

# 中国企业战略管理的 总结与展望

□ 徐二明 李维光

汕头大学 商学院 广东 汕头 515063

中国企业战略管理是伴随着改革开放后经济体制由计划经济向社会主义市场经济的转型而产生和发展的,它应企业环境的改变和需求而形成,并在与环境的互动中不断演化。改革开放后,中国经济体制转型主要经历了计划经济与市场经济并存、社会主义市场经济地位确立与初步建立和社会主义市场经济体制完善三个阶段。据此,本文将中国企业战略管理的发展历程也划分为三个阶段:

萌芽和产生阶段(1978—1991年)。

发育和确立阶段(1992—2001年)。

成长和国际化阶段(2002年—)。

纵览40年的发展历程,从萌芽到发育到成长,从产生到确立到国际化,经过不懈的艰辛探索,中国企业战略管理取得了长足的发展和进步,不但出现了一批具有较高学术造诣并联系实际的企业战略管理学者,还培养了大量既懂得企业发展规律又精通企业实际运营的企业战略管理人才。

在企业实践上,从引进、学习借鉴和吸收国外领先企业的管理经验、方法和工具到转化融合和探索建构适合中国企业自身的管理模式和管理体系,中国企业战略管理取得了众多的实践成就,并在中国企业积极参与国际竞争的过程中对全球企业战略管理实践的革新和进步起到了重要影响。

在学术研究上,从系统地介绍西方企业战略管理的概念、理论、研究方法到开始深入地反思和研究中国企业自身的战略管理问题与规律,中国企业战略管理领域涌现了大量的研究成果,并在中国学者逐步登上国际学术舞台的过程中为企业战略管理理论的检验、发展与创新做出了重要贡献。

在学科发展上,从战略管理教育教学体系缺失和学科地位模糊到成为中国管理学的主干之一,企业战略管理发展成为专业的学科领域,并在不断受到重视的过程中为中国管理学教育开始接近国际领先水平发挥了重要作用。然而,经济的全球化和虚拟化,技术的智能化、网络化和信息化,社会的多元

化和生态化等企业的新环境和新形势也对企业战略管理提出了新的挑战。随着互联网、大数据、人工智能与实体经济的逐步深度融合,中国企业正处于向“互联网+”和“中国智造”转型升级的重要阶段,传统的战略模式、组织模式、交易模式、商业模式、价值创造和获取模式等已经面临着并正在被颠覆。这使得在中国企业战略管理蓬勃发展和快速进步的同时,形成了离散和缺乏认同的矛盾性的一面,由此也产生了一系列企业实践、学术研究和学科发展上的二元问题,这既是对中国企业战略管理的重大考验,同时又为未来的发展指明了重要方向。

## 1. 企业实践的二元性:战略稳定和战略变革。

战略稳定和战略变革是中国企业战略管理实践的两个重要议题。一方面,战略本质上在于强调和寻求稳定,为了降低不确定性和交易成本,保持企业行为的一致性和可靠性,维护企业的合法性和社会资本,更好地利用现有的知识和能力等以实现企业的可持续优势和效率,企业需要追求和保持战略稳定;另一方面,随着改革开放的不断推进和深化以及大数据、物联网、人工智能等创新和应用成果持续快速地涌现,企业外部的政治、经济、社会和技术环境已经发生了并还在发生着重要变化,为了提高企业的灵活性,更好地适应和匹配环境需求,开发探索新的知识和惯例等以建立企业未来的竞争优势,企业则需要追求和实施战略变革。

稳定与变革,“存在”与“转变”状态的交替出现和不断转换正是企业战略过程的呈现。对企业而言,这种变与不变之间的动态平衡构成了其生存和成功的关键。因此,企业战略管理实践上需要兼具稳定和变革的二元考虑,在“守旧”的同时“立新”,正如明茨伯格等所指出的,“战略根植于稳定而不是变化,组织对战略的追求是为了一致性。但是,组织也需要战略变革——为了响应变化的环境,它们不得不放弃已经确立的方向”。然而,战略稳定关注于效率和利用,而战略变革却强调适应和探索,由

此形成的资源利用、组织结构和组织惯例上的对立或不兼容在自满、错误归因以及承诺升级等自我强化机制的作用下往往会使企业走向“变”或“不变”的极端。

所以,随着环境变化广度、深度和速度的拓展与加快,如何有效地实现战略稳定和战略变革间的动态平衡将越来越成为企业战略管理实践面临的重要挑战。在这一点上,古普塔等(2006)关于平衡“利用—探索”关系的思想可以提供一些重要的启示,他们指出,“利用—探索”的双元特征可通过空间分离或时间分离的方式实现。由此,企业既可以考虑通过空间分离,比如利用内部组织架构或地域位置在空间上分隔追求稳定和追求变革的实践活动,也可以考虑通过时间分离,比如通过“点断式平衡”方式在时间顺序上分隔“存在”状态与“转变”状态,来实现最终总体上的战略稳定和战略变革的双元或动态平衡。

### 2. 学术研究的双元性:西方范式和中国范式。

对中国情境因素重视的差异使得中国企业战略管理研究在范式上表现出两个极端:“低中国化”和“过中国化”。“低中国化”研究强调全盘西化,否认中国情境、历史文化背景的特殊性,在理论上和方法上遵循和翻版西方战略管理的研究范式,认为东西方的战略管理会更加趋同;“过中国化”研究则强调中国特色,批判西方战略管理的概念、理论和研究范式,主张立足于中国的传统文化创建和发展一套新的中国式的概念和理论体系,以此凸显东西方战略管理的差异性。在企业战略管理研究中,“低中国化”和“过中国化”的倾向都具有很大的弊端:虽然“低中国化”倾向有利于中国企业战略管理研究在国际上被认同,但是纯粹的将中国视为理论的“检验场”或者使用西方战略管理理论解释中国企业的管理现象,将掩盖东西方社会、文化、价值观和制度等的差异,这既不利于推动战略管理理论的发展,也不利于体现中国企业战略管理研究应有的贡献;“过中国化”倾向则虽然体现了中国的企业战略管理的独特性,但一方面夸大了中国企业战略管理的特殊性,割裂和切断了其与西方战略管理理论的联系和交流的桥梁,另一方面也使得中国式的概念和理论体系由于过于抽象和难以理解,或者因为情境限制带来的普适性和有效性问题,而难以被接受或产生更大的影响。

由此,本文认为,中国企业战略管理的研究没有必要倡导推翻西方管理学主流范式,也不能再一味鼓励打着和国际接轨之名,充斥那么多数学模型和推理。战略管理既是科学也是艺术,兼顾与国际接轨和中国情境嵌入性的双元要求,在“求同”的同时“存异”,将是中国企业战略管理研究快速发展,形

成重要的国际影响力以及推动战略管理整体知识体系拓展和完善的必然。在如何实现研究中兼顾中西这一双元性问题上,许德音和周长辉以及李和彭(2008)等给了我们一些启示。他们指出,中国的战略研究者既可以基于中国背景补充和修正西方的战略管理理论以及预测,比如辛和皮尔斯(1996)以及巴纳科维亚等(2015)等学者的研究,也可以创建新的理论(但并不是上面所提到的“中国特色”的战略管理理论),比如刘易斯(2000)以及史密斯和刘易斯(2011)基于中国道家的阴阳学说提出的“悖论理论”。未来的研究可以沿着这些方向继续推进。

### 3. 学科发展的双元性:实践导向和理论导向。

战略管理教育是战略管理学科发展的核心任务之一,如果说企业战略管理研究的目的在于推动知识的发展,那么战略管理教育的关键目的则在于传播知识和改进实践——战略管理教育者通过创造和传播有效的管理实践的知识以及培养和加强管理者在现实情境中运用这些知识的能力以实现对实际管理问题的理论解释和实践指导。

对中国战略管理教育来讲,理论与实践也并不是一个二者择一的问题,它们如硬币的两面一样相互联系,相辅相成。战略管理教育要面向实践、采用实践导向的方法已被众多教育者所认同和倡导,但是战略管理教育不是企业咨询,在描述现象、给出选择和建议之外,它更重要的是引发反思和培养学习、实施与批判性思维的能力,理论则是实现这一目的的基础和重要工具;反过来看,战略管理教育也不是理论研究,仅有理论的战略管理教育将是空洞的和缺乏可行性的,不但会因为缺少证据和脱离实际而得不到实践者的认可,还可能导致“知—行”之间的断裂,甚至会因为理论中过多的假设和片面的解释而破坏好的实践或引发坏的实践。

中国企业战略管理教育既不应该落入企业咨询的“窠臼”,但也不能成为理论研究式的“阳春白雪”。它需要兼备理论分析和面向实践的双元特性,在“顶天”的同时“立地”——不但可以创造和传播动态、不确定和变化条件下制定决策所需要的综合性知识,而且能够培养受教育者的理论、实践、应用和反思技能,这也是中国企业战略管理学科教育提高质量,形成重要的实践影响力并获得国际认可的关键。而这一目标的实现要求中国未来的战略管理学者在成为“战略管理教育者”上的持续努力和管理学院、商学院等战略管理教育机构在课程设计、教学方法、教育模式、发展定位和师资配置等方面不断思考、探索和创新。

■ 《经济与管理研究》2018年第9期,原题  
《中国企业战略管理40年(1978—2018):  
回顾、总结与展望》,约19000字