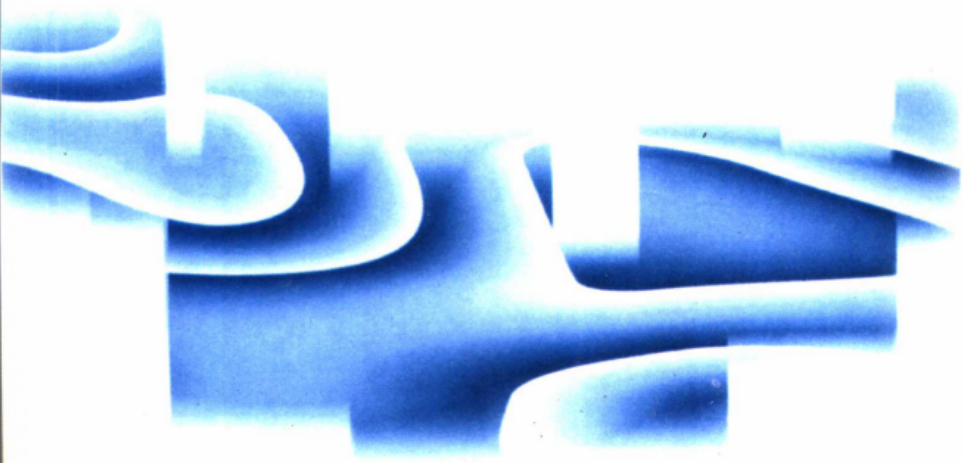


中共湖南省委党校学科建设丛书

领导干部战略 思维概论

周正刚/主 编
覃正爱/副主编



中南大学出版社

封面设计：周娟

ISBN 7-81061-578-5



9 787810 615785 >

ISBN 7-81061-578-5/C·021

定价：18.00元

领导干部战略思维概论

周正刚 主 编

覃正爱 副主编

中南大学出版社

领导干部战略思维概论

周正刚 主 编

覃正爱 副主编

责任编辑 周兴武

出版发行 中南大学出版社

社址:长沙市麓山南路 邮编:410083

发行科电话:0731-8876770 传真:0731-8710482

电子邮件:csucbs@public.cs.hn.cn

经 销 湖南省新华书店

印 装 长沙市文泰印务有限公司

开 本 850×1168 1/32 印张 10 字数 254千字

版 次 2002年11月第1版 2002年11月第1次印刷

书 号 ISBN 7-81061-578-5/C·021

定 价 18.00元

图书出现印装问题,请与经销商调换

目 录

第一章 战略思维的本质	1
第一节 战略与战略问题	1
一、战略的含义与特征	1
二、战略与战术	3
三、战略问题的由来	5
第二节 思维与战略思维	8
一、思维与思维方式	8
二、战略思维的基本内涵	10
三、战略思维的主要特点	14
四、战略思维的基本要求	20
第三节 战略思维研究的对象与任务	24
一、战略思维研究的对象	25
二、战略思维研究的任务	28
三、战略思维研究的意义	33
第二章 战略思维的发展	37
第一节 战略思维的历史考察	37
一、中国古代战略思维的特色	38
二、西方战略思维的概观	43
第二节 党的三代领导核心的战略思维	48
一、毛泽东的战略思维	49
二、邓小平的战略思维	53
三、江泽民的战略思维	62

第三节 现代领导者的必备素质	65
一、现代社会实践活动的必然要求	65
二、战略问题特殊本质的客观需要	68
三、领导干部的根本职责	70
第三章 战略思维的要素	74
第一节 战略思维主体	74
一、战略思维主体的构成	75
二、战略思维主体的种类	77
三、战略思维主体的基本特征	80
第二节 战略思维客体	84
一、战略思维客体的构成	84
二、战略思维客体的基本特征	87
三、战略思维客体形成的条件	89
第三节 战略思维手段	92
一、战略思维手段的基本形式	92
二、高智能的机器性工具	94
三、社会信息的网络系统	96
第四章 战略思维的过程	102
第一节 发现战略问题	102
一、战略问题是关于事物的全局问题	102
二、发现战略问题的过程	104
三、预期潜在战略问题的凸现	107
第二节 选择战略目标	108
一、战略目标是一种整体宏观目标	109
二、选择战略目标的基本原则	111
第三节 确定战略重点	116
一、战略重点是具有决定意义的环节	116

二、科学地确定战略重点·····	119
第四节 制定战略措施·····	124
一、战略措施是实现战略目标的关键·····	125
二、制定行之有效的战略措施·····	128
第五节 实施战略步骤·····	132
一、战略步骤是对事物发展阶段的反映·····	132
二、积极稳妥地实施战略步骤·····	134
第五章 战略思维的原则·····	139
第一节 价值性原则·····	139
一、价值性原则是战略思维的前提·····	139
二、正确处理战略价值观中的几个关系·····	143
第二节 整体性原则·····	145
一、整体性原则是战略思维的根本·····	145
二、提高总揽和驾驭全局的能力·····	149
第三节 创新性原则·····	150
一、创新性原则是战略思维的灵魂·····	151
二、培养创新精神和创新能力·····	156
第四节 可行性原则·····	159
一、可行性原则是衡量战略正确性的标志·····	160
二、可行性分析与论证·····	162
第六章 战略思维的方法·····	167
第一节 战略思维与一般思维方法·····	167
一、战略思维与经验思维方法·····	167
二、战略思维与辩证逻辑思维方法·····	171
三、战略思维与形象思维方法·····	174
四、战略思维与直觉思维方法·····	177
第二节 战略思维的基本方法·····	182

一、预见性思维方法·····	182
二、求异性思维方法·····	186
三、决策性思维方法·····	189
四、创造性思维方法·····	191
第七章 战略思维的艺术·····	194
第一节 战略思维的思辨艺术·····	194
一、历时性思维与共时性思维相结合的思辨艺术·····	195
二、必然性思维与或然性思维相结合的思辨艺术·····	196
三、复合性思维与立体性思维相结合的思辨艺术·····	197
四、对立性思维与同一性思维相结合的思辨艺术·····	199
第二节 战略思维的心理艺术·····	201
一、处危不惊的心理艺术·····	202
二、待机而发的心理艺术·····	204
三、虚实结合的心理艺术·····	206
四、纵横捭阖的心理艺术·····	209
第三节 战略思维的操作艺术·····	212
一、“图样”思维的操作艺术·····	212
二、“借脑”思维的操作艺术·····	214
三、“牵牛鼻子”思维的操作艺术·····	217
四、“博弈”思维的操作艺术·····	219
第八章 战略思维的条件·····	223
第一节 战略思维的客观条件·····	223
一、社会经济条件·····	223
二、社会政治条件·····	225
三、科技信息条件·····	226
四、社会文化条件·····	228
第二节 战略思维的主观条件·····	229

一、崇高的理想·····	229
二、坦荡的胸怀·····	231
三、超常的胆识·····	233
四、惊人的意志·····	235
五、卓越的能力·····	239
第九章 战略思维的培养·····	243
第一节 善于学习·····	243
一、善于学习理论·····	243
二、善于学习科学知识·····	249
三、建立合理的知识结构·····	252
第二节 勤于思考·····	254
一、思考全局·····	254
二、思考未来·····	257
三、思考根本·····	259
第三节 勇于实践·····	261
一、深入调查,把握实情·····	261
二、躬身实践,获得真知·····	264
三、大胆试验,总结经验·····	265
第十章 战略思维的运用·····	271
第一节 “三步走”发展战略分析·····	271
一、“三步走”发展战略的设计·····	272
二、“三步走”发展战略的步骤·····	276
三、“三步走”发展战略的效果·····	279
第二节 科教兴国战略分析·····	281
一、科教兴国战略的根据·····	281
二、科教兴国战略的真谛·····	285
三、科教兴国战略的落实·····	288

第三节 可持续发展战略分析·····	289
一、可持续发展战略的提出·····	290
二、可持续发展战略思维的特点·····	292
三、可持续发展战略的实施·····	294
第四节 西部大开发战略分析·····	297
一、西部大开发战略的选择·····	297
二、西部大开发战略的部署·····	299
三、西部大开发战略的辩证思考·····	301
后 记·····	305

第一章 战略思维的本质

领导干部，特别是各级主要领导干部，要提高自己的领导水平，善于总揽和驾驭全局，一个重要途径就是不断增强自己的战略思维能力，使自己成为一个战略家，而不是把自己的主要精力花在一些同全局关系不大的具体事务上的忙忙碌碌的事务主义者。因此，作为领导干部一定要研究和了解战略思维及其实质，善于进行战略思维，从而科学制定发展战略，切实加强战略指导。

第一节 战略与战略问题

领导干部要进行战略思维，首先就必须了解战略与战略问题。不了解战略和战略问题，要进行科学的战略思维是不可能的。

一、战略的含义与特征

“战略”一词起源于军事学，是一个典型的军事术语。军事上的战略主要是指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，综合考虑战争全局的各方面、各阶段之间的关系，规定军事力量的准备和运用，诸如武装力量的建设、国防工程设施、军事装备与军需物资的生产储备、战争动

员、基本作战方针的确定、战区的划分、作战方法和作战指导原则的制定等。通过对这种带全局性的战争指导规律进行研究而形成的学科，就称之为战略学。后来，“战略”一词被拓展并广泛地应用于政治、经济、科技、教育等社会各个领域，其含义也就相应地更为普遍化了。就是说，凡是重大的、带全局性的或决定全局的谋划都被称之为战略。

战略一般具有下列三个特征：

(1) 全局性。战略是专门研究全局的指导规律的，那些只关系到局部的指导规律，不包括在战略研究的范围之内。例如，一个生产企业如何估计到一定时期内市场需求的变化，积极开发新技术，推出适销对路的新产品，这是关系到该企业兴衰的大事，因而属于战略。至于其中的某个车间如何具体安排生产任务，实行组织管理，一般来说就不属于战略研究的范围。但是，全局又是由它的一切局部构成的。有些局部的好坏，对于全局并不发生重大的影响，而有些局部的成败，对全局来说却是有决定意义的。例如，上述企业的新产品所以一时不能顺利投产，其症结假如在于某个车间的组织管理混乱，那么，改进该车间的组织管理，就成为战略所应关注的问题了。所以，照顾各个局部之间的关系，也是战略研究的重要任务。

(2) 长期性。战略的着眼点是未来，而不只是当前，它要管一个较长的时期。比起那些只在短期内起作用的活动和措施来说，战略具有更深远的意义。因此，具有战略眼光的领导者绝不会只考虑眼前而不顾及长远。有的事情，尽管从眼前看是有利的，但从长远看却是大为有害。例如，为了一时扩大农田，增加产量，盲目毁林开荒，围湖造田，最终必然造成生态恶化、洪水泛滥的恶果，1998年的特大洪水就是一次最沉痛的教训。又如，为了完成眼前的生产任务，一味拼体力，拼设备，造成生产条件长期恶化，最后必然损害企业的长远利益。再如，某地为了引进项目，发展经济，不加选择地引进一些污染环境的项目，结果造

成严重的环境污染，后患无穷，严重影响了当地经济的可持续发展，如此等等，这就叫做缺乏战略眼光。当然，未来是以当前为出发点的，未来发展趋势的推测也要以过去和当前作为依据。因此，立足当前，放眼未来，照顾当前和未来的关系，是战略考虑的紧要之点。

(3) 层次性。战略具有全局性，而全局就是一个系统，换句话说，任何系统，都可以被看作是一个全局。所谓系统，是具有一定功能的、由互相作用的若干元素组成的复合体。系统是有层次的，有大系统、小系统，也有母系统、子系统。相对应于不同层次的系统，就有不同层次的战略。全国有全国的战略，各个地区、各个部门都有各个地区、各个部门的战略，一切相对独立的基层企业、事业单位也都有它们自己的战略。全局和局部的划分是相对的，子系统的全局相对于母系统说来，只是后者的一个局部。局部应该服从全局，因此，制定下一层次的战略时，应该同上一层次的战略要求相符合，而不能相背离。各个地区在制定自己的经济发展战略时，应服从全国的战略布局，而不能各行其是，胸无全局。就现阶段来说，不管哪个行业，他们所制定的各个层次的战略，都必须服从于社会主义现代化建设的全局，特别是国家“十五”计划提出的宏伟战略目标。

二、战略与战术

战略与战术是军事中的一对重要矛盾。战略都是相对于战术而言的，既然战略是对全局的谋划与指导，那么战术就是对局部的策划与决策。换言之，战术就是进行战斗的原则和方法，战术的运用一般都是根据敌对双方的具体情况以及地形与气候等条件而定。专门研究战斗规律并用以指导战斗的学科，就被称之为战术学。

一般而言，战略高于战术、统帅战术。战略上出差错，就是对全局问题的决断出了问题。战略错了，一切皆错，这就是“一

着不慎，全盘皆输”的道理。在实践中，有的领导者注重战略管理，而有的领导者注重战术管理。战略管理与战术管理的区别在于：前者注重管理的全局性，后者则较多关心管理的某个方面或环节；前者重视组织与社会环境的关系，后者则主要着眼于组织本身；前者比较讲究谋略，后者则注重规范；前者重视用忧患意识激励下属，后者则注重正常秩序下的常规奖惩。战略管理与战术管理不同，战略决策与战术决策也不一样：一是调整对象不一样，战略决策调整组织的活动方向和内容，战术决策调整在既定方向和内容下的活动方式。二是设计的时间范围不一样，战略决策面对的是组织整体在未来较长一段时期内的活动，战术决策面对的是组织的某个或某些具体部门在未来各个较短时期内的行动方案。三是作用和影响不一样，战略决策的实施效果影响组织的效益与发展，战术决策的实施效果则主要影响组织的效率与生存。

战术一般具有下列特点：其一，局部性。战术主要侧重于研究局部的特征和规律，它服从于全局，要自觉接受战略的指导，不能违背战略，更不能有损整个战略。区分这一点是很重要的，因为人们对待战略和战术的态度是不一样的。毛泽东说过，在战略上要藐视敌人，在战术上要重视敌人。为什么在战略上要藐视敌人，在战术上要重视敌人，而不是相反呢？这是因为战略是全局的东西，在战略上只有藐视敌人，不害怕敌人，有战胜敌人的坚定信心，才能统一意志，鼓舞士气，去争取胜利，而在战术上则是真刀真枪的较量，因此来不得半点的虚伪和骄傲，必须在思想上高度重视，认真研究敌情、地形和气候，制定出周密的战斗方案，只有这样，才能取得战斗的胜利。如果在战术上轻视敌人，仓促上阵，必然招致彻底的失败。其二，具体性。战术就是研究战斗的原则和方法，制定具体的战斗方案，因此，战术要考虑的东西十分具体，如进攻的地点、粮草的供应、部队配合的方式、伤员的处置等等。其三，可操作性。战术要考虑的东西不仅

要具体，更要具有可操作性，只要一个细节没有可操作性，就可能使一场战斗彻底失败。

以上只是从总的方面来看，实际上有一些问题是很难进行这样的区分的。例如，毛泽东在《抗日游击战争的战略问题》中就指出，游击战在抗日战争中就不仅是个战术问题，而且是个战略问题，应该把它提到战略的地位，这是由抗日战争的特点所决定的。在战略的防御战之中采取战役和战斗的进攻战，在战略的持久战之中采取战役和战斗的速决战，在战略的内线作战之中采用战役和战斗的外线作战，这是整个抗日战争应该采取的战略方针，也是游击战争应该采取的方针，是游击战争战略原则的最中心的问题，解决了这个问题，游击战争的胜利就有了军事指导上的重要保证。

在现代社会，战略已超出军事范畴，任何一个国家、地区和部门的工作都有战略和战术问题，而战略和战术问题的关系实质上就是全局和局部的关系。正确理解和把握全局和局部的关系是战略思维的核心。

三、战略问题的由来

在弄清楚了战略的含义及其特征后，对于战略问题也就容易理解了。所谓战略问题就是关系全局的问题。凡关系到全局的存在、巩固和长期发展的问题，凡涉及到组织整体活动的目标、方向、未来、成败和根本效益的问题，凡在全局中带有共性、具有普遍指导作用的问题，都是战略问题。战略问题是决定全局的问题。这其中不但包括全局的整体运行规律、全局各部分的协调以及整体的结构，而且还包括那些对全局有决定性影响的重点部分和关键环节。在这里，重点部分指的是全局横向联系中的主要矛盾，关键环节指的是全局纵向发展中的具有某种决定意义的环节。

战略问题是普遍的。任何地区、部门或单位，对其所从属的

更大系统来说，是一个局部；但对隶属于它的更小层次来说，它即为全局。从这个意义上说，全国有全国的战略问题，一个单位也有一个单位的战略问题。

战略问题是客观存在的。任何人在实践中总是不可避免地要遇到战略问题。战略问题虽然是不以人的意志为转移，但并不是人人都能正确、及时地认识到它。对战略问题不够敏感和不够重视的人，是不可能意识到和正确反映战略问题的。战略问题是回避不了的，问题在于是主动地捕捉它、自觉地认识它、能动地处理它，还是消极地反映它、被动地应付它。前者是走向胜利的的必要条件和契机，后者则是导致失败的重要根源。

战略问题在古代更多地表现在军事战争领域，而在现代社会却广泛地存在于政治、经济、文化等各个领域，其主要原因在于：

首先，这是由社会活动的复杂程度决定的。在古代封建社会，占优势的经济是自给自足的小生产经济，这种小生产经济活动，可以由农民、手工业者在其个体中进行，一般不需要制定什么战略。现代社会已从小生产发展成为大生产，社会化大生产下的经济，是一个复杂的动态大系统，形成了从市场到市场的经济循环，这个经济循环中的每个环节都有它的意义，一环脱节，便会导致整个活动的中断，哪个环节薄弱，就会在那里形成经济的“瓶颈”，影响整个经济活动的效益。这就从客观上提出了把整个经济活动有机地组织起来的要求，只有协调好各个环节的关系，促进各个经济要素的有序周转和流转，才能实现最佳的社会经济效益。而这一点本身就是带全局性的战略问题，领导者惟有从战略高度来思考问题，才不致出现头痛医头、脚痛医脚、事与愿违的局面。

其次，这是由社会活动的变化程度决定的。古代社会由于科学与生产脱节，除军事斗争等少数社会活动领域变化较大外，整个社会的发展缓慢，变化不大。这也是为什么“战略”概念首先

从军事学中提出来的原因。除此之外，一般都习惯于按因袭的成规办事，不需要更多地从战略上考虑问题。而在现代社会则相反，科学、技术与生产紧密联系，经济发展迅速，节奏不断加快，变化非常剧烈。例如，从一项科学发现、发明到形成社会生产力的周期越来越短，机器设备和工业产品的更新率也大大加快，整个科学技术日新月异。有人估计，近30年的科学技术成果的数量，远远超过了这之前人类历史两千多年科技成果的总和。这一切都使经济、政治、社会生活等方面发生了激剧的变化。任何一个国家、一个地区、一个企业要发展要前进，都必须充分估计和适应这种迅速变化的环境，时刻面对和迎接各种强有力的挑战。谁如果固步自封，因循守旧，满足于“过得去”的现状，不作长远的战略的考虑，到头来必然要落伍，以致被淘汰。这就使战略问题大大突显出来。要透过复杂纷繁的情况，预见事物发展的趋势，就必须高瞻远瞩地思考战略问题，做到审时度势，统观全局，预测未来，否则，在激烈的竞争中必将蒙受损失以致失败。

再次，这是由社会活动的影响程度决定的。古代社会由于生产规模小，分工协作少，地区分割，市场狭小，即使对一些社会活动处置不当，影响也不大，并且容易纠正。现代社会则不一样了，不仅社会活动规模大，需要集中大量的人、财、物，而且由于社会化协作分工的发展，一项活动同其他各个方面的活动都有着千丝万缕的联系，往往牵一发而动全身，容易引起一系列的连锁反应。现代社会活动的影响越来越大这一特点本身，就使得战略问题日益突出。任何目光短浅、只顾目前、不虑长远的思想和行为，都将会造成严重的后果。

由于现代社会活动的上述特点，就使得现代社会中的许多问题都成为战略问题。思考战略问题，解决战略问题，就成为现代领导者的首要职责。一个不知道怎样思考和解决战略问题的领导干部，是不合格的领导干部。