



管理思想大系

战略与变革

Strategy and Innovation

席酉民 刘文瑞/主编 慕云五/执行主编

战略与变革

Strategy and Innovation

席酉民 刘文瑞/主编 慕云五/执行主编

中国人民大学出版社

·北京·

图书在版编目(CIP)数据

战略与变革 /席酉民, 刘文瑞主编.

北京: 中国人民大学出版社, 2009

(管理学家系列)

ISBN 978-7-300-11401-9

- I. ①战…
- II. ①席…②刘…
- III. ①管理学
- IV. ①C93

中国版本图书馆CIP数据核字 (2009) 第 205333号

战略与变革

席酉民 刘文瑞/主编

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街31号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511398 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京市易丰印刷有限责任公司

规 格 170 mm × 230 mm 16开

版 次 2009年12月第1版

印 张 11

印 次 2009年12月第1次印刷

字 数 160 000

定 价 48.00元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

序言

在思想的海洋中沐浴管理的智慧

一百年来，管理学取得了世人瞩目的地位。在人类发展演进的道路
上，那些杰出的管理学家做出了不可磨灭的贡献。为了使读者更好地了解
这一领域的丰硕成果，《管理学家》杂志历时三年，从2006年起，以“封面
文章”的形式，介绍了一百余位管理学大师，全景呈现世界百年管理思想
史。本书就是这一栏目的汇编。

当初开设《管理学家》“封面文章”栏目的意图有三：第一，针对国内
管理学界的薄弱环节，尤其是“知其然而不知其所以然”的学术浮躁，对
管理学书籍涉及较多的著名管理学家进行正本清源的思想介绍和评价，
能够使读者掌握相关理论的要点内容及其真正价值，弥补一般管理学书
籍的不足。所以，我们力求以学术性为首位追求，还原相关大师的思想深
度。第二，围绕相关人物和理论流派，由学术入手，兼及生活场景和社会
环境，形成全方位探索，使读者对所介绍的人物能有一个立体性的认知。
所以，要避免单纯故事式或传记式作品的浅薄单一，将相关理论和传主的
生平事迹有机融合，用讲故事的方式讲学术，做到有血有肉、内容丰满。
第三，相关文章能够使外行看得明白，内行得到启发，避免纯粹学术著作
的死板和干涩，能够引起读者进一步阅读的兴趣。专业研究人员可以从

有所收获，普通读者可以借此登堂入室。

本书入选的人物，是那些影响较大的管理学派创立者，或在某一管理领域提出重要理论以及方法者，或在某一历史时期形成重大影响者。可以说，不了解这些人物，就不能掌握管理学。我们希望本书能够为管理学在中国的发展贡献一点菲薄之力。

许多人有一个疑惑：管理是一种实践，我们需要的是当下可以解决管理活动中疑难问题的应对方案，这种思想史的清理和回顾，对现实有多大作用？对此，我们不妨作一个假设：一个病人到医院看病，总是渴望能遇到高水平的大夫，然而，如果遇到的大夫没有对人体生理病理的透彻掌握，没有对医学前辈的认真学习，仅仅靠自己的当下感悟治病，那就很可能贻误病情，最好的情况也不过是见招拆招的应急，更有可能走上江湖游医的歧路。所以，到头来我们还是需要有深厚积淀的大夫。我们能够做到比前人高明，恰恰来自于前人的智慧和成就。许多人都觉得历史远离现实，殊不知现实正是来源于历史。我们当下的所作所为，在很大程度上是“遗传基因”决定的。西谚所谓“阳光下没有新鲜事”，就是这个道理。在管理领域，如果没有对前人的认真清理、继承和扬弃，那就不可能进入高层次的现实之中。如果一个人根本没读过泰罗的《科学管理原理》，却信

誓旦旦宣布科学管理已经过时,自己已经远远超过泰罗,那我们就可以大致做出判断,这人很可能属于“天桥把式”。在管理领域,只有老老实实先当“学徒”,才有可能成为技艺高超的“师傅”。

众多的管理学大师,以他们的杰出智慧打造出他们的地位。在管理学大厦的建设中,泰罗像一位出色的工程师,打造了大厦的雄厚基础;法约尔则开设了一个设计院,绘制了管理大厦的宏伟蓝图;韦伯则是研究院的专家,推导出了管理大厦的应力结构;梅奥则更像一个探险者,时不时溜出大厦去探讨未知的新鲜事物;而巴纳德和西蒙,则从大厦中的人员出发来研究管理,以逻辑和理性奠定了人本管理的根基。还有一些人的贡献是睿智的,而有些人在思维上甚至是极端的。比如对传统管理展开全面挑战的明茨伯格,极端崇拜科学方法的斯金纳,以流程再造颠覆传统的哈默和钱皮,狂热鼓吹变革的彼得斯。有些人则在管理殿堂沉思和反问,如心理学家马斯洛,人性理论大师麦格雷戈,对管理进行哲学思考的汉迪。还有一些人在不断改造和完善着管理学大厦,从宏观的战略到微观的技术都有创建,如战略研究专家安索夫和波特,生产管理研究专家伯法,质量管理专家戴明和朱兰。当然,更有“向前看”展望未来的德鲁克,“回头看”总结历史的钱德勒,他们对管理给出了鸟瞰式的解释。这个名

单还可以开出很长，他们都为管理学做出了自己的贡献。然而，他们贡献的，不是一堆干巴巴的教条，更不是枯燥无味的公式和概念，他们贡献出的是思想和智慧。他们的生活经历、个人风格、性格偏好，与他们的学术是结合在一起的。他们有孩子般的天真（如马斯洛），有近乎固执的执著（如泰罗），有张扬激烈的个性（如彼得斯和大前研一），有矜持拘谨的沉稳（如巴纳德和西蒙），还有大气磅礴的宏伟（如德鲁克）。我们期望读者在这部书里看到他们时，不仅能够豁然开朗，而且能够会心一笑。大师不仅是供人瞻仰的，更是启发人思考的。在雅典的思想家园里，只有苏格拉底才能教出柏拉图。能够传承的是技术而不是智慧，会心一笑，才是得到智慧启迪的标志。

爱因斯坦在悼念居里夫人的演讲中说道：第一流人物对于时代和历史进程的意义，在其道德品质方面，也许比单纯的才智成就方面还要大，即使是才智成就，所取决于品格的程度，也远超过了人们通常的认识。这一观点，同样适用于管理学。在本书所介绍的管理大师身上，我们不仅能看到他们的学术性贡献，更重要的是可以体会他们人格上的闪光。真正的智慧，必定有人格的支撑。管理需要大智慧，不需要小聪明。

如何把大师们的智慧反映出来，具有很大的难度。当今学术越来越

走向象牙塔,如何使学术思想贴近大众,本书做了一些探索。读者需要的是浅明而不是浅薄,是通俗而不是庸俗。学术是把人们不大明白的事物说明白,巫术才是把人们难以理解的事物说神秘。那种有意让人看不懂的东西,很难说就是学术。当然,学术有它的规范要求,但如果为了规范而失去了思想,那将是学术的悲哀。我们力求在不失学术性的同时,尽可能把话说得明白一点。效果如何,还有待于读者的检验。

世界上没有完美无缺的事情,尤其是著作,总是存在遗憾的。由于我们能力所限,很可能存在着各种各样的不足和缺陷。我们真诚希望得到读者的批评指正。

《管理学家》编辑部

2009年10月

目录 Contents



战略管理的鼻祖: 伊戈尔·安索夫 001

了解安索夫: 获取战略管理的金钥匙 003

解读安索夫: 走出战略管理的迷宫 014

安索夫战略范式的历史地位 023

安索夫战略在中国 033



竞争与战略管理的大师: 迈克尔·波特 037

竞争三部曲的来龙去脉: 波特的学术生涯 039

波特的“五力模型” 044

波特的价值链 049

波特的钻石模型 052

波特论竞争战略和战略选择 057

企业如何获取并保持竞争优势 062

紧追时代脚步的学者: 波特管理思想评析 068



流程再造的大师: 哈默和钱皮 071

对主流管理理论的挑战 073

业务流程再造的思想基础 078

业务流程再造的颠覆性 080

是失败? 还是超前? 085

流程再造的追随者 090

哈默和戴明的同与异 093

再造运动在中国 096



追求创新的管理魔术师: 汤姆·彼得斯 099

“追求卓越”的辉煌历程 101

卓越公司的八大特质 110

走动式管理 120

“反叛王子”眼里的创新模式 122

彼得斯的新商业 127



针砭管理的智者: 帕金森和彼得 131

脍炙人口的帕金森定律 133

发人深省的彼得原理 145

生活中的管理智慧 155

扑克牌中的Joker: 管理中的另类思考 157

战略管理的鼻祖：
伊戈尔·安索夫

H. Igor Ansoff



伊戈尔·安索夫大事年表

- 1918年 出生于海参崴(符拉迪沃斯托克)。
- 1936年 全家移民到美国纽约。
- 1950年 加盟美国军方军事智囊机构兰德基金会,参与研究美国军事战略的研制和计划工作。
- 1956年 进入洛克希德公司工作,后来成为该公司的副总裁。
- 1963年 45岁的安索夫进入卡内基-梅隆大学经营管理研究生院,从事专业的战略管理研究和教学。
- 1965年 正式出版他的代表作《公司战略》,本书也是他的成名之作。
- 1972年 在论文《战略管理思想》中正式提出“战略管理”的概念。
- 1976年 出版《从战略计划到战略管理》,是公认的战略管理开山之作。
- 1979年 出版《战略管理论》。
- 2002年7月14日 病逝于加州的圣迭戈,享年83岁。

工商管理领域,可能没有哪一门学科如同战略管理一样,形成的历史很短,但是学科流派为数众多。大师级名家巨匠辈出。尽管这样,有一位大师的名字将永远与企业战略理论同在,他就是被誉为“战略管理鼻祖”的伊戈尔·安索夫。

由于战略管理流派众多、观点纷繁,加上咨询顾问似是而非的鼓噪,不少人开始陷入战略管理的迷宫,战略管理领域的“盲人摸象”现象日渐严重。回归安索夫,时不我待……

了解安索夫：获取战略管理的金钥匙

许多人在研究管理工具和案例剖析的时候，有意无意忽略了应该用系统的观点和方法完整地把握企业问题，同样，不少人在追踪战略管理发展前沿的时候，连战略管理的这位祖师爷都淡忘了。结果是整天在宣扬“基于资源”却忽略了顾客感知价值这一最重要的资源，宣扬“核心能力”却无法回答为什么具有同样能力的企业在恶性竞争中鱼死网破？宣扬“中国式战略”却不能设计出一个可供经理人操作的工具！诸如此类，冷静反省作为企业发展方向的战略管理理论自身的发展问题是极其必要的！

关注安索夫：战略管理大拷问

如果用“乱哄哄，你方唱罢我登场”来形容



当今战略管理流派众多、各种观点此起彼伏的状况，恐怕是一点儿也不过分的。著名战略管理学者明茨伯格把这种状况辛辣地喻为“盲人摸象”。在这种情况下，重温“战略管理的鼻祖”伊戈尔·安索夫（H. Igor Ansoff, 1918—2002年），从源头上把握战略管理，明白“我从哪里来”是知道“我往哪里走”的最好方法。

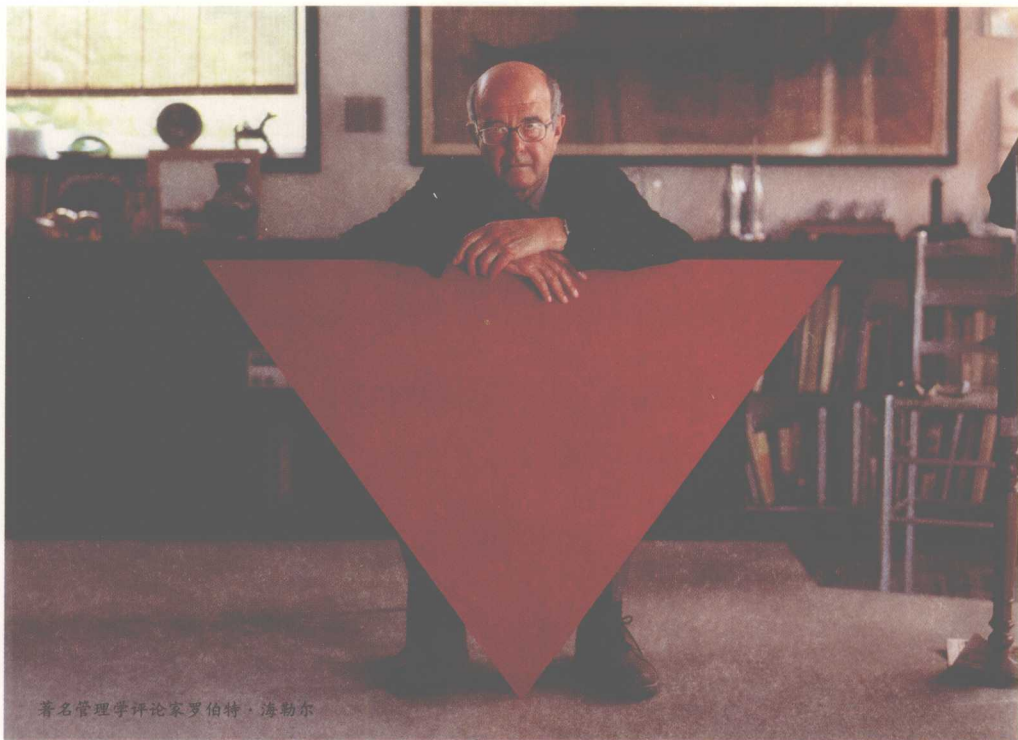
在第一本企业战略著作《公司战略》（1965）首次出版的时候，安索夫就明确宣称了自己的战略管理主张。他认为，战略管理目的是“发展一系列有实用价值的理论和程序，使经理人能用来经营……商业公司可以凭借这些实用的方法来做出战略决策。”这既是安索夫创立战略管理这门理论体系的追求，也是他个人

作为一位企业战略研究者给自己确立的使命。历史证明，他做到了，而且得到世界范围的广泛认同。

安索夫在战略管理中的特殊地位最主要表现在对战略管理 (strategic management) 的开创性研究。由于他的开创性研究，终于使他成为这门学科的一代宗师。作为战略管理的一代宗师，他首次提出公司战略概念、战略管理概念、战略规划的系统理论、企业竞争优势概念以及把战略管理与混乱环境联系起来的权变理论。因此，管理学界把安索夫尊称为战略

管理的鼻祖。伦敦商学院客座教授加里·哈默尔 (Gary Hamel, 1954—) 是这样评论安索夫的：安索夫无愧于公司战略鼻祖的称号。尽管用今天的眼光来看，安索夫的方法过于强调结构完美和确定性，但他毕竟是在历史上第一次运用适当的语言、程序，分析现代工业企业并明确界定公司战略中的深层次问题，包括公司如何成长、如何寻求合作，如何借用外力，等等。著名管理学评论家海勒尔 (Robert Heller) 把安索夫誉为战略规划之父。

安索夫的伟大不仅在于他提出了一套广为



著名管理学评论家罗伯特·海勒尔

学术界、企业管理实务界所接受的战略管理理论和方法 (methodology)、程序、范式 (paradigm), 而且在于他能成功地把战略的理论、方法与实践的范式等引进学术的殿堂里。



伦敦商学院客座教授、著名管理学家加里·哈默尔

同时, 他还把它们带入企业的董事局、经理室等。在那里, 安索夫的这些理论、程序和范式深深地烙进了不少具有影响力的企业家脑子里。因此, 深入了解安索夫对于战略管理理论、战略管理实践、营造企业竞争优势和提升企业竞争力等等, 都是具有重大理论意义和实践价值的。尤其是今天, 由于战略管理理论与实践的迅猛发展, 各种战略管理分支学科、学派、理论、概念、程序、范式等等层出不穷, 以至管理实务者、管理理论研究者以及有志于战略管理理论的初学者无不感到无所适从。在这样的背景下, 通过了解安索夫, 理解战略管理一些概念的发源、本义和实质等等, 是深入理解和准确把握战略管理理论的有效方法之一。

走进安索夫: 战略管理不是谜

由于安索夫著作在国内的中文译本较少, 国内有机会直接阅读安索夫著作的读者为数不多。为了帮助读者快速了解安索夫及其思想, 让我们首先一起走入安索夫的壮丽人生。

谈到企业战略理论, 人们自然会联想到

军事战略。如中国古代孙子兵法的军事战略、诸葛孔明的军事谋略, 等等。确实, 企业战略的概念本身就是从这些军事谋略中发端和形成的。但是, 安索夫强烈反对把军事战略尤其是军事谋略的那套模式在战略管理过程中简单套用。我们知道, 在军事领域, 所谓战略主要是指军事情报搜集、行动计划、方案布局、战场布阵等。军事战略与企业战略的最大不同是, 前者以战胜对方为主要目标, 而企业战略是以整合资源和创造价值为目标, 坚决反对自相残杀的恶性竞争。而且, 在企业背景下, 多么专制的“家族企业”都不可能营造“以服从命令为天职”的文化, 这些决定了企业战略与军事战略的截然不同。20世纪最后20年, 中国也有不少企业通过模仿军事战略来推行企业战略, 没有看到有哪一家收到良好的效果。

军事战略与企业战略的确存在千丝万缕的联系。安索夫在投身企业战略之前, 并无直接从事军事情报或军事战略方面的工作经历。但是, 他的出生地和首次从事工作的背景性质等, 都和军事及情报有着一定的关系。

1918年, 安索夫出生于苏俄时代的远东城市海参崴(符拉迪沃斯托克), 父亲是美国驻苏俄的外交官, 母亲是俄国人。他的童年在海参崴度过, 对苏俄的文化和状况有一定的认识。在苏俄长大的机缘, 使他对后来美国的头号敌人——苏俄的军事战略有着胜人一筹的



海参崴（符拉迪沃斯托克），是俄罗斯远东地区最大的城市，也是俄罗斯太平洋舰队司令部所在地。

认识，并对两个军事大国的战略较量有了直接的感悟。

1924年，6岁的安索夫随父母搬到莫斯科，1936年又全家移民到美国纽约。在美国，安索夫就读于斯蒂文斯技术学院，获得工程数学的博士学位。在学习过程中，安索夫表现出严密的数据分析、数理分析天赋和能力，数据分析方面的能力使他在情报和战略分析上表现出突出的优势。不过，从安索夫的教育背景看，他最大的可能是成为一名工程师或者数学家。然

而，从斯蒂文斯技术学院毕业之后，适逢第二次世界大战刚刚结束。由于安索夫的背景、能力和技能等方面的优势，使他在战后有机会从事专业的战略研制工作。1950年，安索夫加盟美国军方的军事智囊机构兰德基金会（Rand Foundation），参与美国军事战略的研制和计划工作。在兰德基金会工作的岁月中，他整天搜集情报、分析数据和制定战略，这是极为难得的训练，为他日后建立其战略理论打下了稳固的基础。当然，假如一辈子为美国军方充当智囊、研制战略，那么他绝不可能成为今天的战略管理鼻祖安索夫。

1956年，安索夫离开兰德基金会进入著名的航空公司洛克希德公司（Lockheed Corporation）工作，直至后来成为该公司的副总裁。最初，作为公司的战略策划师，安索夫研究并推行了洛克希德公司的产业多元化战略（diversification strategy）。没过多久，由于成绩显著，安索夫获机会晋升为洛克希德集团公司旗下洛克希德电子公司的副总裁。在电子

作为战略管理的一代宗师，他，首次提出公司战略概念；他，首次提出战略管理概念；他，首倡战略规划的系统理论；他，首倡企业竞争优势概念；他，首次提出把战略管理与混乱环境联系起来的权变理论。鉴于安索夫在战略管理中如此多的“首次”，管理学界把安索夫尊称为战略管理的鼻祖。

公司,安索夫按照新业务要求,推出一项与业务有关的组织架构改组,把17个高科技部门缩减为3个部门,裁撤了数以百计的专业工程师。也是在这个时期,他经历了许多影响他人,也影响到自己人生发



卡内基-梅隆大学

展的重大决策。由于组织架构重组,打破了很多人的铁饭碗,他遭受责骂和误解,也体验了战略执行的艰难困苦。没有人知道,洛克希德公司这段时间的历练对他以后的战略理论和实践产生了多少影响。笔者认为,至少使他深深地体会了战略规划与管理的妥善与否,对企业和员工都是一样的重要。有深厚的心理学功底,的美国著名组织行为学研究专家安东尼·罗宾斯(Anthony Robbins)曾经说过,个人的历练会储存在他的脑海中,成为他的“生命纤维组织”(Fabric of Life),构成他的信念,使他勇往直前,接受挑战。综合考察安索夫离开洛克希德后,穷毕生精力,孜孜不倦地从事战略研究、教学、咨询和推广的经历,可以说,洛克希德公司的工作经历对他一生的影响确实不小。

《公司战略》:走出“企业计划”的怪圈

1963年,45岁的安索夫脱离实业界进入学

术研究领域发展,任职于卡内基-梅隆大学经营管理研究生院(Carnegie-Mellon's Graduate School of Business Administration),从事专业的战略管理研究、教学和咨询。教学和研究工

作,使安索夫有充分的时间和精力,及时总结自己战略策划实务上的经验,结合多年的研究心得,综合整理而写成《公司战略》(Corporate Strategy)这本名著。该书在1965年正式出版,此时正是安索夫离开实业界的第二年。《公司战略》是安索夫的代表作,也是他的成名之作。安索夫战略理论的所有基本假设、定理、范式和说明均包含在其中,是了解安索夫、研究公司战略理论和实践不可不读的一本书。安索夫公司战略影响力的扩大,引起世界各国的关注。首先是成名后不久,安索夫受美国德州范德堡尔特大学(Vanderbilt University)的礼聘,创办了战略管理研究院。他为该学院开办了企业战略管理课程,广招优秀学生。他还宣布,要为美国企业培养“变革的驱动者”(Change Agents)。

“变革的驱动者”思想也逐步成为安索夫战略管理的重要主张,在企业界里吸引了一批又一批的支持者。