

Research on Vision-driven Learning Corporation



愿景驱动的 学习型企业研究

聂子龙 著

改革开放的进程中，企业的迅猛发展支撑了中国经济的强劲发展。本研究深入探究了企业迅猛发展的机理：顺应时势；企业家个人梦想与企业愿景紧密融合；系统化的机制将愿景内化并共享为所有员工的愿景。正是愿景驱动的学习型企业引领了企业的发展，强化了竞争力，获得了持续的竞争优势。



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

Research on
Vision-driven
Learning Corporation

**愿景驱动的
学习型企业研究**

聂子龙 著



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

内容提要

改革开放的进程中,企业的迅猛发展支撑了中国经济的强劲发展。本研究深入探究了企业迅猛发展的机理:顺应时势;企业家个人梦想与企业愿景紧密融合;系统化的机制将愿景内化并共享为所有员工的愿景。正是愿景驱动的学习型企业引领了企业的发展,强化了竞争力,获得了持续的竞争优势。

本书适合企业家、创业者、职业经理人以及管理爱好者阅读,也可作为 MBA 和管理类本科生的辅助读物。

图书在版编目(CIP)数据

愿景驱动的学习型企业研究/聂子龙著. —上海:上海交通大学出版社,2014

ISBN 978-7-313-11353-5

I. ①愿… II. ①聂… III. ①企业管理—研究—中国

IV. ①F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 097335 号

愿景驱动的学习型企业研究

著 者:聂子龙

出版发行:上海交通大学出版社

邮政编码:200030

出 版 人:韩建民

印 制:常熟市大宏印刷有限公司

开 本:787mm×960mm 1/16

字 数:242 千字

版 次:2014 年 6 月第 1 版

书 号:ISBN 978-7-313-11353-5/F

定 价:39.00 元

地 址:上海市番禺路 951 号

电 话:021-64071208

经 销:全国新华书店

印 张:13

印 次:2014 年 6 月第 1 次印刷

版权所有 侵权必究

告读者:如发现本书有印装质量问题请与印刷厂质量科联系

联系电话:0512-52621873

前 言

在近来商业的兴衰循环中,环境变化以及企业所面临的其他不确定性因素等,都令企业感觉到需要新的战略方法、组织体系和管理手段来保证公司未来的成功。而近来管理学术界与咨询公司的繁荣则刚好满足了这种需要。许多时髦的理念不断翻新,让人目不暇接,但正如医学界不存在一种包治百病的良药,企业管理理论中也不存在真正可以救企业于沉疴的神奇理念。

幸运的是,现在无论是理论界还是实践界都认同知识是企业最为重要的资产,而知识的创新与学习是维持企业动态持续竞争优势的根本。因此目前国内外企业实践中都视知识管理为神奇妙方,都在积极推进知识管理。但在其他理论和模式都遭遇到失败的领域,“知识管理”能否获得成功呢?知识管理是否也只是个如其他理论一样的新名词而已呢?知识的传递、集成、共享确实是非常重要的,就好像某一个个体已经具有某一领域的知识,如果能够通过合适的途径让整个团队都拥有这一知识,就实现了知识使用的规模经济性。但从本质上来说,知识对个体具有极强的依赖性,具有情境性,是针对问题而创造并产生的。正因为如此,许多人都认为知识中最为重要的是默会的或是隐性的知识,也正因为其难以传递、集成和共享,才使得做到了这一点的企业拥有独特性,可以实现持续的成功。从这个意义上讲,默会性知识才是企业真正成功的原因。因此,目前基于 IT 网络的知识管理并不能解决企业的战略问题,它主要解决的是企业的明晰知识的共享与集成问题。

对企业来说,最重要的知识乃是其愿景,也即企业从创立到随后一系列的经营过程中逐步清晰和明确起来的核心观念与未来景象,但愿景并不天然是企业组织所具有的,它最初源于某一个或几个创业者的梦想,正是这种梦想激励着他们坚定信念、克服种种困难,一步步地将其变成现实的蓝图。但愿景并不是简单地通过陈述设计、公开宣称后就可以实现其在整个组织中的共享的,愿景是一种高度默会性的知识。本研究正是建立在愿景的这一知识属性上,认为愿景是企业异质性的根源,而创新性地随着时间的推移和企业的发展来实现愿景在整个企业的共享是企业真正成功的原因,是企业从优秀到卓越的原因。

本书的主要内容简单介绍如下:

第一章首先从目前企业经营实践与理论研究中存在的问题的简要分析出发,

提出本研究的背景与研究动机,同时对愿景、战略学习、可持续竞争优势等关键概念进行了界定。

第二章在对当前战略研究方法论概览的基础上提出建构主义是当前战略研究方法论的最新趋势,同时结合战略理论及其研究对象的性质指出建构论对战略研究有许多优势。但实在论传统毕竟是当前战略研究的主流,而且在许多领域有着极强的解释力和说服力,也与人们对理论的理解与认识的习惯相一致。因此,本研究试图将两者融合。另外,简要地介绍了本研究的具体研究方法及资料的收集与整理所采用的方法。

第三章则通过追溯战略管理的发展过程,对战略管理的核心问题即对企业可持续竞争优势的来源进行探讨,然后层层深入,分析指出企业的竞争优势之源是企业的知识资产,但这一资产不是静止的,而是通过个体与组织的学习不断地与环境相适应甚至是预见到环境的变化所获得的远见。源于这种远见并结合个体的情感、经历及价值观等而形成的愿景是企业知识资产的核心,它具有强烈的激励作用和动力作用,是企业异质性的真正根源。但以往的战略管理文献中对企业愿景的知识属性缺乏深入地认识及探讨,虽然认识到愿景确定是战略管理的逻辑起点,但仅仅简单地将愿景及愿景陈述与宣称作为一种领导的艺术或手段。当前的知识管理研究与实践也只是关注常规技术、流程方面的默会性知识的社会化,造成企业发展的动力、组织学习或知识创新动力的缺失。因此,建立愿景驱动学习型企业,进行基于愿景的战略学习与知识创新,为知识管理提供动力机制才是知识管理的精义。

第四章在对企业作为知识体系所拥有的知识进行深入考察后,提出了愿景型战略思维框架,建立了一个基于愿景的组织学习与创新的模型,指出愿景的产生、陈述及明晰化、共享是一系列的创新过程,愿景作为一种创新,其相对优势、相容性、复杂性、可观察性与可试验性决定了其被员工采纳、认同达到共享的程度和难度,在此基础上提出了几个相关的假设。

第五章则通过一个深度个案研究,具体阐述了在实践中愿景如何在企业发展及战略形成过程中影响知识的创新与资源的配置,同时愿景的调整过程将导致企业发展的跳跃。愿景并不会简单地通过陈述宣称就会被人们接受和认同,愿景必须与社会基本价值准则、个体的价值观之间具备相容性、可试验性、可观察性等特征才容易实现共享,获得组织员工对愿景的承诺。同时,愿景的共享会随着企业的规范化、规模扩张等而被稀释,因此会影响员工的创业激情,造成日常工作与愿景的脱节。在企业实践中必须采取多种手段来实现愿景的社会化,本文提出了应该结合“上一下”、“下一上”和“中—上一下”三位一体的沟通模式,促进战略性知识的整合与创新,保证战略形成与战略实施的一致性,确保战略执行力,支持愿景的

实现。

第六章基于前面的结论对中外三组(国际长青藤企业、国内优秀企业和国内上市公司 ST 板块企业)企业的愿景陈述进行了比较分析,(本研究假设已经公开宣称的愿景使命陈述是企业领导者或管理层对愿景共享的一种努力),发现愿景陈述中包含要素的多寡与企业的业绩之间有着一致性的关系,这种情况对于国内 ST 板块企业的负相关关系更加明显。所以可以认为我国企业在对企业愿景及其共享方面努力不够,因而导致企业战略形成、战略执行与愿景之间的脱节,造成企业员工对组织的承诺度较低,这也是我国企业表现出寿命短的一个重要原因。

最后一章总结认为,建立愿景驱动的学习型企业是保证企业实现持续经营并致力于卓越长青的关键。指出了本书可能存在的局限性,同时对后续研究提出了研究方向方面的建议。

本书首次明确愿景的知识默会性,分析了这种默会性知识创新实现共享的难度,提出了学习型组织的动力之源在于企业共享的愿景,从而真正将学习型组织、知识管理、战略形成与实施这些领域尝试联结起来。我相信基于愿景的战略学习与知识创新是衔接知识管理与战略制定、战略执行的重要一环,有志于做百年企业者,必须谨记经营企业必先经营愿景,让许多人凝聚于企业的愿景之下,并且保持旺盛的追求卓越的激情!

聂子龙

目 录

第一章 绪论	1
第一节 研究背景	1
一、企业实践中战略严重缺失	1
二、战略理论研究中存在的问题或缺陷	3
第二节 本研究选题动机及意义	7
第三节 研究范围与相关概念的界定	11
一、研究范围	11
二、相关概念的界定	12
第四节 研究内容及结构安排	14
第二章 方法论探讨及研究方法与设计	17
第一节 战略研究方法概览	17
一、建构论简介	17
二、战略研究方法的发展过程:建构化趋势	26
三、本研究采用的方法论:建构主义与实在论的融合	28
第二节 质性研究及设计	30
第三节 资料收集与处理	31
第三章 文献探讨	35
第一节 基于竞争优势探源之战略历程回顾	35
一、从企业理论到战略	35
二、战略管理的诞生及发展	38
三、战略管理观点	42
四、战略性知识管理的演化	46
第二节 探索持续竞争优势之源	48
一、竞争优势探源(1):从“钟摆”到收敛	49
二、竞争优势探源(2):从资源基础观到知识基础观	53

三、竞争优势探源(3):个体知识——组织知识	54
四、组织学习——战略学习;战略知识——战略变革	55
第三节 企业愿景及其重要性	59
一、什么是愿景?	59
二、企业愿景的知识属性	61
三、企业愿景与战略及其实施	65
第四节 文献分析与问题的提出	69
一、战略形成、战略执行与持续竞争优势	69
二、总结与问题提出	71
第四章 愿景驱动的学习型企业:理论与假设	74
第一节 对企业知识的再考察	74
一、什么是知识?	74
二、隐性知识和显性知识	79
第二节 企业愿景的知识内涵及其属性	83
一、战略本身的知识属性	83
二、关于战略的核心认知体系	85
三、企业认知知识与范式和研究纲领	87
四、作为范式和研究纲领的愿景思维	89
第三节 愿景、战略学习与战略实施	91
一、愿景与常规知识	91
二、愿景与常规知识的演化	93
三、战略知识及其构成要素	94
四、愿景、战略学习与知识创新	97
五、愿景与战略实施	101
第四节 愿景驱动的学习型企业:理论与假设	102
一、愿景是企业发展和获得竞争优势的真正根源	102
二、基于愿景的战略学习与战略执行的几个假设	104
第五章 建立愿景驱动的学习型企业:A集团之实证	108
第一节 研究过程概述	108
一、公司介绍	108
二、研究方式介绍	109
三、研究阶段划分	111

第二节 A 集团之战略演化	112
一、创业探索期一个体愿景的形成	112
二、真正的创业:进入建设工程机械领域	114
三、将 B 公司在国内 A 股上市,打通资本市场通道	116
四、全面多产业、集团式运作	117
第三节 研究分析与数据处理	118
一、对 A 集团愿景及使命目标等的初步认识	118
二、问卷及访谈	120
三、关于 A 集团愿景及其共享的问卷调查及分析	121
四、问卷与访谈研究结论	123
第四节 基于愿景的战略学习与战略实施	127
一、创业期企业愿景的探索与形成	127
二、战略学习:产业转移——从焊接材料到建设工程机械	129
三、将主业运作上市,进行规范化经营	132
四、战略学习:多产业扩张与集团式运作	134
第五节 对 A 集团基于愿景的发展的建议	137
一、建立起有利于愿景共享的机制	137
二、高层领导培养愿景型领导风格	138
三、建立愿景驱动的学习型组织	139
四、国际化的 A 集团之愿景展望	141
第六章 从企业愿景共享的努力看中国企业发展	143
第一节 从企业愿景看中外企业的差距	143
一、中国企业的世界 500 强情结	143
二、基于企业愿景的中外企业战略知识的实践观察及比较	145
三、愿景缺失——中国企业战略形成与执行的软肋	158
第二节 构建基于共享愿景的学习型企业	161
一、愿景管理:下一阶段的知识管理	161
二、建立愿景驱动学习型组织是中国企业持续成功的关键	164
第七章 结论、讨论与建议	167
第一节 研究结论	167
一、传统战略理论及战略的知识基础观对愿景的忽视	167
二、企业最根本的战略是确定企业愿景	168

三、企业愿景是战略学习与知识创新的动力	168
四、愿景作为高度隐性的知识,其陈述与共享是 一系列创新及扩散过程	169
五、真正共享的愿景是企业持续发展的动力引擎	169
第二节 本研究的蕴涵、建议及展望	170
一、本研究的意义	170
二、存在的主要问题	171
三、后续研究展望	172
参考文献	174
附录	185
附录 1 针对公司五年战略规划修订的问卷	185
附录 2 关于 A 集团愿景及共享程度之调查问卷	194
附录 3 对 A 集团高层领导访谈纲要	195
索引	196

第一章 绪 论

我坚信,任何一家企业为了谋求生存和获取成功,都必须拥有一套健全可靠的信念,并在此基础上,提出自己的各种策略和各项行动方案。我认为,在企业获取成功的过程中最为关键的一个因素就是,始终恪守这些信念。

——小托马斯·沃森



第一节 研究背景

一、企业实践中战略严重缺失

对企业来说,近几十年中竞争战略理论的层出不穷像是一场梦:都说自己的理论是万应灵丹可以救治企业于苦难,许多企业因为身陷困境纷纷效仿,但这样的结果是大多数企业都注重表面的运营而几乎完全抛弃了真正的战略。

《财富》杂志在 1999 年曾刊登过一篇影响力颇为深远的文章:《总裁失败的原因》。文章中指出,大约 70% 的总裁失败的原因是“公司战略执行不到位”^[1]。现实中,领导者们却往往表现出对战略规划の迷信,希望一个好的战略能够让企业立于不败之地,战略实施与战略规划往往相背离。

正如《创新力》一书中所言,“制定一个明确的战略和愿景是所有组织取得成功的基石”^[2],“一个企业的愿景和战略就像一个磁场,把所有员工的思维和行动吸引到同一个方向上”。“愿景概括了企业的未来目标、使命及核心价值,是企业哲学中最核心的内容,是企业最终希望实现的图景”^[3]。它就像灯塔一样,始终为企业指明前进的方向,指导着企业的经营策略、产品技术、薪酬体系甚至商品的摆放等所有细节,是企业的灵魂。事实上,有许多的文献把一个企业的成功归之于愿景、战略以及其领导者或 CEO 的领导方法。这些研究有的置 CEO 于舞台的中心(如

Welch, 2001);还有一些则更适度地将其置于企业发展的背景里(Collins, 2001)。然而,组织与战略管理的研究者发现长期以来企业领导在追求其战略意图的过程中难以使整个组织协调一致(Mintzberg, Ahlstrand and Lampel, 1988)。近来,组织生态学、企业行为理论、新制度理论都在持续地显示高层管理团队面临的内外部约束,但至今为止我们对一些企业为什么某阶段卓越的成功仍然知之甚少。同样,对 CEO 在领导组织渡过一段时期中所担当的角色以及此后据以制定的战略会有什么样的后果也不甚了了。许多组织学者主要关心的是组织的普遍状态和消除那些不规则的波动而使期望向平均值的回归(本人私下认为,这样的研究不能算是战略研究),但间歇的优秀绩效对作为一种长期的组织适应能力的战略形成过程有着潜在的重要影响,也就是有必要对 CEO 的更迭进行研究。但这样的研究并不多见,至今真正突破性的贡献也许要算 Robert A. Burgelman 对英特尔公司进行的长达 16 年之久的纵向个案研究(Robert A. Burgelman, 2002;2001;1998;1996;1994;1983)。中国企业战略研究的贫乏也许跟研究方法的贫乏有着紧密的相关性。

当今中国许多企业都日益认识到战略的重要性。最近有学者还称 2004 年是企业战略元年^[4]。既称元年,一则表示至今为止中国企业确实缺乏应有的战略意识,二则反映许多企业开始觉醒,正准备认真地思考企业的未来应该如何发展。中国经济发展振兴的历史使命与企业家抱负的结合,致使许多企业家肩负着“振兴民族产业大旗”的重任,一次次地提出要为国争光,要进入全球企业 500 强行列。但这些企业其冲击结果虽然目前结果尚难预料,只是如长虹的“太阳最红,长虹更新”已不再响亮,最近还传出要引进国际战略投资者将其拯救出 ST 困境的说法;联想也是险陷困境,其国际化战略还未成形,国内市场已经被 DELL 搅得一团混乱;深圳华为集团也正在后任正非时代的严峻考验中;海尔虽然依然“真诚”如往昔,但后张瑞敏时代能否“真诚到永远”也是未卜难知;而且海尔产业的多元化扩张、国际化扩张并没有表现出张瑞敏笔下的“海尔是海^[5]”那般地无往而不胜的豪迈气势来。仔细观察这些中国最优秀(或曾经最优秀的)的企业至今唯有宝钢好像还依然显得沉稳,TCL 说得上张弛有度。但宝钢与 TCL 有一个共同特点,就是都在一个强有力的核心人物的持续领导之下。因此,CEO 的更迭会引起什么样的结果依然难以预计。也许这些企业应该真正思考一下这个世纪怎么样让其持续发展的问題。也许这才是“战略元年”的真正含义吧。否则,时光逝去,全球财富 500 强排行榜中我国依然只有“国字号”的身影,则不免让国人多几分遗憾,让后来的企业家们多一份沉重。

中国企业经营实践过程中战略严重缺失,各领风骚三五年是我国企业在市场竞争中的真实写照。且不去说如巨人集团、三株集团等许多“昙花一现”,单看近年

来抛弃自己的本行转而进入完全陌生的,但是利润率相当丰厚的产业的企业比比皆是。如首钢前几年斥资 20 亿进入与美、日企业进行合作芯片开发研究、2013 年又有五粮液集团所说投资 100 亿开展芯片研发,娃哈哈将童装列为第二大主业,美的、科龙均大手笔进军汽车制造业。近年手机热而家电冷使大家都来生产手机,更有许多企业纷纷携巨资进入房地产业。如此等等,似乎跟小摊贩做生意一样,哪样赚钱做哪行,不少观察者、理论家惊呼“中国企业究竟怎么了?!”这样的企业投资行为实在说不上有战略的指导。

另外,中国真正市场化的时间尚短,因此无论是民营企业还是改制后国有企业,尤其是其中之成功者几乎都还在第一代创业者的控制之中,少数出现了领导权更迭的企业大都大不如前。因此能否如国外优秀的大公司一般实现领导权的平稳过渡,同时保证企业的战略持续性,这是中国大批企业将在近期里面临的重要考验。如松下幸之助去世之后,杰克·韦尔奇退休之后,路易斯·郭士纳离职之后,企业仍然能运转得很好。因为企业公理还在,组织理性尚存,并没有随着领导人的离去而丧失。严格说来,中国企业真正的考验还没有到来!

二、战略理论研究中存在的问题或缺陷

关于企业战略问题的研究正层出不穷,热点迭起。虽然说某些方面有点像流行的服装与发式一样,但有些学者真正沉下心来,结合哲学及方法论的探讨,贡献了许多具有长久效力与魅力的文献。之所以如此,是因为一些长久以来被人们视为理所当然(实际上并没有真正弄清楚)的一些问题被他们捕捉到从而进行了严谨的研究与探讨。这些问题主要有:战略的本质是什么?企业战略与企业绩效、竞争优势、竞争能力之间的关系是怎么样?虽然他们并没终极的答案,但毕竟澄清了存在许多学者和实践者头脑中的误解,从而去除了因为对战略的盲目迷信而导致的盲动,给实践企业的运作带来了更多的理性的思考。

因为竞争,企业为了生存就必须作选择。这些战略的选择包括:目标与目的;提供产品/服务种类;确定在产品市场上进行竞争的位势的政策设计,合适的范围与多元化的确定;组织结构、行政管理体系的设计;用于确定和协调工作的政策制定。战略管理最基本的命题就是那些严重影响企业成败的选择,因此它们必须进行整合。这些选择的整合形成一个规范的集合,这个集合就被称之为战略。

组织战略最早是经由军事上的战略引申而来。在某些时候使用战略一词,是指为在给定的环境中实现某一个确定的目标而选择行动的系列过程(Niels G. Noorderhaven, 1995:4)。这里战略关注的是过程,因而主要是在给定环境下的决策过程,而环境是给定的情况下,目标也是明确的,则决策过程主要是一个计算程

序而已。这样一个定义显然关注的是静态的情境,跟实际运作的企业面对的形势是不相符合的。因而对企业尤其是快速变动的环境中的企业缺乏指导意义。

“企业战略是企业以未来为基点,为寻求和维持持久竞争优势而作出的有关全局的筹划和谋略”。这里则进一步表明战略关注的是企业的未来,认为寻求和维持竞争优势与优势绩效两者是等价的,但实际过程中往往并不存在这种一一对应,即竞争优势并不一定导致优势绩效,而优势绩效(市场份额、利润与产品质量等)才是企业真正追求的目的。

战略是可能导致企业重大变革的一系列活动过程。战略关注的是企业的非平稳发展,也就是跳跃式发展。而且在一个已经结构化稳定发展的产业中竞争的企业是不需要战略的。因为其绩效水平是可以明确的,因而其企业发展也是比较平稳的。但如果出现产业变革(如某些产业渐渐消失或某些产业彼此互相融合等)时,则产业内部与产业之间会出现重新整合,这里存在很大的不确定性,这时企业有无战略、所确定的战略孰优孰劣就会对企业未来绩效至关重要。

如图 1-1 所示,在产业出现变革时,如果战略失误或根本就没有战略,则企业可能就会逐渐衰落甚至消亡,即沿着图中下边的曲线发展,只有确定明确合适的战略时,企业才可能突破现有的竞争优势,建立起新的竞争优势而获得跳跃实现新的发展。

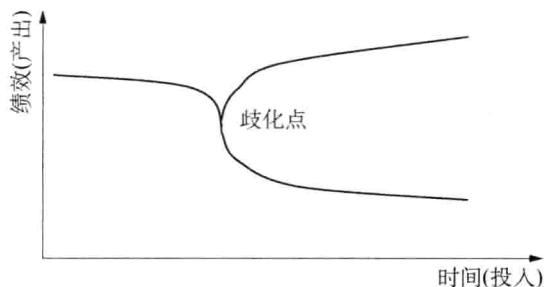


图 1-1 企业战略与企业发展

资料来源:根据 Robert Macintosh & Donald Maclean, Conditioned Emergence: A Dissipative Structures Approach to Transformation, Strategic Management Journal, 20:297-316(1999)修改。

波士顿顾问公司的奠基人亨德森认为:“任何想长期生存的竞争者,都必须通过差异化而形成压倒所有其他竞争者的独特优势。勉力维持这种差异化,正是企业长期战略的精髓所在。”^[6]按照亨德森的说法,战略的本质就是维持企业的独特竞争优势。

迈克尔·波特认为战略是建立在独特的经营活动上的,战略就是要做到与众

不同^[7]。

另一位新近崛起的大师哈默尔认为战略的本质是未来导向、内部导向与共享导向。哈默尔战略思想的核心就是“重构竞争的基础”与“创造未来”。未来的竞争就是不断创造与把握出现的商机的竞争,亦即重新划分新的竞争空间的竞争^[8]。他认为企业要竞争成功关键是做两件事:一是重新塑造你现处的竞争空间,改变现有的游戏规则,即改变现有行业竞争优势的基础;二是创建一个全新的空间,以满足顾客的需求,虽然他们本来没有意识到自己有这种需求。也就是说成功的企业是游戏规则的破坏者或游戏规则的制定者,而非游戏规则的遵循者。这意味着战略不是延续经营,不只是提高效率,而是打破既有业务的增长瓶颈,在另一个层次上实现新的增长。所以战略的本质是实现跳跃。

事实上,平顺时期的企业虽然也需要战略,但在初创时期、混沌时期或称之为跳跃时期的企业则更加需要战略。而且关于跳跃式发展的企业战略更符合战略的本质。但事实是平顺时期企业战略形成与制定的研究相对很多,而初创、混沌时期的研究则很少。其主要原因是平顺时期企业的外部环境相对稳定,容易作出趋势预测,产业结构化程度高而且相对不是快速变动,竞争对手及相应的资源也容易确定,因而关于战略的形成就很贴近于设计学派、计划学派及定位学派的思想。相反,在混沌时期和企业初创时期这一些则都是模糊不清而且动态快速变动的。虽然有关于企业家学派、学习学派、认识学派及环境学派等作为一种适应性的措施,但一来这些学派不可能提供类似于前三者那样结构清晰的战略形成框架,二来缺乏对混沌现象、动态变化等现象的支撑性的基础研究的有力支持因而没有形成有力的影响。

(一) 关于战略的基本假设的反思

1. 压缩时间假设

即有战略的企业比无战略自然发展的企业能够更快地促进企业达到同等程度,影响企业自然演化的进程。但是压缩时间的假设是不可检验的,因为每一个企业都是基于其盈利最大化目的来经营企业的,因而不可能不对其未来进行战略设计和选择,因而不存在真正意义上的自然演化的企业。

2. 企业战略、竞争优势与优势绩效的关系认定

企业战略、竞争优势与优势绩效三者之间存在着一致的因果相关性。对好的战略、竞争优势及优势绩效因果关系的简单认定导致战略研究的事后理性。实际上,竞争战略、竞争优势及优势绩效之间并不存在严格的一致的因果相关性。正如 Thomas C. Powell(2002)所明确的如图 1-2 所示的关系一样。三者具有一致的因果相关性的仅仅是区域 3 中的那部分,在实际研究中却没有将区域 2 与区域 3 区分开来。但是,在实际中我们不可能将这三个区域及其关系明确界定。这可能

是以后战略研究中关注的焦点所在。

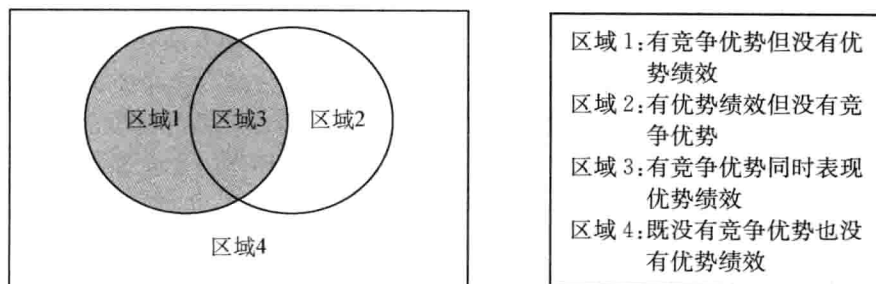


图 1-2 竞争战略、竞争优势与优势绩效的关系

资料来源: Thomas C. Powell, Research Notes And Commentaries The Philosophy Of Strategy, Strategic Management Journal, 23:873-880, 2002.

关于战略与绩效的关系研究是近年战略领域研究的一个重要范畴,而到了 21 世纪则似乎更是热闹。

(二) 当前战略研究的缺陷

Mintzberg 曾在《战略历程:战略管理的十大流派》中有一个形象的比喻:各个学派对企业战略的研究都是瞎子摸象,每一个学派都只是从某个角度提出了关于战略的看法。

实际上就整个战略而言,其基本假设及对企业实践的指导方面的缺陷也是明显的。战略都是说明企业成功的必要条件,而不可能总结出其充分条件。

其实早期的战略研究最致命的缺陷还不止此,战略研究只注意已经成立的企业,只关注平顺时期的企业才是其软肋,而且只关注平顺时期有悖于企业战略的基本假设一压缩时间。

影响最大的计划学派、设计学派、定位学派就正是因为适合平顺时期的企业发展而受到了广泛的关注。而美国咨询公司在 20 世纪六七十年代的企业咨询工作也起到了推波助澜的作用。

事实上,平顺时期的企业虽然也需要战略,但在初创时期、混沌时期或称之为跳跃时期的企业则更加需要战略,而且关于跳跃式发展的企业战略更符合战略的本质。

但目前关于这方面的战略研究还很少有突破性的成果。

我认为战略理论存在以下四个根本缺陷。

1. 事后理性

当前的战略研究基本上基于对成功或失败的企业的大量现象的观察,然后总结归纳其成功或失败的主要因素。但几乎没有一种理论可以前瞻性地告诉一家企

业,你如果怎么怎么做就一定能够成功。

2. 竞争战略、竞争优势与优势绩效的单一的因果关系认定

战略理论家们在提出一个理论框架时都暗含着竞争战略、竞争优势与现实的市场表现之间存在着一致的因果关系。但经过前面的讨论我们知道,这并不是必然的逻辑的结果。竞争优势、优秀的市场表现可能来自一些偶然的因素,而并不一定是竞争战略的结果,也许根本不采用任何战略也不会有什么不好的市场表现。但战略研究者一般难以将其他的偶然因素排除再进行研究。

3. 必要条件而非充分条件

许多的战略理论框架提供的都是成功或取得竞争优势的必要条件而非充分条件。这样,战略理论家们一开始就将自己立于不败之地了,不会担心实践的企业家们的非难和指责。因为你之所以不成功,是因为还没有具备其他的必要条件。

4. 套套逻辑或重复论证

资源基础观是近年来非常流行的战略学派,但同样存在着基本的缺陷,即套套逻辑或重复论证。为什么某个企业取得竞争优势呢?因为这个企业有着独特的资源,但这独特的资源又是如何取得的呢?则借助于原因模糊、路径依赖假设,这样就又回到原地了。

第二节 本研究选题动机及意义

本研究之所以以战略知识为研究对象,主要是基于对战略形成过程的文献的了解,以及对中国许多企业一方面不停地叫喊要进入世界 500 强,同时又有许多企业甚至就是上述企业出现“各领风骚三五年”的现状的迷惑,希望能够寻找企业持续成功经营的原因。

许多企业都认识到知识的重要性,认为知识是企业长久竞争优势之源,因此在现实中大力推进知识管理。但知识管理是否也会如之前的流程再造、TQM 等流行一时的管理概念一样,只是在战略理论的海洋里泛起一个不大的水花便销声匿迹呢?目前的知识管理理论及做法确实很难使自己表现出特别的一面。

知识往往是个体的,个体是知识的自然载体,企业作为一个知识的集合体,其创新知识、学习的方式跟个体有关但肯定有不同的地方,相对而言,个体的知识获得(学习)与创新的问题容易理解,但对整个组织而言是否可以依个体类比来进行处理呢?这是当前知识及学习方面的理论都未能完全理解透彻的问题。

个体知识的积累作为一个渐进的过程受到了大多数学者的肯定,组织由诸多