点

以现代观点来看，安索夫博士的“战略管理”的方法具有以下三个显著特点：

首先是从更深远、更全面的角度涵盖对欧洲各国的研究。安索夫博士的天赋，加上他在欧洲和美国从事实际工作和学术研究的经历，使他的研究视野更为深远和全面，他没有狭隘地把眼光局限于美国，而是高瞻远瞩，对包括欧洲在内的全球组织进行考察。赫西在其论文中从另一角度详细阐述了这一观点。

其次是假设—证明方法。安索夫博士在书中使用了假设—证明的独特方法，这种方法是以后文将要论述的安索夫多学科研究方法为坚实基础。书中提出的假设在过去25年中在企业的实践活动得到证明，而今天则在下述两方面得到论证。首先，如图0-1所示，他的理论框架来自《战略管理》，并且在圣迭戈的埃林特国际大学（即前美国国际大学），在参与了由安索夫博士和其继任者们指导的经验研究的学者们撰写的专题论文中得到广泛深入地证明。其次，他的概念框架中的大多数构成要素及其关于公司环境的论述在实际商业活动中已经得到充分检验，这些检验部分被具有代表性的公司（在此不考虑企业所在国、规模和性质）的基础研究成果证实，部分则通过读者的经验知识得到验证。

最后是多学科方法。安索夫博士的经历还使他得以发展出多学科研究方法。其研究范围广泛，总的来说，其研究涉及了从自然科学到社会科学，

尤其是从哲学、逻辑学、数学、物理学、心理学、经济学到复杂企业管理等各种领域。

伊戈尔·安索夫是科学家也是人文主义者

1980年《战略管理》的日语版出版，三个组织为此在日本联合主办了由我担任主持人的“1981日本高层经理安索夫战略管理研讨会”。下面是第一次研讨会开始之前，我们首次谈话的内容：

伊戈尔·安索夫：“噢，你就是中村元一教授。元一，你怎么会将这本晦涩难懂的书翻译得如此精妙？连原作者还不能完全理解自己著作中的某些内容呢！”

中村元一：“谢谢你，伊戈尔。这大概是我比你笨的缘故吧。”

从这第一次玩笑中，我们觉得彼此触及了对方的心扉。因此，伊戈尔和我的友谊从第一次见面时就开始了。

从20世纪80年代到90年代的20年间这种情形多次出现，它们让人觉得伊戈尔不仅是伟大的科学家，还是人文主义者，是富有幽默感的“有血有肉的人”。

我给读者的建议

《战略管理》是“安索夫山脉”的最高峰，它高耸入云，超越诸峰。刚开始“攀登”时读者可能会感到困难，甚至厌倦。但是，在几经尝试之后，我相信他们会发现努力换回来的是无尽的乐趣与回报。

祝愿各位读者“登山成功”！

中村元一

日本战略经营协会会长

松荫大学工商管理研究生院院长、教授

帝京科技大学荣誉退休教授

注释：

1. 修订本于1988年出版时将书名改为《新公司战略》。

2. *Journal of Strategic Change*, Vol. 8, No. 7, November 1999, pp. 375-392 (1999) .

∴ 特约纪念文章 ∴

伊戈尔·安索夫与《战略管理》

——在哲学家墓碑前的思考

里克·安索夫

美国埃林特国际大学助理教授

本文为纪念戴维·赫西而做。

摘要

战略管理的奠基人伊戈尔·安索夫毕生致力于战略管理的研究。其贡献在于：与后现代派观点相反，他主张寻求系统恒定的社会科学知识，并将这些知识系统成功地应用于组织管理实践中。其研究表明后现代派的批评只是哲学怀疑论的再生而已，同时也指出了战略管理依赖的概念源自于控制论，该理论研究的是复杂动态系统的成功运作。

阿尔弗雷德·诺思·怀特黑德（Alfred North Whitehead）曾说：“一切皆始于哲学终于哲学。”我们或许可以补充一点，哲学的历史在许多方面可以看做是两种不同观点的理论家之间的长期斗争。持系统理论观点的哲学家寻求永恒的知识原理，并以此为基础，探索认识和驾驭世界的捷径。与这种观点相对立

的理论家是程度不同的哲学怀疑论者，他们认为世界的本质是不可控制的，因而其中的知识和经验也是短暂的、瞬间即逝的，并且总是取决于特定的时间、背景和文化环境。

对上述两种观点的简单了解有助于我们更好地吸收那些伟大哲学家们的思想精华。例如，对于笛卡儿（Descartes）（1644/1985）“我思故我在”的观点，或康德（Kant）（1781/1943）运用辩证推理，坚持认为某物“热”必然包含此物先前不热的言论，目前较普遍的观点是忽略这些伟大哲学家们无伤大雅的琐碎冥思。¹

可是，这些基本真理并不是像玩室内游戏那样凭空产生的。它们一部分是以基本真理为依据的，这些基本真理是确凿无疑的，即使最固执的怀疑论者也无法对其进行责难。可以说，这些基本真理是对从公元前5世纪的智者派^①（参见Kolenda, 1990, pp.17-18）到当今的解构论者和社会建构论者（Derrida, 1972; Gergen, 1994）的有力回击。这些学派认为我们无法获取基本真理，因此无法真正有效地理解并系统管理这个世界，对工商企业就更无法认识和系统管理了！后现代派怀疑论者认为，在我们生活的世界里根本没有永恒的真理。按照这一观点，我们看到的世界实际上并不是它的真面目，而是我们的感官在某一特定时刻对这个世界的感知和理解认识，因而不可避免地受文化背景及个人经历的影响（Culler, 1982）。文化的多样性，个体经历与感知的差异性，以及两者随时间变化而发生的变化，导致用于描述这个世界的范畴和概念定义不断变化，所以，这些概念和范畴并不是真实存在的，它们不过是用不同文化加工出来的人工制品，它们总是面临着改变、重新解释，甚至于更有力的解构。这个过程可以在不知不觉中发生。以管理学为例，明茨伯格（Mintzberg）（1988, p.18）对战略概念提出的质疑：“人们往往习惯于对各种概念进行定义并谨慎遵守。其实我们也许被自己的思维习惯愚弄了，我们以为战略这个概念会有明确的定义。而事实上，战略这个词在不同情况下却有不同含义。”

① Sophists, 古希腊哲学流派之一，他们对自然哲学持怀疑态度，认为世界上无永恒不变的真理。——译者注

可是，如果对战略方法这一术语尚且无法清晰定义的话，那么要用这类概念来对更复杂庞大的体系进行解释的话就更难以想象了。但是管理学怀疑论者的观点还并不仅限于此（参见Sandberg, 2001, p.34）。根据哲学怀疑论的观点，任何被当做理论或人们行为依据的概念，都不过是语言的产物，至多只适用于与之相应的特定文化背景、环境和时间。而且，这些语言的产物极可能是毫无根据的虚无之说。就像斯乔斯特兰德（Sjostrand）（1997, p.177）所说：“某些学者认为虚无之说和所谓的事实之间并无区别。”可是，我们并不清楚，为什么在无法判断哪种叙述更接近真理的前提下，我们还要费心收集这些虚无之说。或者说，从无视差别的哲学观来看，对这个世界的解释都具有相同价值，没有客观方法可以确定哪种观点更为精确。总之，你可以对这个世界发表任何看法，因为一切都会最终消亡。社会建构论者还试图为我们提供新的方法让我们借以获得更有价值的知识（详情参见Ansoff, R., 1996, p.541和Harre, 2002, p.615）。无论如何，后现代怀疑论者的观点及其在社会科学理论和知识中的“应用”被葛根（Gergen）一语道破（1994, pp.58-59）：“正如解构论者的努力成果所证明的那样，清晰、精确、令人信服的理性思考一旦接受严格检验，其逻辑就会崩溃，其表达的意思也会变得含混不清。”

以文化内涵丰富的手段为幌子，对过时陈旧的科学观点提出异议（参见Sandberg, 2001, p.30）的解构的过程并没有促进理解，反而引来了无休止的反驳。然而，我们却不清楚社会构建派及其解构理论何以比其他方法更受青睐。葛根（1994, pp.72, 78）认为它们“没有根据，没有合理的逻辑，与其他观点理论相比也不具任何竞争优势”。事实上，现代管理学如何解构企业组织才是真正令人感兴趣的问题。

制度的挑战与文化的变迁

安索夫在早年生活中经历了许多复杂的动荡变化，因此，如果他成

为管理哲学怀疑论者也不足为奇。但或许因为受过自然科学的训练并具有实际管理经验，安索夫却反对怀疑论者的观点，他主张用非常系统化的方法解决问题。对于他而言，复杂与动荡并不可怕，这只会激起他的斗志。

1918年，伊戈尔·安索夫出生于俄罗斯的海参崴。他目睹了20世纪一场伟大革命的到来。1924年，为了维持生计安索夫一家迁居莫斯科。因为他们在图拉曾拥有一家小型俄式茶具厂，因此被视为资产阶级和潜在反革命分子，备受当时政府的怀疑。这种怀疑态度对伊戈尔·安索夫产生了很大的影响。首先，他断然拒绝成为罗姆·哈勒（Rom Harré）所说的**文化傀儡**³，不愿被动接受来自周围文化的束缚。其次，这使他具有更彻底的革命精神，即拒绝盲目服从任何制度，并对任何自称完善的制度持坚定的怀疑态度。安索夫认为：

我完全无法接受那些支配我学习、生活及工作的制度。这让我充满了要超越制度，让制度臣服于我的冲动。这种冲动也促使我勇于挑战现存制度的文化，并不断寻求创新变革（Ansoff, 1992, p.5）。

新生的苏维埃国家需要高技能的劳动力。聪颖的伊戈尔很快成为一名优秀学生和少年先锋队队员，1936年，安索夫一家趁苏联与美国短暂的友好时期离开苏联，来到美国。安索夫的抱负与才干在这里得以施展。在纽约，他用一年时间读完了中学。安索夫能讲俄语、德语及少许英语。语言及文化的差异并没有给安索夫带来理解上的障碍，使其成为后现代的自我论者及怀疑论者。他重视并尊重不同文化，以批判的态度吸收各种文化的精华。

到1948年止，安索夫已在史蒂文斯理工学院获得了机械工程硕士学位，并在布朗大学获得了应用数学博士学位。后来，他进入洛克希德公司担任管理工作。在此，他负责领导多样化的任务小组，作为管理者，他对经营状况欠佳的工程分部进行了整改，使其扭亏为盈。随后安索夫进入了学术界。1969年，他创建了范德比尔特大学管理研究生院，他不顾重重阻力，坚持面向国际办学。他还通过研究证明多元化公司制定统一战略计划要比

各自为政获得更好的效益。结合其成功的管理经验，这项研究使安索夫相信公司的系统化管理是公司成功的关键（Ansoff, 1992, p.15）。从1983年起，除在美国国际商学院担任教授17年外，安索夫还担任世界各地许多大中型公司的顾问，并得到高度评价。

必要多样化及复杂动态系统的管理

对伊戈尔·安索夫思想的详细阐述可参看《嵌入式战略管理》（*Implanting Strategic Management*）（Ansoff, 1984）。该领域的专家们也已经对战略管理及其历史地位做出了全面地评价。本书的主要目的是让广大读者更好地了解安索夫著作中的一些关键概念。

战略管理理论与控制论和复杂动态系统的管理有着密切关系。安索夫（1984）对罗斯·阿什比（W. Ross Ashby）（1957, p.206）提出的必要多样化法则理论进行了修改。简而言之，阿什比认为要有效地控制系统的产出，就必须使系统的控制机制与系统的构成因素相对应。阿什比（1957, p.213）以摄影为例，指出每张照片的拍摄效果，都取决于对距离、光线等许多变量的控制是否得当。在不断变化的环境下，如果使用同一光线距离预先设置的相机进行拍摄，就很难获得理想效果。要拍出的照片，就必须根据环境的不同相应调节相机的设置。环境变化越大，相机要调节的设置也越多。相机的各种功能设置应取决于照相时所处的综合环境因素。

从安索夫修改后的必要多样化法则（Ansoff, 1984, p.5）可以看出，他认为战略管理是一种权变理论（同上, p.456）。这种理论认为，各种组织，尤其是工商企业的经营要获得成功，都不能只依靠某种单一不变的理论或方法，而应根据权变理论，综合考虑组织目前所处环境的复杂程度及其可能发生的变化，然后采取相应措施。要保证经营绩效的最优化，组织的计划及执行方针必须根据环境的变化而随时调整。此外，由于经营环境是动态的，变化无时不在，因此，组织必须尽力避免盲目遵循过去曾为组织带来成功的策略，因为这些策略并不能确保组织在未来

同样获得成功（同上，pp.15, 329）。组织不能忽视的是，要主动积极地观察环境的变化及其动荡程度，即环境的变化频率和类型（Ansoff, 1992, p.23），并对各种变化进行恰当及时的分析。在此基础上，经理们才有可能制定并实施与某种特定环境相适应的计划与程序。这些计划与程序越能适应实际环境，组织就会获得越大的成功。安索夫（1992, p.21）将此称为战略成功前提。

因此，在战略管理理论中，成功的组织是一种动态组织。其内部结构随其所处环境的变化而变化。组织的最佳结构取决于众多变化因素，包括产品与服务类型、成长周期、竞争程度等。例如，在目前，成功的个人电脑公司和成功的水净化公司可能会呈现出完全不同的制度特征。当然，这种现象将来也许会改变。

世界变得日益复杂和变幻莫测，这也许让部分人渴望返璞归真，哲学怀疑论也因此受到某些人的青睐。但安索夫却不以为然，他陶醉于各种复杂微妙的变化，他的战略管理哲学主张任何组织乃至整个世界都可采用动态方法进行更有效的管理与调控。

作者按语

里克·安索夫是埃林特国际大学教育研究生院心理学和统计学助理教授，该校位于美国加利福尼亚州圣迭戈市。他出版和发表的论文涉及心理学和科学哲学的多个领域。他的联系方式是：profansoff@yahoo.com。

注释

1. 除关注哲学怀疑论之外，康德、笛卡儿、休谟（Hume）、洛克（Locke）等人还对理性主义和经验主义的不同之处以及它们关于了解个体知觉能力的观点感兴趣。人们常说，经验主义认为所有的知识都来源于感官，而理性主义则认为缜密的理性思维才是认识世界的关键。这种说法是错误的，理性主义学派的宗师康德在《纯粹理性批判》（1741/1934, p.1）的卷首语中说：“毫无疑问，我们所有的知识都是从经验开始的”。总的来说，经验主义者和理性主义者都承认感性经验是我们认知世界的关键。但是，理性主义者进一步指出这种解释还不充分，因为经验本身并不能解释我们如何从生命初期只能感觉光线对刺激视网膜的刺激发展到具有认识感知一张脸、一张桌子和一把椅子等

不同事物的能力——更无法解释我们如何能形成不同文化。因此，理性主义认为每个人都具有组织感性经验的先天能力，这种能力是存在于经验之外的。梅尔哲夫（Meltzoff）和摩尔（Moore）（1977）在研究中发现婴儿在出生后几小时就能准确地感知和模仿简单的成人手势。对于那些坚持认为我们对世界及自身认识是经由文化与社会加工的感性经验决定的人来说，这项研究结论也许会让觉得不安。

2. 在后现代派的影响下，我们没有充分理由假设某条趣闻或故事在任何文化背景及环境下都能产生同样的效果，因为这种假设忽略了不同文化及个体间的多样性和差异性（在像美国这样拥有超过2.5亿人口，而且每个人都可能各有独特经历与感知的社会中，这无疑是很重要的考虑因素）。或者说，真正的哲学怀疑论者没有理由认为在圣迭戈提出的某些战略概念和战略管理理论与圣·路易市的文化环境相适应，更不用说距离更远的城市。正如贝克莱（Berkeley）所说，一旦将哲学怀疑论引入门，它就会占据整个空间。
3. 杰出的科学哲学家和良师益友罗姆·哈勒在乔治敦大学（Georgetown University）的许多谈话中发明了“文化傀儡”一词，目的在于强调其推理心理学允许在大文化背景下存在不同的个体行为。

参考文献

- Ansoff, H. I. (1984) *Implanting Strategic Management*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Ansoff, H. I. (1992) 'A Profile in Intellectual Growth', in A. G. Bedeian (ed.), *Management Laureates: A Collection of Autobiographical Essays*. Greenwich, CT: JAI press.
- Ansoff, R. (1996) 'How Can there Be Personal Agency without an Ontology of the Individual?', *Theory and Psychology*, 6, 539-544.
- Ashby, W. R. (1957) *An Introduction to Cybernetics*. London: Chapman & Hall.
- Culler, J. (1982) *On Deconstruction*. Ithaca, NY: Cornell University Press.
- Derrida, J. (1972) *La Dissemination*. Paris: Editions du Seuil.
- Descartes, R. (1644/1985) 'Principles of Philosophy', in J. Cottingham, R. Stoothoff and D. Murdoch (eds), *The Philosophical Writings of Descartes* (Vol. 1). New York: Cambridge University Press, pp. 177-292.
- Gergen, K. J. (1994) *Realities and Relationships: Soundings in Social Construction*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Harré, R. (2002) 'Public Sources of Personal Mind: Social Constructionism in Context', *Theory and Psychology*, 12, 611-624.
- Kant, I. (1781/1943) *Critique of Pure Reason*. New York: Wiley.
- Kolenda, K. (1990) *Philosophy's Journey*. Prospect Heights, IL: Waveland Press.
- Meltzoff, A. N. and Moore, M. K. (1977) 'Imitation of Facial and Manual Gestures by Human Neonates', *Science*, 198, 75-78.
- Mintzberg, H. (1988). 'Opening up the Definition of Strategy', in J. B. Quinn, et al. (eds), *The Strategy Process: Concepts, Contexts and Cases*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 13-20.
- Sandberg, J. (2001) 'The Constructions of Social Constructionism', in S. E. Sjostrand, J. Sandberg, and Mats Tyrstrup (eds), *Invisible Management: The Social Construction of Leadership*. Padstow, Cornwall: TJ International, 28-48.
- Sjostrand, S. E. (1997) *The Two Faces of Management: The Janus Factor*. New York: International Thompson Business Press.

· 目 录 ·

序言

特约纪念文章

第1章 导言

- 研究现状/ 1
- 本书的研究范围/ 2
- 前期研究/ 5

第2章 总体框架

- 环境适合型组织/ 8
- ESO的任务/ 11
- 多重权力中心/ 15
- 模型概述/ 16

第3章 从历史视角看环境

- 工业革命/ 20
- 大量生产时代/ 21
- 大量营销时代/ 22
- 向后工业时代过渡/ 23
- 非营利组织的环境/ 28
- 主要趋势/ 29

第4章 预算行为模型

- 战略强度/ 33

环境依赖性/ 36

临界数量/ 38

预算组合/ 41

第5章 环境动荡模型

预计性/ 44

变化的新奇性/ 48

动荡逐步增强/ 51

组织智能的演变/ 54

动荡的级别/ 55

战略推力/ 58

游戏规则的影响/ 64

第6章 战略能力

行为的开放性/ 67

管理能力/ 71

总体管理胜任能力/ 72

后勤胜任能力/ 78

战略行事能力/ 81

战略能力的动力/ 82

战略绩效潜能模型/ 86

第7章 权力

权力结构的演变/ 90

权力动态模型/ 92

第8章 抱负与文化

抱负行为/ 99

绩效抱负的演变与制度化/ 106

文化与行为抱负/ 110

第9章 战略领导

战略领导的类型/ 116