



PEARSON

Henry Mintzberg
明茨伯格
管理经典丛书

HZ BOOKS
华章经管

The Complete Guide Through the Wilds of Strategic Management (2E)

管理领域伟大的离经叛道者
当今世界最优秀的战略思想家
最具原创性的管理大师
明茨伯格经典著作全新再版

Henry
Mintzberg

STRATEGY SAFARI

战略历程

穿越战略管理旷野的指南

亨利·明茨伯格 (Henry Mintzberg)
布鲁斯·阿尔斯特兰德 (Bruce A. A. Alstend)
约瑟夫·兰佩尔 (Joseph Lampert)

原书第2版



机械工业出版社
China Machine Press

STRATEGY SAFARI

STRATEGY SAFARI
Mintzberg
STRATEGY SAFARI
STRATEGY SAFARI

无论是对企业经营雄心万丈的管理者，还是对这一领域充满困惑的学生，只要你想了解战略，管理大师明茨伯格的《战略历程》都是一本不可或缺的指导书。

——徐二明 中国人民大学商学院教授

横跨半个多世纪的战略发展全景图 全方位体味启人智慧的战略思想精髓

亨利·明茨伯格这位“当今世界最优秀的战略思想家”（汤姆·彼得斯语），与其他两位同样具有真知灼见的合著者，在本书极富革新精神的第1版的基础上，继续在荆棘密布的战略丛林中披荆斩棘，努力开辟一条能让读者一览战略全貌的坦途。《战略历程》（原书第2版）内容全面、见解深刻，却又不沉溺于罗列各种战略术语，以平实的语言帮助读者领会有关战略的各种理论。

客服热线：

(010) 68995261, 88361066

购书热线：

(010) 68326294, 88379649, 68995259

投稿热线：

(010) 88379007

读者信箱：

hzjg@hzbook.com

华章网站 <http://www.hzbook.com>

网上购书：www.china-pub.com



PEARSON

www.pearson.com

上架指导：管理经典

ISBN 978-7-111-38600-1



9 787111 386001

定价：59.00元

Henry Mintzberg
明茨伯格
管理经典丛书



战略历程

穿越战略管理旷野的指南

原书第2版

亨利·明茨伯格 (Henry Mintzberg)
布鲁斯·阿尔斯特兰德 (Bruce Ahlstrand) 著
约瑟夫·兰佩尔 (Joseph Lampel)

魏江 译

MINTZBERG
STRATEGY SAFARI
The Complete Guide Through
the Wilds of Strategic
Management (2E)



机械工业出版社
China Machine Press

Henry Mintzberg, Bruce Ahlstrand, and Joseph Lampel. Strategy Safari: The Complete Guide Through the Wilds of Strategic Management, 2nd Edition.

ISBN 978-0-273-71958-8

Copyright © 2009 by Henry Mintzberg, Bruce Ahlstrand, and Joseph Lampel.

Simplified Chinese Edition Copyright © 2012 by China Machine Press.

Published by arrangement with the original publisher, Pearson Education, Inc. This edition is authorized for sale and distribution in the People's Republic of China exclusively (except Taiwan, Hong Kong SAR and Macau SAR).

All rights reserved.

本书中文简体字版由Pearson Education (培生教育出版集团) 授权机械工业出版社在中华人民共和国境内 (不包括中国台湾地区和澳门特别行政区) 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。

本书封底贴有Pearson Education (培生教育出版集团) 激光防伪标签, 无标签者不得销售。

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: 01-2011-5520

图书在版编目 (CIP) 数据

战略历程: 穿越战略管理旷野的指南 (原书第2版) / 明茨伯格 (Mintzberg, H.), 阿尔斯特兰德 (Ahlstrand, B.), 兰佩尔 (Lampel, J.) 著; 魏江译. —北京: 机械工业出版社, 2012.6

(明茨伯格管理经典丛书)

书名原文: Strategy Safari: The Complete Guide Through the Wilds of Strategic Management

ISBN 978-7-111-38600-1

I. 战… II. ①明… ②阿… ③兰… ④魏… III. 企业管理—战略管理—研究 IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字 (2012) 第114548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: 洪海山 版式设计: 刘永青

北京市荣盛彩色印刷有限公司印刷

2012年7月第1版第1次印刷

170mm × 242mm · 20.5印张

标准书号: ISBN 978-7-111-38600-1

定价: 59.00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) 68995261; 88361066

购书热线: (010) 68326294; 88379649; 68995259

投稿热线: (010) 88379007

读者信箱: hzjg@hzbook.com

谨以此书献给那些思想自由的人们

----- Strategy Safari -----

参观动物园时有人会从入口处开始，走马观花地经过每个笼子，最后到达出口处。但是聪明的人则会直接来到他们最喜欢的动物面前，待在那里仔细观赏。

——A. A. Milne. *Winnie-The-Pooh*.

译者序

Strategy Safari

2005年暑期，当机械工业出版社华章分社的编辑与我电话联系，问我能否翻译这本书第1版的时候，我开始有些犹豫，主要基于三个原因。原因之一是我实在是怕译书，甚至恐惧。因为译书是建立在对他人思想的理解和感悟基础上的再创新，要领会原作者的思想并以另外一种语言表达出来，需要二次创新。我担心自己水平有限，害了读者，落个骂名，便诚惶诚恐。原因之二是怕译明茨伯格的书。学过战略、讲过战略的，几乎都知道明茨伯格，都知道他是目前世界上战略管理领域大佬级的牛人，也就是所谓的权威。很多人也读过他的不少著作，或多或少知道一些他的学术思想，想“糊弄”读者是不可能的。尤其是他的作品用词很考究，要译出原味来，不经过一次又一次推敲，几乎是不可能的。原因之三是怕译《战略历程》这本书。本书是一大批世界级著名战略管理学家几十年研究成果的总结，是对可谓“汗牛充栋”成果的全方位梳理和提炼，浓缩到这样一本约25万字的书里，本来就是令人恐惧的事情，现在要翻译出来，肯定是需要建立在对各个学派思想的认识基础上的，这显然是一种严峻的考验。

犹豫之后，我答应了。首先要感谢编辑的鼓励，然后是面临挑战的内心冲动。我看原版时，就觉得这本书肯定应该是战略管理研究者必读的书，它的价值不仅在于向我们展示了横跨半个多世纪的战略管理发展的旅程图，引领我们去体味和感悟全方位的、启人智慧的、多姿多彩的战略思想精髓，更重要的是，让我们这些“睁眼瞎”能看到战略管理这头大象。但老实说，你不要轻易指望读完一遍就能看到这

头大象，要真正让这头大象历历在目，恐怕你得读上两遍、三遍，甚至更多。于是，我决定通过翻译的方式，把一个一个建立在理解基础上的文字呈现在自己面前，然后用一个一个文字描绘出一只耳朵、一条腿、一条尾巴……再用这些耳朵、腿、尾巴等，勾画出一头大象。尽管我们修改了五六遍，把这头大象通过文字的方式展现出来了，但我心里很清楚，要理解“大家”的思想本就不容易，何况要再创造——译著要真正做到“信、达、雅”，实在还需再努力。

写了前面这些文字后，我觉得没有多少必要再说这本书的价值了。这里根据自己的阅读体会，给大家提三点建议。一是本书的思想是高度浓缩的，要读懂这本书，还是应该配套地去读各个学派的名著，这种相互印证的学习方式对于真正领会本书的精髓是非常有帮助的。二是这本书中的很多用词在中文语境下实在很难翻译，比如，经过反复琢磨，把“strategy formation as an emergent process”中的“emergent”译作“涌现”，但觉得“涌现”仍难以完全恰当地表达“emergent”的原意。因此，还需要读者与我们一起再去寻求更“达”的用词。三是不要走马观花式地读这本书。该书的特点是“深邃、精练”，走马观花是难以穿越这片丛林的。

最后，特别需要感谢勾丽博士、陶颜博士、朱海燕博士、周泯非博士，以及彭雪蓉、胡遐迩、陈必超、李洁和赵建平。他们与我一起分头初译了各个章节，之后，我们互换章节逐字逐句校对，校对之后，再由本人校对，然后再分头润色文字，润色文字后再由我统稿。没有他们的艰苦努力，是不可能完成这项任务的。同时，我还要感谢王磊女士，没有她的支持、信任和鼓励，要完成这个工程同样是难以想象的。

正如前面所说的，本书是几十年来战略管理思想中精华的浓缩，限于本人的能力，书中肯定有不如意的地方，谨请各位同仁批评指正。

魏江

2012年春于浙江大学求是园

前 言

Strategy Safari

亨利·明茨伯格曾经写过一篇文章，题为《不同思想学派的战略构成》(Strategy Formation: Schools of Thought)，收录在弗雷德里克森 (Jim Fredrickson) 编纂的《战略管理展望》(*Perspectives on Strategic Management*) 文集中。布鲁斯在Trent大学授课时，曾把这篇论文作为讲义使用，发现效果很好。于是就问亨利：“为什么你不写一本关于战略管理的书呢？”亨利答道：“为什么我们不一起写呢？”同时，我们认为约瑟夫也是一位出色的合作人选，于是邀请他共同完成此项工作。这次战略历程由此拉开序幕。

我们并不打算把这本书写成教科书或者某种学术论文。从一开始，我们就认为这本书应既适用于从事管理实践的管理人员和咨询人士，也适用于教学当中的学生和教师。因此，我们试图用通俗易懂的语言来描绘战略管理这个充满魅力的领域。当然，书中的某些部分可能对实践者很有吸引力，另外一些部分则是针对学术界的人士写的。这也是战略管理本身的特点所致。我们不希望本书过于教条化，而希望它更贴近读者。我们期待各界朋友都能加入我们的历程，但同时，你会遇到一些挑战，需要我们一起探险，并希望这样的历程更具鼓舞力！自始至终，我们强调战略管理应当是一个开放而非封闭的领域，战略管理需要重新整合该领域内的各种不同学派，而不是将它们孤立开来。

为了让这次历程的内容更加丰富，我们还出版了一本与该书结构相近、内容更风趣的书，即《战略回味》(*Strategy Bites Back*)。为了方便教师在教学中使用这本

非传统套路的书，我们还提供了一份指导手册。

在此，非常感谢大家的合作。尤其是感谢自由出版社的Bob Wallace，他对第2版的出版贡献颇多。同样，Abby Luthin也给我们提供了很多帮助。Kate Maguire给了我们极大的帮助（在本书确定现在的书名以前，Kate给它起了这么一个名字：战略管理这头大象）。在考究一些纷繁复杂的数据时，特别是在推敲一些复杂的信息方面，还得到Elana Trager的帮助，在此一并致谢！Coralie Clement运用娴熟的技巧，并获得许可完成了获得诸多参考文献使用权的工作，其中大部分工作是和不同国家的作者合作完成的。Coralie在某个电子邮件中这样写道：“当我在印度与一位来自Franco-Anglo的加拿大人谈论即将在美国或欧洲出版一本书时，这种感觉是多么美妙啊！啊哈，这就是现代生活！”

Joëlle Méric为本书第1版提供了很多有用且中肯的建议，另外也感谢亨利在蒙特利尔学术研讨会的博士生，他们提供了大量很有帮助的建议。

第2版可谓是“故地重游”：我们回顾了以前所写的东西，澄清了之前叙述得不太清楚的地方，并增加了一些新的理论观点。这次“故地重游”得以成行，要感谢许多朋友的帮助。我们要感谢多年来一直向我们反馈信息（评论和新理念）的所有读者，那些促使我们不断对本书的内容和结构进行反思的学生，还有那些选择本书进行教学，常常带给我们惊喜的极具创新思维的教师们。我们要特别感谢Liz Gooster、Richard Stagg、Ajay Bhalla、Shiva Nadavulakere、Melissa Nadler和Santa Balanca Rodrigues等人，尤其是Pushkar Jha对本书的帮助，我们不胜感激。

第2版包括大量局部细微的修改和部分内容的增补。我们对某些议题增加了一些新的内容，如动态能力、认知和竞争之间的关系、实物期权理论、高层和中层管理者对战略决策的影响以及战略实践运动等。

下面开始我们的美丽旅程吧！

目 录

Strategy Safari

译者序

前 言

第 1 章 战略管理概述 /1

战略管理这头大象

第 2 章 设计学派 /16

战略形成是一个孕育过程

第 3 章 计划学派 /34

战略形成是一个程序化过程

第 4 章 定位学派 /61

战略形成是一个分析过程

第 5 章 企业家学派 /94

战略形成是一个构筑愿景的过程

第6章 认知学派 /114

战略形成是一个心智过程

第7章 学习学派 /134

战略形成是一个涌现过程

第8章 权力学派 /175

战略形成是一个协商过程

第9章 文化学派 /199

战略形成是一个集体思维过程

第10章 环境学派 /218

战略形成是一个适应性过程

第11章 结构学派 /229

战略形成是一个变革过程

第12章 结束语 /260

完整的战略管理大象

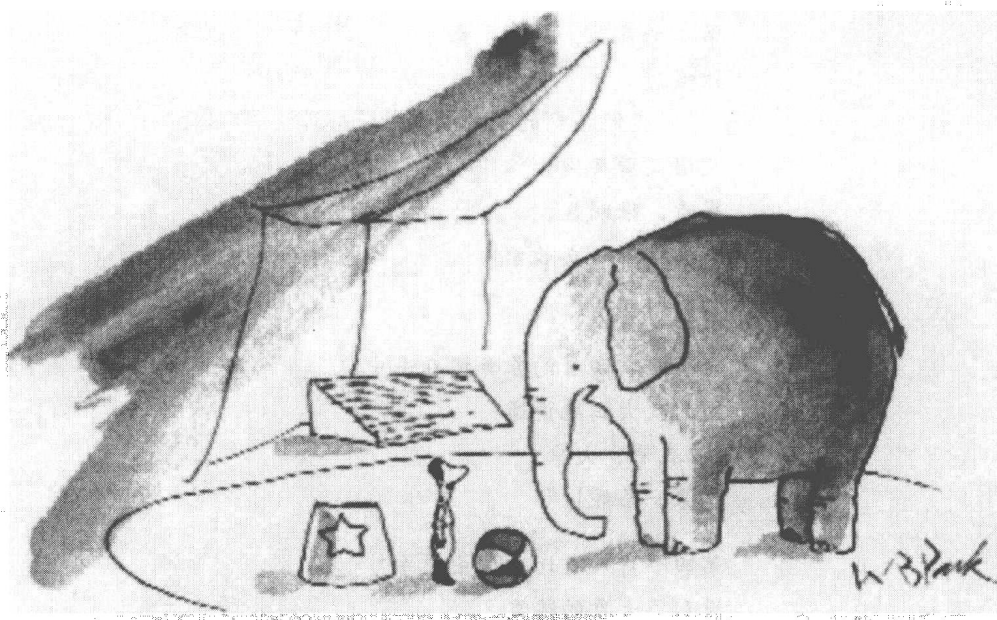
参考文献 /283

第 1 章

Chapter 1

战略管理概述

战略管理这头大象



“很坦率地说，我远没有你想象的那么聪明。”

我们以一个大家耳熟能详，但鲜有人深谙其内涵的寓言作为开头。

盲人摸象

(约翰·高德弗雷·撒克斯，1816—1887)

六个好学的印度人，
一起去看大象，
他们都是盲人，
都通过触摸，
来满足看事物的心愿。

第一个接近大象的盲人，
恰巧撞上了
大象宽阔结实的身躯，
马上叫道：
“上帝保佑，原来大象
就像一堵墙。”

第二个盲人，碰到了象牙，
他喊道：
“噤，我们碰到的是啥呀？
又圆又滑又尖！
我看，很明显，
大象很像一支长矛！”

第三个盲人，
碰巧把扭动着的象鼻抓在手中，
因此就大胆地说道：
“依我看，大象
就像一条蛇！”

第四个盲人急切地伸出双手，
摸到了大象的膝盖，
“这头奇异的怪兽最像什么
已经很明显了”，他说，
“很明显，大象
就像一棵树。”

第五个盲人，偶然碰到了大象的耳朵，
说：“甚至是最瞎的人
也能说出它最像什么，
没有人能否认这个事实，
这个神奇的大象
就像一把扇子！”

第六个盲人一开始摸这头大象，
就抓住了
它摆动着的尾巴，
他说，“我认为大象
就像一根绳子！”

这六个印度人，
大声地争论个不停，
他们每个人的观点，
都过于僵化和固执，
尽管他们每人都有正确的地方，
但从整体上都是错误的！

寓意

我看这些辩论家们，
在对他们每个对手的思想
一无所知的状况下互相抱怨着，
他们只是在空谈
一头他们谁也没有见过的大象。

我们对战略形成的认识就如同盲人摸象，没有人具有审视整个大象的眼光，每个人都只是紧紧抓住战略形成过程的一个局部，而对其他难以触及的部分一无所知。而且，我们不可能通过简单拼接大象的各个部分去得到一头完整的大象，因为一头完整的大象并非局部的简单相加。不过，为了认识整体，我们必须先理解局部。

在接下来的十章里，我们将分别介绍战略管理的十大学派，每一个学派都包含一种思想。第1章提纲挈领地介绍了这十个学派的思想以及与战略有关的基本概念。最后一章总结了战略形成的整个过程。

为什么分为十个学派

在《魔力数字七加上或减去二就是我们处理信息的限度》这篇精彩的文章中，心理学家乔治·米勒（George Miller, 1956）提出：为什么人们喜欢用数字七对事物进行分类？例如世界七大奇观，每周有七天。这其实反映了我们的认知构成，七很可能就是我们大脑的短时记忆能够轻松获得的“信息主体”的数目。^①世界若只有三大奇观则略显单调，而若有十八大奇观的话则又令人望而生畏，至少根据我们普通人的认知能力是这样的。令我们感兴趣的有关战略的内容当然也不例外，大家应该能够理解我们对战略进行划分的数量只比魔力数字七加上二多出一个。因此，本书提出了有关战略形成的十个思想学派。

撇开认知能力不谈，我们在回顾大量有关战略形成的文献时，得到了十个鲜明的观点，它们中的绝大多数在管理实践中都得到了体现。但是，正如盲人摸象这个寓言中的六个盲人一样，每个学派的独特观点只是聚焦于战略形成的某一方面。在某种意义上，每一种观点都是片面且夸张的；但从另一个角度看，它们又都是非常有趣且深刻的。一头大象不可能只是一只长鼻子，但它确实长有一只长鼻子，人们很难想象一个没有长鼻子的大象。失明可以带来意想不到的好处，就是能够使那些不被常人所注意的感觉变得更加敏锐。

各个学派

在随后的十章中，我们将描述和点评每一个学派的观点，并且剖析每个学派的贡献和局限。下面是我们对每一个学派的概述，每个概述都能抓住该学派的观点：

- 设计学派——战略形成是一个孕育过程。
- 计划学派——战略形成是一个程序化过程。
- 定位学派——战略形成是一个分析过程。
- 企业家学派——战略形成是一个构筑愿景的过程。
- 认知学派——战略形成是一个心智过程。
- 学习学派——战略形成是一个涌现过程。
- 权力学派——战略形成是一个协商过程。
- 文化学派——战略形成是一个集体思维过程。
- 环境学派——战略形成是一个适应性过程。
- 结构学派——战略形成是一个变革过程。^②

^① 实际上，米勒论证了我们在进行“准确判断”与“快速记忆”时所能处理的信息量的极限。

^② Martinet曾将战略管理领域划分为四类：目的类、社会类、心理类以及生态类。Lauriol（1996）曾将我们这里的十大学派归纳为以上四类。相关内容还可参阅Bowman（1995）对战略领域的另一种划分。

我们把这十个学派分成三类。前三者属于从战略本质的整体视角进行说明的学派，他们相对更关注的是如何明确地表述战略，而不关注战略形成过程中的一些具体工作。其中第一个学派是设计学派，出现于20世纪60年代，是计划学派和定位学派基本理论框架的基础。设计学派重点讨论了作为非正式设计过程战略形成，其中“设计”是这一学派的基本概念之一。第二个学派是计划学派，在60年代与设计学派一起得到发展，有关计划学派的出版物和实践活动在70年代曾达到一个短暂的高峰。计划学派把战略制定看做是更加独立和系统的正式计划过程。进入20世纪80年代，计划学派在某种程度上被第三种说明性的学派——定位学派所取代，定位学派更注重战略的实际内容而不是战略形成过程。它之所以被称为定位学派，是因为它关注企业在市场中战略地位的选择。

随后的六个学派对战略形成过程中的具体方面进行了思考。它们侧重于描述战略的制定和执行过程，而较少关注对理想的战略行为的描述。

一些杰出的学者长期以来一直把战略与企业家紧密地联系起来，并根据优秀的企业领导者创造的远见来描述战略形成过程。但如果战略就是个性化的远见的話，那么战略形成就可以被理解为概念在企业家头脑中积聚的过程，这样就产生了一个很小但很重要的学派——认知学派。它是运用认知心理学的理论来理解战略家的思想的。

认知学派之后有四个学派试图透过企业家个人因素，将战略形成过程的影响因素扩大到其他影响力量和人员中去。在学习学派看来，世界如此复杂，以至于战略不可能通过清楚的计划和远见的形式确定下来，战略必须在组织的不断适应和学习过程中，一步步地逐渐形成。与学习学派相似但又有所不同的另一个学派是权力学派，该学派把战略形成过程看做是一个协商的过程，包括组织内部冲突各方之间的协商，以及组织自身与其所处的外部环境之间的协商。与此相反的另一个思想学派是文化学派，该学派认为战略形成是根植于组织文化当中的，因此战略形成过程的基调是集体主义与合作。而组织理论家认为战略形成过程是一个组织主动对外部情境（而不是对组织内部环境）不断反应的过程，因此，产生了另外一个分支——环境学派，他们试图去揭示强加于组织的外部压力。

最后一组只包括一个学派，它其实是其他学派的综合，我们称之为结构学派。这一学派的学者崇尚整合，他们将战略制定过程、战略的内容、组织结构和组织所处的情境等战略的各个部分加以聚类，归结成清晰的阶段或时期，如企业的增长期、稳定成熟期等。有时他们也按照时间序列来描述组织的生命周期。但是除非组织已经进入稳定状态，否则战略的制定就必须描述出从一个状态向另一状态的跃迁过程。因此，结构学派在另一方面也描述了战略变革的过程，涉及长期以来关于战略变化的大量文献和管理实践。

在阐述的过程中，我们渐渐发现：有些学派明显地倾向于管理艺术、管理技能或者管理科学（强调分析）。例如，企业家学派在艺术导向方面最明显，学习和政治学派倾向于技能导向，而计划学派和定位学派则倾向于科学导向。

这些学派出现在战略管理发展的不同阶段。有些学派已经历了高峰，并逐渐衰落，也有一些尚处在发展阶段，还有一些学派虽然很薄弱，但相关的出版物和管理实践也是很多的。我们将按照自己的理解依次解释各个学派的发展和遇到的问题，并在最后一章给出总括性的评论。

请注意，所有的这些学派在相关的文献中都能见到，尤其是在专业的学术期刊、专门的实践性杂志和某些类型的书籍中。大部分学派的理论已经在企业和咨询公司的管理实践中得到了应用。阅读了这些理论书籍的管理实践人员肯定会受到这些理论的影响，正如实践会影响理论一样，因此，这本关于战略形成的各个学派思想的书籍既有理论意义，也有实践指导意义。

对战略形成领域的回顾

有关战略管理的文献浩如烟海，仅仅是近几年我们查阅到的就接近2 000种，并且有关文献还在不断增加。当然，这些文献并不全是来自于管理领域，其他领域的文献对我们理解战略进程也有重要帮助。

威廉·斯塔巴克曾评论说：“讨论与组织适应性有关的内容……意味着……人们应当先理性地讨论有关组织的文献。”（William Starbuck, 1965: 468）其实，这只是他个人的理解，因为其中的“组织”一词应该理解为“各类制度的集合”。

生物学家的物种适应学说（如“中断平衡进化说”）有助于我们将战略理解为合适的位置，即利基。我们可以借鉴历史学中社会发展的周期性理论（如“革命”）来解释组织战略发展过程的不同阶段（如“转向”可作为“文化革命”的一种形式）。物理学中的量子力学的理论和数学中的混沌理论可以帮助我们洞察组织变革的过程。同样，人们越来越认同这一点，即与组织研究有关的理论也具有相同的效果，如心理学的理论对研究人类的认知能力和领导魅力有所启示，人类学的理论对研究社会文化有所启示，经济学的理论能对产业组织研究有所借鉴，城市规划学的理论对探索正式计划过程有所启发，政治学的理论对公共政策制定有所启示，军事史学的理论对研究如何解决冲突的战略有所影响，并且效果显著。各种各样的理论可以提供各种各样的视角。在这一层意义上，战略形成不仅仅与价值观、愿景和能力有关，而且与军队和宗教、危机和承诺、组织学习和非连续均衡、产业组织和社会变革有关。

我们只在战略管理范畴内研究这些文献，而且，我们不打算全面回顾这些文献，只希望写出大多数人需要看的内容。换言之，本书只是领域回顾，而不是