

战略过程研究 :我们已经研究的和尚需探索的
理论述评

战略过程研究 :我们已经研究的和尚需探索的*

Thomas Hutzschenreuter Ingo Kleindienst
韵 江 马文甲(译)

摘要 :本文试图反映战略过程研究的目前情况及其进展。基于文献综述 ,我们总结了一个综合框架 ,它包括关键前因、过程和结果 3 个因素以及之间的关系。这一综述表明 ,战略过程的研究在过去已经取得了长足的进展 ,研究焦点从战略计划向新的领域不断转移 ,由此强调了个人相关因素的重要影响。作者建议学者们对战略过程中以及实际决策制定前后的个人相关因素的影响做更多的探索研究。

关键词 :战略过程 战略决策制定 文献综述

战略过程研究真的陷入重重危机了吗?有些学者认为是这样的。这一领域的学者对战略过程的概念和框架的见解呈现出不断多元化的特点。其中一些学者提出的观点是说明性的(Andrews ,1971 ;Ansoff ,1965 ;Chandler ,1962 ;Farjoun ,2002 ;Mintzberg ,1994d) ,而另一些学者的观点则具有描述性的特点(Bower ,1970 ;Lovas and Ghoshal ,2000 ;Mintzberg ,1978 ;Noda and Bower ,1996 ;Quinn ,1980) ;一些学者从个人层面提出观点(Hiller and Hambrick ,2005 ;Miller ,1993b ;Nutt ,1998b) ,另有学者则是从群体层面对战略过程进行研究(Golden and Zajac ,2001 ;laquinto and Fredrickson ,1997 ;Rindova ,1999) ,还有一些观点是从组织层面提出的(Bower ,1970 ;Burgelman ,1983b ;Farjoun ,2002) 。研究结果表明 ,虽然这些学者的部分观点存在竞争 ,但也不乏相似之处。

接下来还是同样的疑问 ,多元性能成为这一领域优势所在吗?不同的观点和描述比单一的观点更能推动战略过程研究这一领域的发展。然而 ,相似概念和框架的大量

增加也会导致问题更加复杂 ,我们很可能会因此而误入歧途。

因此 ,本文旨在总结出战略过程研究取得的进展及努力的方向。本文的结构安排如下 :首先 ,概括了相关文献的鉴别方法。在对理论文献和实证文献深入调查的基础上 ,我们建立了一个综合框架 ,这一框架主要包括关键前因、过程和结果 3 个因素以及它们之间的关系 ;其次 ,我们利用这一框架来评述和总结过去的研究成果 ,在此基础上概括出前人的一些重大发现、矛盾之处以及这一领域研究的空白 ,并总结目前的研究成果 ,勾勒目前战略过程研究的知识结构框架 ,最后 ,我们涉足战略过程研究尚未探索的领域 ,为未来的研究和管理实践提供相关建议。

整合框架的发展

文献鉴别

我们选取了期刊上发表的文章 ,因为这些文章内容准确而且在这一领域具有深远的影响(Podsakoff et al. ,2005) 。根据一系列文章所在期刊的质量以及在期刊中的排名 ,我们筛选了相关文献(Johnson and Podsakoff ,1994 ;Podsakoff et al. ,2005 ;Tahai and Meyer ,1999) 。与以前这一领域的综述不同 ,我们的目的是扩大与战略过程研究广泛的学科基础相联系的综述的范围。基于此 ,我们选取了诸如组织行为学和组织理论等相关领域的期刊 ,还有一些非相关领域的期刊 ,例如社会学和心理学。由于实践是管理的基础(Bowman et al. ,2002 ;Pettigrew et al. ,2002) ,我们也选取了一些以实践为导向的期刊 ,最后我们确定了 21 种期刊类型(表 1)。

我们选取了 10 个关键词(Brynjolfsson ,1993 ;Van De

表 1 商业资源前沿刊物数据库上不同期刊文章的摘要中与关键词相吻合的文章数目(1992.1~2005.3)

	战略和 过程	战略 过程	战略 制定	战略 规则	战略 形成	战略和决 策制定	战略 决策	战略 计划	战略 执行	战略 实现	关键词总 的吻合数	不相关 文章
Academy of Management Executive	20	0	1	2	0	2	8	4	6	0	43	38
Academy of Management Journal	16	0	2	1	0	10	6	1	3	0	39	28
Academy of Management Review	17	1	1	2	0	7	6	0	0	1	35	26
Administrative Science Quarterly	10	2	2	0	0	3	1	1	0	0	19	13
California Management Review	32	1	3	3	0	5	2	4	4	0	54	43
Decision Science	32	0	0	0	0	20	7	1	1	0	61	45
Harvard Business Review	58	1	4	1	0	19	10	19	4	0	116	101
Human relations	19	0	0	0	0	5	1	1	1	0	27	24
Industrial& Labor Relations Review	3	0	0	0	0	1	0	1	0	0	5	5
Journal of Applied Psychology	6	0	0	0	0	5	0	0	0	0	11	10
Journal of International Business Studies	13	0	1	0	0	4	3	0	0	0	21	18
Journal of Management	23	3	1	3	2	11	9	1	2	0	55	36
Journal of management Studies	51	2	5	3	2	19	15	5	8	0	110	80
Journal of Organizational Behavior	12	0	0	0	0	5	2	0	2	0	21	17
Long Range Planning	149	7	8	5	4	18	16	78	20	0	305	227
Management Science	47	1	1	1	0	12	5	3	2	0	72	61
Organizational Behavior and Human Decision Process	15	0	0	0	0	25	4	0	0	0	44	37
Organization Science	27	0	1	0	2	16	8	2	2	0	58	42
Personnel Psychology	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	3
Research in Organizational Behavior	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Strategic Management Journal	87	13	0	7	2	33	28	19	11	0	208	137
总计	640	31	38	28	12	220	131	140	66	1	1307	991

*原文 Strategy-Process Research: What Have We Learned and What Is Still to Be Explored 刊于 Journal of Management, 2006, 32(5) , pp.673~720。感谢 Southern Management Association 授予中文版权。

Ven, 1992),并用这些关键词在商业资源前沿刊物数据库中搜索了1992年到2005年4月的文献。我们之所以选择1992年作为起点是因为这一年在战略过程研究史上具有深远的意义。《Strategic Management Journal》1992年的夏季专刊和冬季专刊都专注于战略过程研究这一特殊议题上。此外,之前的战略过程研究也有学者进行过相关综述(Huff and Reger, 1987; Rajagopalan et al., 1993)。

我们运用该数据库搜索了源自991篇零散的文章中1307个关键词,然后又重新阅读并回顾了这些文章的摘要,并核实其是否以战略过程研究为重点。我们从这些文章中选取了294篇文章,收集这些文章的样本,并把它们作为我们研究的基础。然后又从294篇中删除了与战略过程研究不相关的一些文章,最后剩下227篇文章。

框架的发展

根据Ginsberg和Venkatraman(1985)的研究,一个分析性综述计划对于系统地评价特定文献的贡献是十分必要的。对样本文献整体的详细分析了与战略过程研究相关的三大类因素:前因(A)、过程(B)和结果(C)。

战略过程是在环境和组织情境中萌生并被不断塑造发展的(Pettigrew, 1997)。在外部情境中,战略的制定过程受环境属性的影响,这些属性包括环境的不确定性、复杂性、包容性(munificence)和动态性

(Dess and Beard, 1984; Sharfman and Dean, 1991),还包括政策和法规等(Duncan, 1972)。在这种环境中,一个组织的特点可通过它的战略情境表现出来,这种情境包括战略地位和组织行动。当然,战略再定位也可影响一个组织的战略过程(Ashmos et al., 1998)。另一个对战略过程具有深刻影响的因素是组织情境,这包括组织静态特征如组织的规模(Yasai-Ardekani and Nystrom, 1996)、年龄(forbes, 2005)、结构(Covin et al., 1994)或技术(Molloy and Schwenk, 1995),以及组织动态特征如规则惯例(Baum and Walley, 2003)、文化、价值观(Pant and Lachman, 1998)。最后,过往绩效会对战略过程产生影响,这主要体现在其对全面性(Fredrick-

son, 1985)和信息搜索强度(Cyert and March, 1963)的影响。虽然这些特征的差异会产生不同的战略过程,但战略过程的具体因素对于解释组织的不同类型也是非常重要的。

战略过程可由3个主要因素构成:战略家、问题以及行动顺序。决策是由个体制定的,而且是通过战略过程来完成的,并且它的特征要深受个体相关因素的影响。因此战略家的静态特征是指参与战略决策制定的群体或个人,同时还包括规模(Iaquinto and Fredrickson, 1997),开放度(Amason and Sapienza, 1997)以及异质性(Ferrier, 2001)等属性。在一定程度上,这些属性都是决策的行为方面。相反,战略家的个人及认知情境决定了一个人行为倾向。战略家的认知和个体等决定因素,如出身(Hitt et al., 1997)和经验(Iaquinto and Fredrickson, 1997)塑造了管理者的认知模式。反过来,这些会在塑造战略家环境感知能力的过程中对战略过程产生重大影响,还会对战略问题的知觉产生影响并会影响战略家对战略问题的诊断(Porac and Thomas, 2002)。此外,在一个组织中,由于诸如复杂性(Rindova, 1999)、迫切性(Dutton, 1993)、战略相关性(Dean and Sharfman, 1993a)等问题特征的存在,战略过程会随着决策的变化而变化。上述因素会影响行动顺序,这

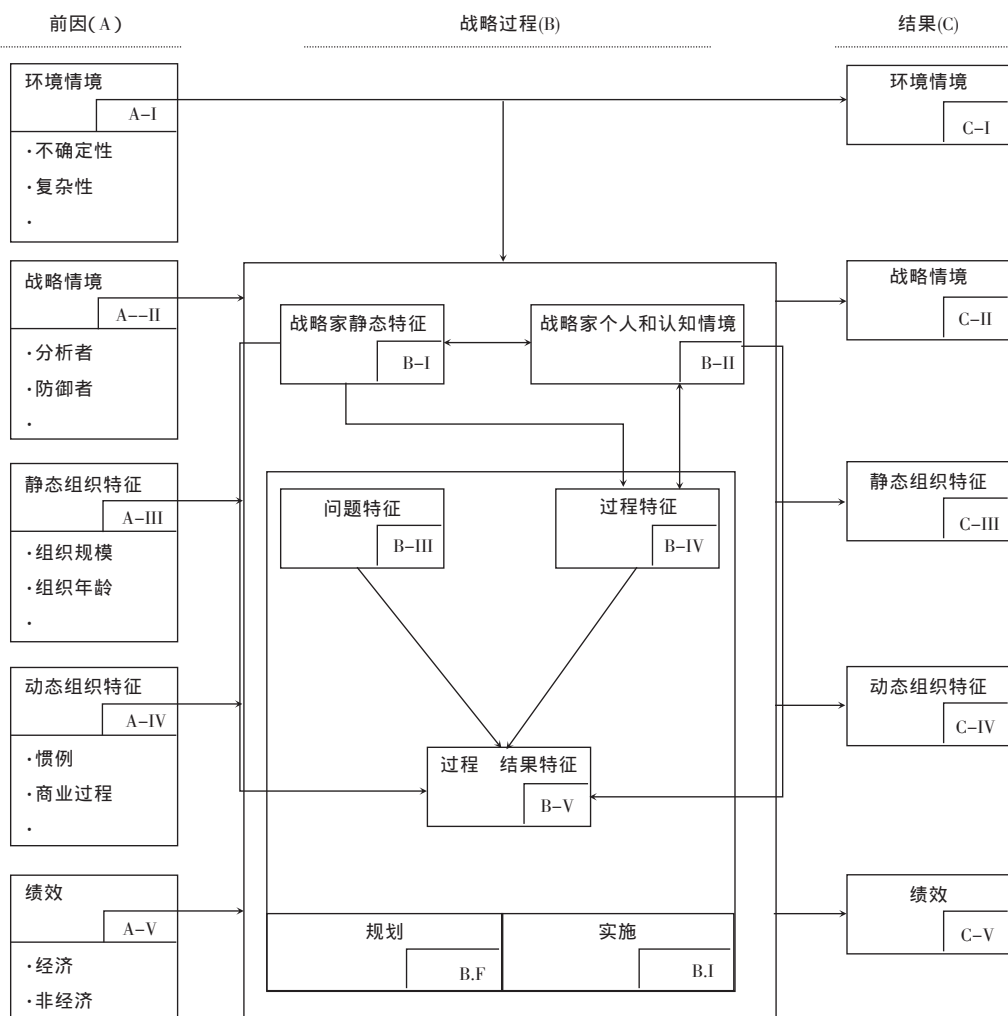


图1 战略过程：一个整合性框架

战略过程研究 :我们已经研究的和尚需探索的
理论述评

	B-I	B-II	B-III (F)	B-IV (F)	B-V (F)	B-III (I)	B-IV (I)	B-V (I)	C-I	C-II	C-III C-IV	C-V
A-I	101	062		012, 026, 036, 055, 058, 061, 070, 100, 107, 122				017	016, 038, 045, 076, 110, 118		012, 053	
A-II				007, 039, 055, 066, 115, 122			039	115	115, 118		023, 029, 038, 067, 121	
A-III		006, 063		012, 013, 015, 034, 055, 058, 061, 080, 093, 098, 104, 122	079, 117				038, 080, 120		005, 012, 023, 058	
A-IV				006, 012, 034			011		097		012	
A-V	076	006, 076	096	006, 034, 061, 083, 098					038, 076		083 003	
B-I		002, 019, 043, 062		009, 019, 022, 042, 061, 082, 098, 105, 111	043		017, 039	028	038, 048, 076, 089	082	040, 052, 101	
B-II		043		006, 009, 022, 041, 042, 047, 054, 056, 058, 061, 062, 075, 080, 084, 088, 096, 105, 113, 119	001, 031, 043, 044, 057, 059, 073, 079, 090, 117		089	089	037, 048, 054, 065, 076, 089, 110		047, 054, 062	
B-III (F)				007, 026, 034, 087, 088, 098, 105	033, 044, 079, 091				025			
B-IV (F)		024, 068, 074, 087			015, 021, 027, 032, 033, 044, 046, 060, 064, 071, 072, 073, 074, 079, 087, 092, 093, 094, 095, 099		116	032, 050, 051, 086	048	083	004, 005, 008, 010, 012, 013, 014, 018, 023, 029, 035, 041, 049, 053, 058, 061, 064, 067, 069, 070, 071, 074, 077, 078, 081, 083, 085, 100, 102, 103, 106, 108, 109, 114, 115	
B-V (F)								032			012	
B-III (I)								017				
B-IV (I)								017, 020, 112			030	
B-V (I)												

注 :A-I 环境情境 ;A-II 战略情境 ;A-III 静态组织特征 ;A-IV 动态组织特征 ;A-V 绩效 ;B-I 战略家静态特征 ;B-II 战略家个人和认知情境 ;B-III :问题特征 ;B-IV 过程特征 ;B-V 过程 结果特征 ;A 表示前因 ;C 表示结果 ;F 表示规划 ;I 表示实施
图2 联系—探索综述矩阵

可通过诸如理性程度 (Priem et al. ,1995)、全面性 (Atuahene-Gima and Haiyang ,2004)和参与性 (Andersen ,2004)等过程特征体现出来。最后 ,过程特征决定了过程 结果的特征 ,例如决策速度 (Baum and Wally ,2003)、承诺水平 (Dooley et al. ,2000)或决策质量 (Amason ,1996)。为了评述这一问题 ,我们分别在战略制定 (F)和实施 (I)情境中运用了过程特征 ,问题特征及过程 结果特征这3种因素。

前因及过程特征会影响经济和非经济性结果。由于战略过程的概念化是一个重复发生的事情 ,我们发现 ,战略过程所产生的结果也是一种情境。在这种情境下 ,战略过程才会发生。因此除了环境情境外 ,结果因素和前因因素是相同的 ,即战略情境、组织特征以及绩效都是前因和结果所包含的要素。

在图1中 ,以上因素及相互关系都以整合性框架的形式显示出来。该框架强调了5个前因因素 :环境背景、战略背景、静态环境特征、动态环境特征以及绩效 ;5个战略过程因素 :战略家的静态特征、战略家的个人和认知情境、问题特征、过程特征以及过程 结果特征 ;以及5个与前因因素相同的结果因素。这一框架的研究分为两类。第一类研究完全包含在每一框架内 ,这些框架探索研究所关注的是对这一现象的描述 ,从而规划或提出概念。例如旨在描述不同组织战略计划过程的大量研究 (Baker ,1992 ; Foo et al. ,1992 ;Frentzel et al. ,2000 ;Grant ,2003)包括在战略制定框架之内。还有一些专门研究诸如直觉 (Miller and Ireland ,2005)或脚本轨迹 (Goodwin and Ziegler ,1998)等的认知性概念。这些可以归纳在战略家个人和认知情境框架内。

第二类研究用于探索图1中确定的一个或更多的联系。这些联合探索研究大多探讨简单的二元权变关系。图2显示了所要探讨的联系。根据框架中所罗列的各元素 ,我们开发了一个综述矩阵。其中行表示自变量 ,列表示因变量 ,我们运用三位数字 (001~122 ,按字母顺序)对研究进行编码。矩阵的具体联系中包括了解释联系的每一个研究。

表2提供了所要研究的主要问题 (联系)、样本信息

(工业、特征、区域、样本规模及方法论)以及重要研究发现等基本情况。

这样 ,该框架就提供了一个符合 Pettigrew (1997,p.340)所提出的过程分析必须简化至极的基础 ,就是 :主要去解释的是前因、过程和结果之间的关系是什么 ,为什么以及是如何联系的。在综述中我们把这称为研究流派。流派1关注的是前因因素对战略过程的影响。流派2涉及到前因因素与结果的关系。流派3一直在探索战略过程各因素之间的关系。最后 ,流派4致力于对战略 过程各因素和结果之间相互关系的研究。

以下部分 ,我们将首先回顾涉及到不同研究流派的这些文献 ,然后我们评述每一个框架的研究 ,从而归纳出本研究的重要发现、矛盾之处以及目前文献研究的空白 ,并整合战略过程研究的一些成果。

文献综述

联合探索研究

流派1 :前因因素对战略过程的影响。多项研究表明战略过程特点是战略过程中的内外部力量共同起作用的结果。

至于内部力量 ,目前的研究 (Hopkins and Hopkins ,1997 ;Jaquinto and Fredrickson ,1997 ;Papadakis et al. ,1998)与常识相矛盾。常识一般认为 :随着组织的成长和结构的日益复杂 ,组织的战略过程不断程序化和正式化 (Mintzberg ,1973)。但实际上 ,组织规模的不断扩大和相关部门的专门设立似乎使组织成员之间对战略过程的一致理解更加难以形成和维持。此外 ,不同组织有着不同的过程特点。实际市场发展的差距使一个组织的总部采用正式的演绎方法。然而 ,在外向型和探索型活动的基础上 ,各事业单位却有可能采取归纳法 (Regnér ,2003)。

我们就环境情境和战略情境等外部因素进行了探索。面临不确定环境的组织对错误往往会有些许余地。因此 ,战略家会依赖直觉 (Khatri and Ng ,2000)、个人信息来源 (Elenkov ,1997)之类的因素来提高决策速度 ,而不是花费时间进行全面的探究发现 (Baum and Wally ,2003)。因此战略过程的参与度要依组织战略而定。尽管这些矛

表2 联系—探索研究

序号	作者	行业 组织特点 区域	样本规模 方法	联系	重要研究发现
001	Amason(1996)	食品加工, 家具 中小型 美国	48个TMT/5个 TMT Q J	B-Ⅱ-B-V(F)	认知冲突能改善决策质量、承诺和一致性。
002	Amason & Sapienza(1997)	食品加工	48个TMT Q J	B-Ⅰ-B-Ⅱ	TMT中认知冲突和情感冲突受其规模、交流的开放程度和互动性的影响。
003	Amatucci & Grant (1993)	石油, 大型跨国集团 美国	1 CS	A-V-C-V	由过去的成功而带来的惰性和政治过程会阻碍创新并因此导致将来的失败。
004	Anderson(2000)	食品,家居,电脑,银行	97家公司/96家公司 45家公司 Q	B-IV(F)-C-V	战略计划对跨行业和具有自主行为企业的绩效有积极影响。
005	Anderson(2004)	食品,家居,电脑 北美	185家公司 Q	Ⅲ-C-V B-IV(F)-C-V	动态环境下决策分权对经济绩效具有显著的影响。战略规划和产业环境中的经济绩效成正相关。
006	Ashmos ,Duchon , Mcdaniel & Reuben(1998)	医院 非学术 美国	55家医院 Q	Ⅲ-B-Ⅱ A-IV-B-IV(F) A-V-B-Ⅱ A-V-B-IV(F) B-Ⅱ-B-IV(F)	规则导向对参与战略决策制定产生负面影响并导致管理者将问题看作是一种威胁。以往的绩效不影响对问题的解释,但与参与决策制定有密切关系。
007	Ashmos & Mcdaniel(1996)	医院 中型 美国	10家医院 CS	Ⅱ-B-IV B-Ⅲ-BIV	战略决策制定中关键任务专家的参与依赖于组织的战略定位。决策内容决定参与度。
008	Atuahene-Gima& Haiyang(2004)	技术 新企业 中国	373家公司 Q	B-IV-C-V	战略决策的全面性对新产品绩效的影响随环境的不确定而变化。
009	Bacharach , Bamberger & Mundell(1995)	政府 美国	962名管理者 Q	I-B-IV B-Ⅱ-B-IV	管理者的人口统计特点影响决策标准。个人和职位特点并不能完全解释管理者所使用的判断方法。
010	Baker ,Addams & Davis(1993)	混合型 小型、快速增长的产业 美国	194家公司 Q	B-IV-C-V	战略计划的完成与公司盈利存在正相关关系。
011	Bates ,Amundson , Schroeder & Morris(1995)	交通、电子、机械 美国和日本企业 美国	来自41家行业里的 822被调查者 Q	A-IV-B-IV	组织文化与战略执行之间存在(非定向的)联系。
012	Baum & Wally (2003)	混合型 工业企业 美国	318名CEO Q	I-B-IV I-C-V Ⅲ-B-IV IV-B-IV IV-C-V IV-C-V	快速决策预示了随之而来的稳定增长和利润。这也解释了环境因素与组织因素在稳定绩效上的关系。
013	Berry(1998)	高科技 小型 英国	257家公司 Q J	A-Ⅲ-B-IV B-IV-C-V	在公司早期阶段,战略计划未必要成为一个高度正式化的过程,运用战略计划过程的公司表现了更好的绩效。
014	Brews & Hunt (1999)	混合型	656家公司 Q	B-IV-C-V	计划的持续时间调节了计划 绩效关系,而环境却没有调节二者的关系。
015	Brouthers , Andriessen & Nicolae(1998)	服务加工型 小型 荷兰	80家公司 Q	Ⅲ-B-V IV-B-V	小型公司管理者往往在信息收集方面较理性,而在战略决策上依赖直觉。
016	Brouthers & Werner(2000)	金融服务 荷兰	42家公司 Q	A-Ⅰ-C-Ⅱ	管理的特点调节了环境因素和战略竞争性之间的关系。
017	Bryson & Bromiley (1993)		68个案例 SD	I-B-V I-B-IV B-Ⅲ-B-V B-IV-B-V	情境因素影响战略实施过程进而影响实施结果。
018	Capon ,Farley & Hulgert(1994)	制造 美国	113家公司 Q J	B-IV-C-V	战略计划能改善绩效,然而对纯财务问题和预算的关注没有改善绩效。
019	Carpenter & Westphal(2001)	工业和服务企业 美国	228名CEO,492 名外部经理人 Q	B-Ⅰ-B-Ⅱ B-Ⅰ-BIV	相关任命与管理对他们的董事会上的贡献能力的看法密切相关。经理的监视和建议行为依赖于他们任命的其他董事所提供的战略观点和专业基础。
020	Chesley & Wenger (1999)	政府 美国	1 CS	B-IV-B-V	成功地开展战略管理活动需要不断适应内外部环境。战略交谈是这一活动过程最重要的部分。
021	Collier ,Fishwick & Floyd(2004)	混合型 混合型	601个组织394名 管理者 Q	B-IV-B-V	对大多数组织来说,参与度与战略过程的改进正相关。

战略过程研究 :我们已经研究的和尚需探索的 理论述评

续表 2-1

序号	作者	行业 组织特点 区域	样本规模 方法	联系	重要研究发现
022	Corner ,Kinicki & Keats(1994)			B- I -B-IV B- II -B-IV	决策是复杂的多层次信息处理的初始结果。决策不是理性或有意识的产物。
023	Covin ,Slevin & Schultz (1994)	混合型 单一型 美国	91 家公司 Q	A- II -C-V A- III -C-V	战略使命调节具体战略和结构选择的有效性。
024	T .k.Das & Van De Ven(2000)			B-IV -C-V B-IV-B- II	认知偏见的盛行须视战略决策制定过程的本质而定。
025	S.S.Das & Van De Ven(2000)	电子、医疗	4 家公司 SD	B- III -C- II	产品和市场特征影响战略 ,公司用这种战略来得到被市场认可的新产品技术。
026	Dean & Sharfman (1993a)	制造业 混合型 美国	57 个决策 24 家公司 I	A- I -B-IV B- III -B-IV	环境、组织和问题特点联合影响程序合理性的程度。
027	Dean & Sharfman(1996)	制造业 混合型 美国	52 个决策 24 家公司 I	B-IV -B-V	战略决策的成功受战略决策过程的影响。
028	Denis ,Lamothe & Langley (2003)	医院 美国	5 家医院 I	B- I -B-V	在变革中成立集体领导小组是重要的。小组成员具有互补性。
029	Dess ,Lumkin & Covin(1997)	混合型 单一型 美国	32 个公司 96 名执行者 I	A- II -C-V B-IV -C- V	当绩效与适当的战略和环境条件结合时 ,企业家战略的制定与绩效密切联系。
030	Dobni & Luffman(2003)	高科技 美国	210 名信息者 Q	B-IV -C- V	组织战略实施和绩效受市场导向的影响。
031	Dooley & Fryxell (1999)	医院 美国	86 个团队 Q	B- II -B- V	团队成员的忠诚度和凝聚力对异议与决策质量之间的关系和责任产生影响。
032	Dooley & Fryxell (1999)	医院 美国	68 个团队 Q	B-IV -B-V B-V-B-V	决策一致性导致决策制定团队成员对决策的高承诺度 ,且与成功的决策实行正相关。
033	Durand(2003)	制造业 中小型 法国	785 家公司 DB	B- III -B-V B-IV -B- V	公司对控制力和注意力的错觉使其预测能力发生偏差。
034	Dutton(1993)			A- III -B-IV A-IV -B-IV A-V-B- IV B- III -B-IV	组织和问题特点能使决策制定者在解释战略问题时陷入无意识状态。
035	Eisenmann & Bower(2000)	媒体	3 家公司 CS	B- III -B-IV	相对于自下而上的方式 ,在高承诺度、高动荡的情景中进行战略整合 ,自上而下是更好的方式。
036	Elenkov (1997)	制造业、销售业 中型 保加利亚	141 家公司 I	A- I -B-IV	在保加利亚的管理中 ,环境的不确定性与个人或外在扫描模式的使用密切相关。
037	Farjoun & Lai (1997)			B- II -C- II	相似性的判断是战略形成中一个重要而显著的方面。
038	Ferrier(2001)	混合型 单一型 美国	224 名观察者 SD	A- I -C- II A- II -C-V A- III -C- II A- V -C- II	公司竞争行为的排名深受过去年绩和环境、组织、TMT 特点的影响。
039	Floyd & Wooldridge(1992)	混合型 混合型	259 个中层管理者 25 家组织 Q	A-II-B-IV(F) A-II-B-IV(I) B-I-B-IV(I)	相对于分析者和防御者 ,探索者中的中层管理者有更高的战略参与度。较高水平的中层管理参与度会影响战略执行的质
040	Floyd & Wooldridge (1994)			B- I -C-V	中层管理者的角色与绩效存在密切的关系。
041	Floyd & Wooldridge (1997)	混合型 混合型	259 个中层管理者 ,25 家组织 Q	B- II -B-IV B-IV -C-V	中层管理者能够对战略产生影响 ,组织的绩效依赖于中层管理者施加的影响力的方式。
042	Forbes(2005)	网络 新行业 美国	98 家公司 Q	B- I -B- III IV B- II -B-IV	由年长的企业家或具备丰富经验的企业家管理的公司决策速度较快。
043	Forbes & Milliken(1999)			B-I-B- II B-I-B-V B- II -B-I B- II -B-V	董事会是大而精的决策制定团队 ,必须参加战略决策。
044	Ford & Gioia (2000)	不同类型 美国	51 名管理者 153 个决策 I	B- III -B-V	决策结果依赖于决策制定小组的构成 ,且受问题重要性的影响。
045	Frooman(1999)			A-I-C- II	作为环境一部分的股东会采用不同的策略来影响公司战略。

续表 2-2

序号	作者	行业 组织特点 区域	样本规模 方法	联系	重要研究发现
046	Gerbing , Hamilton & Freeman(1994)	保险业 美国	13 个公司 ,308 名管理者 Q	B-IV-B-V	在战略规划过程中 ,管理层的参与与过程有效性存在正相关关系。
047	Glazer ,Steckel & Winer(1992)		20 个团队 42 名 MBA SIM	B- II -B-IV B- II -C-V	信息的可获得性可能会导致战略决策所强调的一些重要信息的错误 定位 ,这可能会对绩效造成消极影响。
048	Golden & Zajac (2001)	医院 美国	3198 家医院 Q ,SD	B-I-C- II B- II -C- II	董事会特点在促进战略变革方面发挥了关键的作用。
049	Goll & Rasheed (1997)	制造业 单一型 美国	62 家公司 Q	B-IV-C-V	环境调节了决策制定的理性与组织绩效之间的关系。
050	Gottschalk (1999)		151 家公司 Q	B-IV-B-V	实施成功与否依赖于计划的内容特点。
051	Grundy & King (1992)	电信业 英国	1 家公司 CS	B- I -C- V	战略计划可用来成功地实施变革。
052	Harris & Shimizu(2004)		143 家 M & A SD	B- I -C- V	高度热情的管理者是知识的重要来源 ,他们增强了公司绩效。
053	Hart & Banbury (1994)	混合型 混合型 美国	720 家公司 Q	A- I -C-V B-IV-C-V	具有高战略制定能力的公司绩效要强于单一模式或低过程能力的组 织。
054	Hiller & Hambrick (2005)	-		B- II -B-IV B- II -C- II B- II -C-V	CEO 的核心自我评价对战略决策过程、战略选择和组织绩效产生影 响。
055	Hillman & Hitt (1999)			A- I -B-IV A- II -B-IV	政治性战略构想受环境、战略和组织特点的影响。
056	Hitt ,Dacin , Tyler & Park (1997)	制造业、服务业 混合型 美国、韩国	65 和 120 家公司 Q	B- II -B-IV	韩国和美国的管理者采用的标准不一 ,韩国管理者强调行业吸引力、 销售 and 市场份额 ,美国管理者强调有计划的需求和再投资。
057	Hodgkinson , Bown ,Maule , Glaister & Pearman(1999)		88 名学生 52 名管理者 SIM	B- II -B-V	认知地图对减少框架偏见对战略决策的消极影响提供了一种手段。
058	Hopkins & Hopkins(1997)	银行业	112 家银行 Q	A- I -B-IV A- III -B-IV A- III -C-V B- II -B-IV B-IV-C-V	对银行而言 ,战略规划强度对绩效产生积极影响 ,这也调节了管理和 组织特征对绩效的影响。
059	Hough & Ogivie (2005)	混合型 混合型	749 名管理者 SIM	B- II -B-V	感知过程调节评价过程和决策质量之间的关系。
060	Hough & White (2003)		400 个决策 54 个执行官团队 SIM	B-IV-B-V	环境动态性调节理性 全面性 ,战略决策制定和决策质量之间的关 系。
061	Isabelle & Waddock(1994)	化妆、服装、林业 美国	65 家公司 Q	A- I -B-IV A- III -B-IV A-V-B-IV A-V-B-IV B- I -B-IV B- II B-IV B-IV-C-V	以往的绩效和环境组织特点影响 TMT 关于战略决策过程的一致性。 TMT 一致性与公司绩效正相关。
062	Isabella & Waddock(1994)	银行业 美国	36 个团队 174 个参与者 SIM	A- I -B- II B- I -B- II	环境和 TMT 特点影响 TMT 的稳定性 ,稳定性又和绩效、决策速度正相 关。
063	Itami & Numagami (1992)			A- III -B- II	认知过程受公司所用技术的影响。
064	Judge & Douglas (1998)	混合型 混合型 美国	196 家公司 Q	B-IV-B-V B-IV-C-V	战略计划过程所涉及环境问题的整合与组织绩效正相关。
065	Katz & Niehoff (1998)	食品 中到大型 美国	145 家公司 DB ,SD	B- II -C- II	企业主和经理人对影响公司的风险持不同观点。影响公司绩效的战 略取向决策是基于个人目标的实现程度而制定的。
066	Ketchen ,Snow & Street(2004)			A- II -B-IV	战略制定过程必须与公司的战略情景相匹配 ,这将对公司绩效产生积 极影响。

战略过程研究 我们已经研究的和尚需探索的

理论述评

续表 2-3

序号	作者	行业 组织特点 区域	样本规模 方法	联系	重要研究发现
067	Ketchen ,Thomas & McDaniel(1996)	医院 美国	156 家医院 Q	A-Ⅱ-C-V B-Ⅳ-C-V	动态环境下领域 进攻战略和追求新机会及信息使用与稳定的绩效正相关。
068	Ketokivi & Castaner (2004)	汽车、机械、电子 中到大型 德国、意大利、日本、英国、美国	164 家公司 Q	B-Ⅳ-B-Ⅱ	战略计划过程的参与和关于最终优选方案的沟通共同减少了定位偏见。
069	Ketola(1998)	石油	2 家公司 CS	B-Ⅳ-C-V	相对于自上而下的方式 环境性战略设计使用自下而上的方式会取得更好的绩效。
070	Khatri & Ng(2000)	银行、电脑 美国	来自于 221 家公司的 281 个人 Q	A-Ⅰ-B-Ⅳ B-Ⅳ-C-V	直觉综合法在战略制定过程中是一项重要因子 在不稳定环境下与公司绩效正相关 在稳定环境下则相反。
071	Kim & Mauborgne(1993a)	混合型 多样化 北美、欧洲	19 家公司 Q	B-Ⅳ-B-V B-Ⅳ-C-V	对跨国公司而言 程序公平是获得和执行有效全球战略的一种手段。
072	Kim & Mauborgne(1993b)	混合型 多样化 北美、欧洲	19 家公司 Q	B-Ⅳ-B-V	程序公平和承诺、信任态度及产出的满意度对子公司高级管理层产生积极影响。
073	Kim & Mauborgne(1995)	混合型 多样化 北美、欧洲	19 家公司 63 家子公司 Q	B-Ⅱ-B-V B-Ⅳ-B-V	全球化战略制定中程序公平的尝试将带来有效全球战略的设计。
074	Kim & Mauborgne(1998)			B-Ⅳ-B-Ⅱ B-Ⅳ-B-V B-Ⅳ-C-V	程序公平与高水平的自愿合作相关。这种合作是基于他们对信任和承诺的态度。
075	Kuvaas(2002)	报纸业 挪威	73 家公司 Q	B-Ⅱ-B-Ⅳ	信息加工能力与有意识的控制和管理正相关 而与问题说明时的数据搜索负相关。
076	Lant ,Milliken & Batra (1992)	家具、软件业	80 家公司 DB ,SD	A-Ⅰ-C-Ⅱ A-V-B-Ⅰ A-V-B-Ⅱ A-V-C-Ⅱ B-Ⅰ-C-Ⅱ B-Ⅱ-C-Ⅱ	以往的绩效与环境、TMT 特点影响战略再定位的可能性。
077	Love ,Priem & Lumpkin (2002)	制造业 单一型 美国	95 家公司 Q	B-Ⅳ-C-V	战略明确性与绩效存在一种曲线关系。
078	Lumpkin & Dess(1995)	混合型 单一型	32 家公司 96 个执行官	B-Ⅳ-C-V	组织成长的早期阶段简单的战略制定方法是有效的，但在后期阶段将有消极影响。
079	Maitlis & Lawrence(2003)	管弦乐队 英国	1 个管弦乐队 CS	A-Ⅲ-B-V B-Ⅱ-B-V B-Ⅲ-B-V	组织话语中某些因素的相互作用和政治行为的具体形式引起组织战略制定的失败。
080	Marginson(2002)	电信业 英国	1 CS	A-Ⅲ-B-Ⅳ A-Ⅲ-C-Ⅱ B-Ⅱ-B-Ⅳ	战略过程受管理控制系统的影响。
081	Maxwell ,Rothenberg , Briscoe & Marcus(1997)	汽车、消费品、技术 混合型	3 CS	B-Ⅳ-C-V	环境战略引起股东关系和绩效的改善。
082	Miller(1993b)	大型 美国	36 家公司 SD	B-Ⅰ-B-Ⅳ B-Ⅰ-C-Ⅲ	CEO 继任与组织维度多样性的改变相关。
083	Miller(1993a)			A-V-B-Ⅳ A-V-C-Ⅳ B-Ⅳ-C-Ⅳ B-Ⅳ-C-V	以往的成功可能影响公司 以至于使公司趋于简单化，并以牺牲其他方面为代价而关注于更为狭隘的单个主题活动或问题。
084	Miller ,Burke & Glick (1998)	混合型、医院、异类型 单一型 美国	38 家公司 ,106 家医院 85 家 SBU Q	B-Ⅱ-B-Ⅳ	管理者的多样性抑制了战略决策制定和战略计划中的全面性和广泛性。
085	Miller & Cardinal(1994)		26 篇已出版的论文	B-Ⅳ-C-V	战略设计与公司的绩效密切相关。
086	Miller ,Wilson & Hickson (2004)		来自 14 家组织的 55 个决策 I	B-Ⅳ-B-V	战略设计使成功的执行变得简便。
087	Molloy & Schwenk(1995)	混合型	8 个决策 CS	B-Ⅲ-B-Ⅳ B-Ⅳ-B-Ⅱ B-Ⅳ-B-V	信息技术的应用提高了决策制定的效率和战略决策过程每个阶段的有效性。
088	Mosakowski(1997)	电脑业	122 家公司 SD	B-Ⅱ-B-Ⅳ B-Ⅲ-B-Ⅳ	原因的不确定性将注意力从做正确决策转向战略制定过程。

续表 2-4

序号	作者	行业 组织特点 区域	样本规模 方法	联系	重要研究发现
089	Nahavandi & Malekzadhf (1993)			B-I-C-II B-II-C-IV B-II-B-V B-II-C-II	环境和组织特点调节领导者对战略的影响力。
090	Nutt(1993)	混合型 美国、加拿大	168个决策 I	B-II-B-V	管理者用不同手段识别战略决策制定过程中的路径,导致了不同的结果。
091	Nutt(1998a)	混合型 中到大型 美国、加拿大	352个决策 I	B-III-B-V	战略决策制定的主张类型(Claim type)确实影响决策成功,但主张来源则未必。
092	Nutt(1998b)	混合型 中到大型 美国、加拿大	317个决策 I	B-IV-B-V	战略决策制定的评价方法影响决策的成功。
093	Nutt(2000)	混合型 中到大型 美国、加拿大	376个决策 I	A-III-B-IV B-IV-B-V	战略决策制定中用来设计抉择方案的实践经验因区域而不同,实践的成功依赖于组织所处的区域。
094	Nutt(2002)	混合型 中到大型 美国、加拿大	315个决策 I	B-IV-B-V	依Thompson模式选取决策方法是合适而理想的。
095	Nutt(2004)			B-IV-B-V	当源于多项选择的决策更易于成功时,战略决策制定中的搜索范围应当加以扩大。
096	Pablo Sitkin & Jemison (1996)			A-V-B-III B-II-B-IV	决策制定者的风险感知和风险倾向及候选者的过往绩效会影响获得决策过程。
097	Pant & Lachman(1998)			A-IV-C-II	组织文化影响公司战略情境。
098	Papadakis ,Lioukas & Chamble(1998)	制造业 希腊	70个决策,38家公司 I,Q,SD	A-III-B-IV A-V-B-IV B-I-B-IV B-III-B-IV	很多因素促成战略决策过程,而具体决策特点对战略决策制定过程产生最重要影响。
099	Papke-Shields,Malhotra & Grover(2002)	制造业 中到大型 美国	193家公司 bu,Q	B-IV-B-V	计划过程的成功受战略发展过程的影响。
100	Peel & Bridge(1998)	制造业 小到中型 英国	150家公司 Q	A-I-B-IV B-IV-C-V	战略计划是增强绩效的关键因素,而细节方面受环境特点的影响。
101	Pegels & Song(2000)	航空业 美国	22家航空公司 SD	A-I-B-I B-I-C-V	TMT特征和特定的竞争性交互作用的群体具有同质性,绩效和TMT特征相关。
102	Powell(1992)	家具、服装 单一型 美国	113家公司 Q	B-IV-C-V	从资源的视角来看,战略设计并非竞争优势的来源,然而在有市场缺陷的行业中它可能产生经济价值。
103	Priem ,Rasheed & Kotulic (1995)	制造业 单一型 美国	101家公司 Q	B-IV-C-V	在动态环境中,组织在理性和绩效之间存在正相关,而处于稳定环境下的组织则不然。
104	Regner(2003)	跨国公司 瑞典	4家公司 CS	A-III-B-IV	组织情境决定了战略制定是归纳的还是演绎的。
105	Rindova(1999)			B-I-B-IV B-II-B-IV B-III-B-IV	通过与公司管理者一起执行一系列诸如扫描、解释和选择的任务,经理履行对战略决策制定的责任。
106	Rogers ,Miller & Judge (1999)	银行 美国	157家公司 Q	B-IV-C-V	战略情境调节战略计划和绩效之间的关系。
107	Schomaker(1993)			A-I-B-IV	战略决策制定不同模式的运用取决于环境的波动性。
108	Slevin & Covin(1997)	制造业 美国	112家公司 Q	B-IV-C-V	组织与环境特点影响计划性和突发性战略与绩效之间的关系。
109	Smith(1998)	制造业、服务业 初创的公司 苏格兰	17家公司 I,Q	B-IV-C-V	运用战略计划的初创公司往往比那些运用更富于远见性和反应性方法的公司表现的更好。
110	Song ,Calantone & di Benedetto(2002)	中到大型 美国、日本	316名美国管理者、459 名日本管理者 Q	A-I-C-II B-II-C-II	制定战略时,管理者对竞争的看法不一。文化和商业环境的差异强烈影响管理观点和决策。
111	Stiles(2001)	英国	51名经理,121名秘 书,4家公司 CS,I,Q	B-I-B-IV	董事会通过界定商业定义,建立商业门槛,优选经理人,建立信任的方式而影响战略行动。

续表 2-5

序号	作者	行业 组织特点 区域	样本规模 方法	联系	重要研究发现
112	Tennent & Roberts(2001)	汽车业 英国	1 家公司 CS	B-IV-B-V	Hoshin Kancih 是一个有效的战略部署过程 ,可增强公司战略与年度计划间的关系。
113	Tyler & Steensma(1995)	混合型 美国	93 家公司 Q	B- II -B-IV	高层管理者的特点影响他们对技术合作机会吸引力的评估。
114	Veliyath(1992)		38 个学术机构 ,36 名 管理者 Q	B-IV-C-V	战略规划设定的预期定位和将来发展方向优化了公司的短期绩效和长期愿景。
115	Veliyath & Shortel(1993)	医院 美国	139 家医院 I Q	A- II -B-IV A- II -B-V A- II -C- II B-IV-C-V	以往绩效和战略情境影响战略规划特点。
116	Waldersee & Sheather (1996)		35 名管理者 SIM	B-IV-B-IV	战略管理者的特点对管理者所采取的实际行动产生影响。
117	Wally & Boam(1994)	混合型 混合型 美国	151 家公司 Q	A- III -B-V B- II -B-V	组织和 TMT 特点影响战略决策制定的速度。
118	Washington & Ventresca (2004)	教育 美国	3 项运动 SD	A- I -C- II A- II -C- II	采用何种战略要受环境和组织特点的影响。
119	Watson(2003)	音乐 美国	1 家公司 EF	B- II -B-IV	战略家的个性特征会影响战略制定过程。
120	Withane(1997)	政府 美国	8 家有规章的机构 CS	A- III -C- II	在不同的阶段组织往往会采用不同的战略。
121	White & Goodwin(2002)	混合型 南非	31 家公司 SD	A- II -C- V	除非一些证据显示管理者追求个人利益促成了企业分离 ,否则南非商业单元的分离就与过分追求盈利相关。
122	Yasai-Ardekani& Nystrom (1996)	制造业、服务业 北美	179 家公司 Q	A- I -B-IV A- II -B-IV A- III -B-IV	拥有有效的扫描系统的组织往往将它们的扫描计划与环境、组织 和战略情境联系起来。

盾的发现来源于令人信服的理论和数据 ,这也许表明当进一步探讨这种关系时 ,我们有必要考虑广泛的战略情境 (Ashmos and McDaniel ,1996 ;Veliyath and Shortell ,1993)。

对过往绩效的研究显示表明了过程特征的路径依赖性。这些研究的价值在于指出过往绩效的不足。尽管这些研究具有可取之处 ,但过往绩效也可能会随着未知的威胁 (Dutton ,1993) ,简单化 (Miller ,1993a) 以及政策与冲突 (Papadakis et al. ,1998) 而变化。

前因因素对战略家个人和认知情境的影响已经是一些研究的主题。尽管这些研究在具体的研究问题上存在差异 ,但也得到了一致结论 :环境易变性 (Isabella and Waddock ,1994)、过往绩效 (Lant et al. ,1992)、技术 (Itami and Numagami ,1992) 等前因因素对战略家的认知会产生或多或少的推动或阻碍的作用。虽然这一发现初看微不足道 ,但当考虑到长远的战略过程时 ,这一关系就会显现出来。如果前因因素影响战略家的认知 ,那么当试图理解一个战略家的选择时 ,其就会成为一个重要的考虑因素。

在这一流派中 ,只有 4 个研究 ((Bates et al. ,1995 ;Bryson and Bromiley ,1993 ;Floyd and Wooldridge ,1992 ;Veliyath and Shortell ,1993) 将注意力集中于战略实施特点。然而 ,这些研究表明获取实施技巧的能力依赖于战略方向。因此战略实施技巧可以通过学习获得 ,而且在一定程度上与组织环境的动态性相关。

目前关于前因因素对战略过程影响这一关系的研究有许多 ,一些新的和有时违反直觉的发现应值得我们注

意。战略过程是一种能被个人驾驭的现象 ,而且我们特别支持那些把前因因素和战略家的个人和认知特征联系在一起的研究发现。然而在这一方面 ,我们认为把这一领域的研究扩大到前因因素对战略家个人和认知特点的知觉影响这方面是十分重要的。毕竟对随后决策起决定作用的不是环境复杂性之类的客观前因因素特征而是其对决策的知觉。不过 ,把这一研究关系作为一个整体仍有可能因其片面性而被批判。从对实施问题的研究中 ,我们可以发现战略过程研究的强烈的不平衡。和制定问题的研究相比 ,对实施问题的研究少之又少。这更是不可理解的 ,因为战略实施是战略过程的一个重要阶段。

流派 2 :前因因素对结果的影响。这一领域的研究将重点集中在前因因素对战略情境和绩效的影响上 (Brouthers et al. ,2000 ;Ferrier ,2001 ;Lant et al. ,1992 ;Song et al. ,2002)。我们从环境对战略情境影响的这些探索得出了和结构 行为 绩效模式一致的研究发现。因此竞争进取、战略定位以及战略调整的可能性在一定程度上可由一个组织的环境来解释。此外 ,这一方面的研究指向了战略情境的路径依赖性 (Veliyath and Shortell ,1993 ;Washington and Ventresca ,2004)。组织开发了一个总结他们变革和创新机会方向的主导逻辑 ,并设立了一个意义框架。这一主导逻辑则增加了把相关多元化战略纳入未来战略进程的可能性。

组织特征对组织的战略情境具有深远的影响。这些研究所提供的关于对组织战略的影响的见解是值得赞扬

的,这些见解超越了结构-行为-绩效范式。因此,不仅是激烈的竞争环境,而且闲置资源(Ferrier, 2001)、生命周期(Withane, 1997)、管理控制系统(Marginson, 2002)、文化(Pant and Lachman, 1998)以及过往绩效(Ferrier, 2001; Lant et al., 1992)等不同的组织特征也会对组织战略情境施加影响。

我们主要从战略情境和组织静态特征等方面来探索前因因素对组织绩效的影响。一些研究主张:不同的变量,如战略进攻特点(Ferrier, 2001)、战略态势(Covin et al., 1994)或组织规模(Hopkins and Hopkins, 1997)会产生令人满意的绩效。然而,有关集权对绩效影响的一些矛盾发现(Andersen, 2004; Baum and Wally, 2003)对以下问题提出了质疑,那就是具体变量的存在是否能解释绩效的差异。相反,就像 Miller(1988)和其他学者认为的那样,组织绩效可用一个结构框架来解释,这一框架包括战略特征、组织特征和环境特征3个因素。

这种联系下的其他研究认为过去的成功有助于整体文化的形成,并且战略过程可进一步细分为一系列细小的工作任务。这些发现与“失败是成功之母”这一名言非常符合,而且在其他研究中也有所提及(Audia et al., 1994; Miller and Chen, 1994; Starbuck and Milliken, 1988)。

虽然目前探索的关于前因因素对结果影响这一研究关系的一些问题包括在经济上的结构-绩效模式之内,但是战略过程研究者的研究提供了一些新的见解。因此,一个组织的行为不仅受其环境的影响还受其自身特征的影响。从理论的角度看, Dess、Lumpkin 和 Covin(1997)的研究是值得注意的。作者采用了构型框架,而不是单纯的依赖于权变方法进行研究。该构型研究的优点在于可能会提供更多对诸如战略过程等复杂现象的有用和完整的解释,而不仅仅提供简单的说明。因此我们预计未来的工作将更多地依赖构型理论和研究。

流派3:过程对整个战略过程的影响。在 Rajagopalan 等(1993)的综述中,他们埋怨对高层管理团队(TMT)特征与战略决策过程之间的这一关系的研究太少。与此同时,对这一问题的兴趣也陡然增加。最近的研究发现了战略家特征对战略过程特点及战略过程结果的影响。

在这一方面,一致性或全面性等战略过程特征在很大程度上与规模(Iaquinto and Fredrickson, 1997)、参与性(Rindova, 1999)等群体特征相关。与战略家的特质相关的其他个人方面的研究可从个人和民族特征到战略过程特征表现出来。因此,战略选择不是对客观信息评估的结果,而是反映了战略家的认知模式。反过来,认知模式是由文化传承(Hitt et al., 1997)、年龄(forbes, 2005)或专业知识(Hopkins and Hopkins, 1997)等许多因素塑造而成的。

许多学者已经探索了战略家之间的个人和认知情境及过程-结果特征之间的联系。所以,认知多样性(Amason, 1996; forbes and Milliken, 1999)、信任度(ford and Gioia, 2000)或知觉忠诚度和能力(Dooley and Fryxell, 1999)等不同的概念也在研究中出现过。虽然本质不同,但这些研究的结果表明组织战略家之间强有力的社会化会对质量、速度或创造力等过程-结果特征产生积极的影响。因此,这些发现或多或少支持了一些学者的观点。他们(Falcione and Wilson, 1988)认为具有强社会化特征的组织能够超越那些弱社会化特征的组织。

这一研究中的大部分研究工作把过程-制定特征与过程-结果联系起来。但这一部分可以按问题导向分为两大类:硬事实研究和个人导向、软事实研究。探讨问题导向的硬事实研究证实:至少在稳定的环境下,合理性和复杂性决策成功成正相关(Hough and White, 2003; Nutt, 2004)。然而,大多数的研究却持不同的看法。探索参与性(Collier et al., 2004; Gerbing et al., 1994)、共识(Dooley et al., 2000)、程序公平(Kim and Mauborgne, 1993a, 1993b, 1995, 1998)之类的个体导向的软事实研究将重点放在个人参与上。这些研究的共同看法是:质量和承诺之类的过程结果和战略家的感受呈正相关。他们认为决策制定过程是公平的,而且达成了一致共识。Kim 和 Mauborgne(1998)甚至主张如果以公平和信任的方式进行决策的话,个人就会得到回报。这种回报是知识共享的基础,否则组织成员可能就不会分享知识。

以前的研究(Jackson and Dutton, 1988; Mintzberg et al., 1976)表明,在战略过程研究早期阶段,问题的标注和分类会影响随后的研究。但是,人们对问题具体特征与战略过程特征之间的研究仍然很少。此外,在这一领域中,采用危机决策(Molloy and Schwenk, 1995)、复杂性(Dutton, 1993; Rindova, 1999)或重要性(Dean and Sharfman, 1993a)之类的问题特征来探讨对战略过程特征的影响这样的研究纷繁复杂。这一领域最复杂的研究(Papadakis et al., 1998)是采用16个具体问题特征,而且发现问题具体特征对战略过程的制定起主导作用。不过,虽然具体问题特征对战略过程特征的影响似乎非常重要,但迄今为止研究者仍没有总结出关于影响程度和范围的普遍性的结论。

和流派1相比,我们对战略实施这一课题的研究很少。研究者已经对计划(Gottschalk, 1999; Grundy and King, 1992)、计划人员和力量(Waldersee and Sheather, 1996)或中层参与管理(Floyd and Wooldridge, 1992)之类的各种问题进行了探讨。从这些研究中,我们可以得出这样一个结论:计划有助于实施的执行(Gottschalk, 1999; Grundy and King, 1992)。然而,计划对实施的成功来说是不够的,战略实施的行为方面也起着非常重要的作用。在这一方面,相关研究结果表明成功的实施与战略决策承诺(Dooley et al., 2000)、学习(Miller et al., 2004)以及关键人物的参与(Floyd and Wooldridge, 1992)有关。

总之,过程对整个战略过程影响这一联系的研究极力主张个人的立场。从这个意义上说,它们多少有点使这一领域的研究呈现出“拟人化”的特征。因此,个人特征对过程特征及过程结果有直接影响。此外,研究结果表明:参与性和程序公平之类的过程特征对过程结果会产生影响,这一影响则通过对个人参与性的影响表现出来。探讨问题特征影响的相关研究指出,长期存在于过程和内容研究之间的鸿沟仍没有消除。然而结果显示,在未来的研究中整合依靠什么决策、如何决策之类的问题将十分重要。

流派4:战略过程对结果的影响。由于战略和绩效之间的关系是问题的核心(Schendel, 1992, p.3),所以在这一联系中,把绩效作为一个因变量的研究居于主导地位。很少有研究将注意力分别集中在战略家特征和战略情境与绩效的关系上。

虽然管理学界很早就开始了战略规划与绩效之间关系的研究(Armstrong, 1982; Pearce et al., 1987; Shrader et

战略过程研究 我们已经研究的和尚需探索的
理论述评

al. ,1984) ,但这—关系仍是目前仍是战略过程研究中的重点问题。近年来这一领域的研究(Andersen ,2000 ,2004 ; Baker et al. ,1993 ;Berry ,1998 ;Hopkins and Hopkins ,1997 ; Miller and Cardinal ,1994)表明 :战略规划与绩效之间成正相关。与此同时 ,研究还表明目前的战略规划的制定和20世纪60到70年代高度官僚化大不相同。相反 ,战略规划被看作是加强内部沟通 ,整合不同能力并协调各职能部门之间活动的一种工具。这一论点已被战略规划不再是制定战略的主要决策路径的研究发现所支持(Grant ,2003)。因此 ,战略规划的贡献不在于其自身而在于其本身的综合成就。信息方面可能有助于解释在不同的环境(Priem et al. ,1995)和战略情境(Rogers et al. ,1999)下战略规划和绩效的关系。例如 ,在动态环境中 ,当所需的信息越多 ,战略规划和绩效之间的关系就越紧密 ,因为这为一个组织的战略和结构调整提供了所需的信息以适应不同的环境。

从高层的角度考虑((Hambrick and Mason ,1984) ,战略家的特征对组织的结果有着重要的影响 ,因为他们有做出战略决策的权利。基于这种逻辑 ,—系列的研究分别探讨了战略家的特征对绩效和战略环境的影响。诸如确定性(Isabella and Waddock ,1994))或核心自我评价(Hiller and Hambrick ,2005)等不同特点对绩效产生了很大的影响。然而 ,对不同特征对绩效的影响程度和方向这一问题的研究仍没得出一般结论。这可能在Hiller与Hambrick (2005)的研究中得到最好印证。一个CEO的核心自我评价越好 ,这个组织的绩效就越大——无论对绩效的影响是正面的还是负面的。其他的研究(Ferrier ,2001 ;Lant et al. ,1992)把战略家的特征与战略情境联系在一起。其中—些人探讨了规模(Golden and Zajac ,2001)和异质性(Lant et al. ,1992)对战略变革的影响。在这些研究中值得注意的是 ,虽然我们已经探讨了规模之类的特征对战略的影响 ,但其基本依据仍有待进一步考证。人们可以利用规模和异质性来证明其认知能力和其他能力。其他研究(Farjoun and Lai ,1997 ;Hiller and Hambrick ,2005 ;Song et al. ,2002)直接探讨了有关战略情境方面的认知特征的影响。此外 ,与Hitt等(1997)的发现类似 ,Song等(2002)也归纳出了文化传承的影响。在这方面 ,美国的管理者倾向

于差异化战略 ,而日本则倾向于成本领先战略。

总之 ,研究战略过程对结果的影响这一联系的总体贡献是双重的。首先 ,正如规划 绩效之间关系的研究表明的那样 ,战略构想的意义和作用可能会随着时间的变化而变化。虽然这一发现本身可能并不惊人 ,但它具有深远的研究意义。—方面 ,概念可操作化需要—致性 ,非—致性使之难以充分比较研究 ,得出结论并做出规范性的说明。另—方面 ,对于战略概念的研究要及时。否则 ,就像在战略规划的案例中—样 ,这可能会发生实践超越研究的现象。其次 ,这些研究表明 ,由于战略家做出的决策与他们的认知模式相—致 ,而这些是由他们的特征决定的 ,所以这些特征和组织的结果是相联系的。因此 ,战略家的特点为解释战略家和组织的行为表现提供了一个重要来源。

整体探索研究

虽然在战略管理以及战略过程研究方面 ,联合探索研究—直占主导地位(Boyd and Reuning-Elliott ,1998 ;Venkatraman and Grant ,1986) ,但大量研究完全包括在—个或多个框架内。这—类的研究将重点集中于说明现象从而描述并完善观点。表3显示了从框架中提取的用于分类研究的小框架 ,即战略过程(B) ,战略家的特点 ,个人和认知环境(B-I以及B-II) ,战略制定(B.F) ,以及战略实施(B.I)。

战略过程。这种类型的研究深受—种可使战略过程概念化的研究的影响 ,这种概念化体现在进化过程(Burgelman ,1994 ,1996 ,2002)、资源费分配的重复过程(Noda and Bower ,1996)、引导进化(Lovas and Ghoshal ,2000)、有机观点(Farjoun ,2002)和塑造对话(Liedtka and Rosenblum ,1996)这几方面。尽管性质和内容不同 ,但这些概念对战略过程的设计方法提出了共同的挑战。战略制定和战略实施的二分法以及离散时间和离散流的概念将不再被采用。相反 ,新的战略概念要求把过去不同的战略概念重新整合起来(Liedtka and Rosenblum ,1996)。因此 ,这些概念引入了关键结构中更加动态和折中的观点 ,反对理性的单一模型 ,并描绘了比因果关系更为复杂的看法。此外 ,他们还将研究重点由战略选择转移到战略变革上 ,并为组织提供了战略进程的一个更为现实的蓝图。研究(Burgelman ,1996)甚至提供证据表明 ,战略变革可以在

表3 整体—探索研究

主题	研究	
	概念性的	经验性的
战略过程	Melin(1992) ;Idenberg(1993) ;Stacey(1993 ,1995) ;Liedtka & Rosenblum(1996) ;Campbell & Alexander(1997) ;Christensen(1997) ;Ocasio(1997) ;Noy & Nohria(2000) ;Farjoun(2002)	Burgeiman(1994 ,1996 ,2002) ;Noda & Bower(1996) ;Lovas & Ghoshal(2000) ;Jazabkowski & Wilson(2002) ;Monteleagre(2002)
战略家特点、个性和认知情境	Bamberger & Fiegenbaum(1996) ;Hodgkinson ,Maule ,Bown ,Pearman & Glaister(2002) ;Wright & Goodwin(2002) ;Miller & Ireland(2005)	Reger & Huff(1993) ;Carpenter & Golden(1997) ; .. Goodwin & Ziegler(1998) ;Thakur(1998)
战略形成	Asch(1992) ;Eden(1992) ;Mintzberg(1993 ,1994a ,1994b ,1994c) ;Simon(1993) ;Zahra & Charles(1993) ;Ansoff(1994) ;Hosmer(1994) ;Wilson(1994 ,1998) ;Alexander(1995) ;Taylor(1995 ,1997) ;Gilmore & Camillus(1996) ;Hamel(1996) ;Jose(1996) ;Mulligan ,Hatten & Miller(1996) ;Courtney ,Kirkland & Vigyerie(1997) ;Ginsberg(1997) ;Muralidharan(1997) ;Pawar & Sharda(1997) ;Safizadeh(1997) ;Schlange & Juttner(1997) ;Cool(1998) ;Kuwada(1998) ;Shaw ,Brown & Bromiley(1998) ;Simpson(1998a ,1998b) ;Drew(1999) ;Szulanski & Amin(2001) ;Kim & Mauborgne(2002) ;Shimizu & Hitt(2004)	Baker(1992) ;Foo ,Grinyer & Goiden(1992) ;Nakahara & Isono(1992) ;Dean & Sharfman(1993b) ;Koufopoulos & Morgan(1994) ;Nosowski(1994) ;Kukalis & Jungemann(1995) ;Bonn & Christodoulou(1996) ;Glaister & Falshoe(1999) ;Werder(1999) ;Lewis & Harvey(2001) ;Grant(2003) ;Mankins(2004)
战略实施	Francis(1992) ;Barney & Zajac(1994) ;Beer & Eisenstat(2004) ;Pellegrinelli & Bowman(1994) ;Banfield ,Jennings & Beaver(1996) ;Mentzas(1997) ;Lorange(1998) ;Chesley & Wenger(1999)	Beer & Eisenstat(1996)
整合与方法论工作	Chakrvarthy & Doz(1992) ;Hart(1992) ;Pettgrew(1992) ;Priem(1992) ;Schendel(1992) ;Van de Ven(1992) ;Rajagopalan ,Rasheed & Datta(1993) ;Schwenk(1995) ;Langley(1999) ; Johnson ,Melin & Whittington(2003)	

企业高层管理团队承认或认可之前进行。从方法论的角度来看,这些概念需要采用纵向研究、行为科学、序列建模、民族志的方法,以及病例等研究方法(Stacey,1995)。在这一方面,验证假设的简化方法用于联合探索研究并不适合。在组织背景下,把组织或组织战略过程作为一个整体等复杂系统的研究不能用线性或近似于线性的系统来研究。这样的系统是很难找到具体影响的具体原因。因此,我们有必要寻找这些系统的模式和系统性的作用,而不是找寻原因及影响。因此,我们认为未来的研究应该进行进一步的实地研究以验证当前模式是否可行。

战略家特征以及个人和认知情境。这些研究主要专注于对参考点(Bamberger and Fiegenbaum,1996)、直觉(Miller and Irland,2005)、脚本轨迹(Goodwin and Ziegler,1998)及各自决定因素等认知概念的探讨。总的来说,认知受到多方面因素的影响。首先,在个人层面上,一些研究表明认知是由控制点(Carpenter,1997)或工作经验(Goodwin and Ziegler,1998)之类的特征形成的。其次,如战略群组(Reger and Huff,1993)之类的环境特点会影响管理认知。第三,一些研究发现如问题熟悉度(Goodwin and Ziegler,1998)之类的问题相关性特征也会影响认知。这一研究结果对于高层管理和传统的战略选择来说是一套特别有趣的研究,因为这一研究为管理行为提供了一些解释。在这一方面,他们也进一步解释了经理人对类似事件的不同反应。此外,两项研究(Hodgkinson et al.,2002;Wright and Goodwin,2002)探讨了一个闻名于世的认知偏差——框架偏差。尽管他们不同意解决这一问题的适当方法,但他们却一致认为这种偏差是可以克服的。因此,管理认知是一种可以控制的现象,至少在一定程度上能够有目的受到控制。我们预计研究者将会构建目前的管理认知结构,并进一步探讨认知的概念和对组织成果的影响。

战略制定。这一占主导地位的论题主要通过对战略规划的研究来表现出来的。在评述中,这些研究表明了理论和实践中战略规划的上述变化。前人的研究认为战略是战略规划的结果(Mintzberg,1993,1994b,1995c),这一论断在当时是相当先进的。最近的研究(例如,Grant,2003)则显示,计划之外的战略决策的制定是为了应对即将到来的机遇和威胁,其后这些战略决策才被纳入战略计划中。长期以来,关于战略计划的争论似乎是基于战略计划的不同理解和观点。因此,我们推崇 Boyd 与 Reuning-Elliott(1998)的研究。这是为战略计划的可操作性提供多种衡量指标的唯一一项研究。它提供了一个可用于未来研究的构念,有利于充分比较和总结研究结果。在这一方面,对战略规划的争论指出,过去的研究过分强调实质性研究而忽略了构建验证研究。因此,我们重复强调 Fredrickson(1983,p.572)的观点:调查人员应该把重点放在把概念变成构念并制定使用这些构念的措施上来。

此框架中的其他研究提供了组织如何使用不同方法的描述。诸如为一项战略的制定编定战略蓝图(Kim and Mauborgne,2002)或战略情境(Show et al.,1998)。在实践经验的基础上,这些研究表明了组织为制定战略而把纪律和想象力结合起来的尝试(Szulanski and Amin,2001)。我们相信从理论上探索并在实践使用的这种尝试是未来研究的一种挑战。

战略实施。一组非常有限的研究指出了战略过程研

究存在极大的不平衡。战略实施似乎是作为一个操作细节和战术调整这样一个问题而出现。在很大程度上,研究忽略了把实施情况作为衡量战略过程成效的一个重要杠杆。不过,从以资源为基础的角度看,战略实施可以看作竞争优势的一个重要潜在来源(Barney and Zajac,1994)。不过,对这种假设的研究也并非易事。正如研究显示,实施战略意味着管理手段的变革。但是,变革可能会引起组织成员的担忧,从而阻碍战略实施的效率。因此,对于战略的成功实施来说,整合这些受战略实施影响的组织成员是至关重要的(Beer and Eisenstat,1996)。而这种整合与是否起因于战略讨论(Beer and Eisenstat,1996,2004;Chesley and Wenger,1999)或项目团队(Pellegrinelli and Bowman,1994)是不相关的,但与组织成员的危机感及是否受到公平待遇是相关的。只有组织成员感到公平时,他们才致力于战略的制定和实施,甚至提出的决策对他们会产生负面影响(Cool,1998)。

综合评价

自从 Huff 与 Reger(1987)全面综述以来,20年已经过去了。今天我们看到了研究重心的转移。当时,以与规划相关的主题的研究尤其是对规划建议的研究占主导地位(Huff and Reger,1987,p.214)。而今,虽然战略规划仍然占据主导地位,但其重点在于组织中规划与绩效的关系以及对规划实践的说明,这有助于我们随时间的推移而改变战略规划。在这方面最明显的例证是对认知和感知的研究。20世纪80年代一个微不足道的联合探索研究却是今天战略过程研究的基石之一。

这一重点转移的推动力可能会在对前人综述的未来研究议程中体现出来(Eisenhardt and Zbaracki,1992;Huff and Reger,1987;Rajagopalan et al.,1993)。以前的研究较多地采用了这些建议并促进了学科的发展。

关于方法,这一领域吸取了其他领域的一些概念和研究,例如,认知学和生物学领域。此外,通过大量调查,我们看到了许多来自大规模调查的研究方法,这种方法在深入案例研究、多案例研究、模拟甚至民族志小说中仍占主导地位。在这一方面,实时纵向研究提供了一个更好的对因果关系的研究方法并取得了显著的成果。

从内容的角度看,过去的研究也采纳了前人所提供的建议。对以前综述所提供意见的追随,影响了过去近20年这一领域的发展。根据我们的综述,我们已经确定了六个代表当前这一领域知识结构的战略过程研究的主要观点:理性机械观点、认知观点、高层的观点、中层管理的观点、有机观点以及微观观点。

理性机械的观点以传统的古典模型为研究基础(Andrews,1971;Ansoff,1965)。这一观点认为,战略过程是一个有序的、理性的和具有分析性的活动,在这一过程中,管理者必须分析他们所处的内外环境。战略受组织内部的优势与劣势、外部的机会与威胁的综合影响。其他研究在一定程度上带有机械的观点,从而完全忽略了战略过程中个人因素的影响。尽管一些古典模型的规范性假设站不住脚,但这一观点仍然能够解释大量的研究成果。但是最近一些研究的描述性性质展现了这一观点更现实的看法。

相反,认知的观点承认个人的有限理性。在过去,对这种理论方法的兴趣也大大增加,这反映在期刊文章数目的不断增加(一篇综述,见 Walsh,1995)和致力于认知主题

战略过程研究 我们已经研究的和尚需探索的
理论述评

的一些特殊问题的研究上(例如,《管理研究杂志》,1989年7月,1992年5月,1997年11月;《组织科学》,1994年8月)。从认知心理学的角度来看,这一观点探讨了认知模式的主导因素及结果。战略决策的路径依赖性这一观点的主要价值。决策不再是理性思考的结果而是反映了决策制定者的认知模型,这种模型已经形成并随时间而改变。因此,战略过程的认知观点强调决策的具体情况性质,并为解释个体及组织行为提供了基础。

与之密切相关的是高层的观点。以Hambrick与Mason(1984)的研究为基础,这一观点的研究试图了解在战略选择、组织设计及其绩效评估过程中高层管理者的作用(Finkelstein and Hambrick,1996)。由于高层管理者可以分配组织资源,他们的决策对组织的成果至关重要。与理性机械观中的确定性观点相反,这种观点认为决策依靠感知来评估这一过程,而这些反过来很可能产生一些重要的参考指标,但这些指标不包括经济上的(Child,1972)。因此,高层的观点能够整合认知和行为研究,并通过对高层管理者行为的认知来解释组织的行为。

相反,有关中层管理方面的前沿研究文献(Floyd and Wooldridge,1992,1994,1997)认为组织的成果受组织中中层管理者的影响而不是高层的影响。中层管理者是关键的战略制定角色,他们参与组织战略的制定和实施。由于中层较多地接触市场,他们知道需要关注哪些战略问题。因此,中层利用他们的上行影响来处理关键性问题并高层传递重要信息(Dutton and Ashford,1993)。此外,中层管理者在战略实施过程中发挥了重要作用。由于中层管理者处于高层和基层管理者之间,他们也可以发挥下行影响的作用并指导基层工作者将战略付诸实施。

有机的观点认为战略是一个辩证的过程,这还涉及到一个组织中高层结构的合理化和结构化以及基层的战略举措这些方面(Farjoun,2002)。这些模型存在一些固有的历史问题。他们试图从一个组织的历史发展进程来解释其成败,进而观察其变革的速度和途径(Barnett and Burgelman,1996)。因此,这一观点将重点从战略选择转移到战略变革,突出战略过程之间的相互作用及其相互之间的多重影响。基于大量深入的纵向个案研究,这一研究为战略过程提供了一个更加生动和折中的观点,并且涵盖了现实中混乱的一面。

许多迹象都证明了微观观点的相关性。除了会议记录和特殊期刊(《管理研究杂志》,2003年1月)外,我们亲眼目睹了致力于此观点网上社区的成长(<http://www.strategy-as-practice.org>)。基于组织成员的微观活动包含越来越多的微观价值这样一个假设,这一观点把战略视为一种社会活动(Whittington,1996)。因此,它试图去了解实践中能构成战略或战略制定的无数的微观活动(Johnson et al.,2003),并且揭露了不同行动者在战略过程中的所作所为及他们使用的工具和技术。因此,微观的角度将重点放在战略家的效率,而不是组织、战略家的研究成果以及他们是怎样做出这些成果的。

上述观点的宝贵意见都是值得一提的。基于不同的基础学科和基础假设,每一个观点都提供了研究战略进程这一现象的不同见解。然而,为了进一步激励员工和进行知识积累,我们应该让各种观点相互融合、相互交流,彼此取长补短。

未来研究的建议

多年来,对战略过程的研究已经形成了令人难以置信的巨大文献体系。在未来研究中,我们仍不缺乏值得关注的战略过程研究课题。所以,我们确定了一些战略过程研究尚未探讨的领域,并且这些领域特别具有研究价值。因此,我们首先指出了每一个联系研究和每一个小框架中我们认为有很高潜在价值的研究问题,并且指出了解决这一问题最有潜力的观点。这些研究机会总结于表4中。其次,我们讨论了一些横跨联系和观点的高潜力研究机会。

每个联系内的研究机会

前因因素对战略过程的影响。研究表明,问题特征在战略过程中发挥着重要的作用。但是,迄今为止,这些问题在很大程度上仍然没有解决。因此,我们要进入一个逻辑研究的新领域来摆脱这种困境。从理性、机械的角度来看,我们需要探讨战略问题有哪些特点以及这些特点在一定环境中是如何形成的。首先,我们需构建战略问题研究的多维结构。例如,用什么尺度来客观的描述战略问题?在这一点上,个人因素不能掺杂其中。为了扩大本研究,第二步是探讨作用于问题特征的外部因素。环境因素和组织因素会不会对问题特征施加同样的影响?

从相同的角度来看,未来的研究还应解决战略实施问题。迄今为止,现今关于联系的几乎所有的研究将注意力集中于前因因素对战略规划的影响。目前仍然没有涉及战略实施问题的相关研究。但是,合理性或复杂性之类的传统战略规划特征仅适用于战略规划问题有限的范围内。因此我们需要研究制定具体的战略规划特征。例如,此类特征可能包括资源分配的优先次序及资源参与程度。随后的研究应该探讨这一系列特征的环境效应。这有利于研究何种环境特征是影响资源参与程度的主要驱动力。运用纵向研究报告可以显示战略实施特征是否会因为变化的环境因素而变化以及是怎样变化的,从而提供一个关于战略实施的动态看法。

此外,对于战略家来说,该联系研究将会得益于更多关于环境影响的研究。我们需要从认知和高层这样传统的观点进行纵向研究,这一研究揭示了战略家的认知模式是如何随着环境和组织变革而完善的。例如,就像中国和前东欧国家那样,在体制大环境变化的背景下,这些模型是如何而变化的?此外,关于不同组织设置的研究有助于阐明组织对战略家的影响。一个战略家的认知模式会随着组织的生命周期和组织的规模的变化而变化吗?而且,

表4 在各联系中的研究机会

研究联系	观点	机会
前因因素对战略过程的影响	合理机械 合理机械 认知观点,高层 合理机械	探索前因因素对问题特性的影响 发觉前因因素是否并如何影响战略执行力 前因因素对认知情境的影响 在组织动态特性发展中前因因素的作用
前因因素对结果的影响	所有 认知、高层、中层	完善框架 个人特性与问题特性的联系
过程对战略过程的影响	合理机械 有机、高层	执行力的特征与结果间关系 依据过去经济发展情形分析的决策对执行力的影响
过程对结果的影响	认知、高层 合理机械 合理机械	个性和管理方法对结果的影响 执行力对绩效的影响 具体问题、最优解战略过程的探索
战略家背景	认知、微观	发展和提供对待认知偏见的工具和技术
战略过程	有机 有机、微观	管理文献包括大量已发表文献 执行关键构型

如果认知模式不变化的话会出现什么情况?什么是认知模式刚性?这些都是需要考虑的问题。因此,在未来的研究中,我们应该建立一种模型,用来联系主要的环境因素和战略家认知模式,从而探索模型变化和刚性的主要驱动力。

前因因素对结果的影响。未来研究一个很有前景的领域是探索环境因素与动态组织特征之间的关系。例如,未来的研究应该探索组织文化是否会通过环境而受到影响以及是如何影响的。作为一种共享意义的系统(Shrivastava,1985;Smircich,1983),组织文化是有效战略进程的一个关键变量。因此,从理性机械角度来看,相对于个人因素而言,我们有必要知道组织文化在多大程度上受环境因素的影响。这样也有助于了解最有影响力的前因因素,同时也可以帮助我们回答是否拥有类似战略方向和相似环境的组织也会有相似的组织文化。了解背景因素和组织文化之间的关系有助于我们进一步理解组织的战略选择。

我们也需要运用构型方法在所有的观点之间进行研究。例如,绩效集中方面的问题等矛盾发现会让我们产生的怀疑。具体变量的存在真的足以影响绩效。我们应该运用权变理论解释这一问题。正如Miller(1998)和Meyer等(1993)等等建议的那样,我们应该采用框架结构、综合战略、组织和环境特征来解释组织绩效。现实太复杂而不能用简单的人为关系来解释这一问题。相反,实证研究中框架结构的结合可以用来解释变化。

过程对战略过程的影响。在这一联系中,一个合乎逻辑的新领域的研究是运用认知、高层以及中层管理的观点来探讨战略家和问题特征之间的关系。毕竟,决策的制定不是依据知觉特点而是依据客观特点。这一研究的最终目标应该是战略家如何依据其静态的、个体的和认知环境来看待具体问题。结合上述客观问题特征框架,这类研究将有利于整合战略内容和过程研究。这将有助于了解企业高层管理团队或中层管理人员怎样看待诸如国际化、多样化或并购之类不同的决策问题。为了扩大这一方法的用途,我们有必要探讨不同的决策问题是否会产生不同的战略过程特征这一问题。

尽管研究者已经广泛的探讨了战略规划这一问题,但对战略实施的探讨却少之又少。这看起来很奇怪,是因为一个缺乏实践的决定是不可能有任何效果的。在这一点上,我们看到了采用理性机械观点来进行的研究成倍增加。

首先,研究需要把实施特点和结果联系在一起。这种研究将会为学者和实践者提供有价值的见解。例如,研究可以包括是否资源对实践的承诺有一个最佳水平。此外,还包括如组织战略如何实施,项目设计是否比其他实施方法更有效。经过无数的规划分类法,我们有必要开发实施问题这样一种分类法。

其次,在研究中我们需要建立规划和实施之间的关系。因此,我们应该建立一种标准用来衡量决策的采用和实施情况。为此,我们必须回答以下问题:就战略实施而言,战略规划真的很重要吗?不同的战略规划方式会影响战略实施吗?战略实施是造成理想和现实战略之间差距的原因吗?在这一研究的最后,我们将就规划和实施特点进行什么样的结合才可以产生最好的结果这一问题提供一些建议。

正如Burgelman(1983a,1984b)的研究显示的那样,战略实施有时候先于规划,那就是说正式决策由高层来制定。但到目前为止,我们对这种自主战略决策知之甚少。为巩固这一有机观点,我们有必要探讨这种战略举措的具体特征。而且,从高层的角度来看,我们认为有必要探讨促使高层管理者调整这些举措和使这些举措合理化的关键因素。当高层管理者不接受这些举措时,这些战略举措会发生什么变化?会产生什么样的组织后果?这些问题都需要进一步的研究探索。

战略过程对结果的影响。我们应该扩大运用认知和高层的观点来考察个人特征对结果的影响这一趋势。对组织特征的研究是未来研究中最有前途的领域。有些证据表明战略家的自我价值感和战略决策的经济争论同等重要。探索何种个人特征及其是否会产生不同的组织文化这样一种研究是非常必要的。这些问题包括以下几方面:战略家过度以自我为核心的自我评价(Hiller and Hambrick,2005)会导致集权化的组织的产生吗?狂妄自大会导致经济上荒诞的收购和兼并吗?我们仍需进行进一步的研究来弄清个人特点对组织特点的影响。

此外,从认知和微观的观点来看,我们应进行深入的研究来探索个性对过程结果的影响。例如,如何激励战略家夜以继日的工作?什么是影响激励和承诺并会对过程结果产生直接影响的情境因素?在这方面,探索一种显著的个性特点是否会比奖励制度更适合激发员工的动机和承诺这样的研究是非常有趣的。

除此之外,一旦确定执行特点是具有牢固基础的概念,研究者应该探索其与绩效的关系。例如,我们很想知道在动态环境中执行速度有什么样的影响。在这种环境中快速决策和绩效成正相关(Eisenhardt,1989)。然而,在战略计划的单调的实施过程中,快速刚性的实施会忽略环境中的主要变化。反之,这是否意味着在动态环境中缓慢灵活的实施会受到青睐?此外,从理性机械的角度来看,这种研究有助于发掘实施特点的成功配置并且对实践者来说很有参考价值。

从传统意义上来看,过程研究和过程特点相联系,而内容研究却和不同问题的结果相挂钩。但是,我们应该取得新的研究突破。过程和内容的结合能够引导我们探索战略过程问题结合的最优方法。因此,建立一个良好的问题特征框架,我们需要进一步探索战略进程对类似问题的处理。把那些战略进程问题的结合与诸如绩效之类的结果相联系可以让我们发现战略过程的不同问题。在这方面,研究者将会非常有兴趣去了解是否有处理多元化和国际化这样问题的战略过程的最佳惯例。此后,这种规范性理论的发展能够归纳地总结出更多有趣的值得探究的研究问题。

战略家的特征。有关研究战略过程的文献已经开发了一种广泛的简化认知过程的目录(例如,Schwenk,1984)。在这一点上,在决策过程中,战略家会受框架偏见、控制错觉或类比推理等不同的偏见的的影响。尽管这种偏见的认识有助于理解具体行为,但是对克服这种偏见的帮助却甚微。因此,我们需要Hodgkinson等(1999)或Wright和Goodwin(2002)所提供的可与此相比的更多的研究来证明战略家是如何克服这些偏见的。这一研究的最终目的是在决策中能够提供战略家使用的干预技术和工

战略过程研究:我们已经研究的和尚需探索的 理论述评

具。例如,战略家可以使用什么工具来处理框架偏见?什么技术适合群体决策?提供这种技术和工具意味着增加了实践者的战略研究的相关性。

战略过程。Burgeman(1996)、Lovas和Ghoshal(2000)以及Montealegre(2002)的研究为我们提供了实际战略过程的深刻见解,从而提供了一个有机的观点。但是,我们需要谨慎对待基于单一案例下的描述性概括。因此,我们需要多案例设计研究。至于实用性,这种研究应该将重点放在战略过程的具体方面,尝试进行关键构念的操作化可能有用处。例如,这种战略情境下的关键构念的背后是什么(Burgeman,1983a)?中层管理者采取什么措施来提供这种战略背景?

各联系间的研究机会

战略议程建设和战略过程启动。我们拥有大量的文献来探索环境、组织或高层管理团队特点对战略进程的情境影响以及战略过程特点对结果的影响。然而,我们发现大多数研究将重点放在决策的阶段,从而证实了一种流行的观点:战略决策是战略过程研究的核心(Eisenhardt and Zbaracki,1992)。因此本研究中一个隐含的假设是决策目标是确定的,即对于一个给定的问题,我们已经研究了如何找到一个最佳的解决方案。在战略过程研究中,现有的观点没有提出战略问题是如何引起决策者注意的这样一个疑问(Dutton,1988)。然而,显而易见,决策者的所作所为依赖于他们注意力所集中的问题上(Hambrick,1981;Ocasio,1997)。换句话说,目前研究的缺陷在于解决一些问题,此类问题包括决策技术和工具是如何决定他们的决策内容的,以及决策者的注意力在一个组织中是如何分布和引导的。正如kingdon(1993,p.40)所言,在这里,我们所要探讨的不是问题是如何决定的,也不是决策是如何实施的以及它们会产生哪些影响,而是这些问题是如何成为首要问题的。

由于预先确定的决策对象的隐含假设,有关战略决策的研究不适合回答组织中的问题是如何成为问题的这样一个问题。但是,我们坚信,战略过程研究有利于这一问题的探讨。我们有必要整合高层管理团队观点、中层管理观点以及微观观点这些多观点以确保对组织议程设置和战略过程启动这一现象有个全面的了解。解决一些问题可以帮助我们解释战略中的一个基本问题:组织是如何表现的(Dutton,1988,1997;Ocasio,1997)。其中要解决的问题包括:为什么是组织而不是别人处理这些问题?为什么问题得到了一些组织的注意而别的组织却没关注?组织是如何决定何时、何因、采取何种方法来解决这些问题的?在这一过程中,战略议程起了什么作用?形成组织战略议程的力量是什么?一旦一个组织的战略议程中出现问题,战略过程是如何启动的?此外,这类研究将有助于战略过程和内容研究的整合。我们从这一研究中可以了解到什么力量限制了与一个组织相关的问题的设置。因此,什么问题事前排除在外?为什么这些问题被排除在外?

作为动态能力的战略过程。我们把动态能力的概念定义为一个组织整合、构建和重新配置内外部能力的的能力(Teece et al.,1997,p.516)。这一定义在战略内容研究者中达成了广泛的共识。但在战略过程研究中,我们却很少使用这一概念。这看起来很奇怪,因为我们认为这是战

略过程的研究的核心。我们制定战略决策以应对动态环境,从而改变一个组织的资源基础。但是,近年来,实物资源和经济资源的关联度下降,取而代之的是技术诀窍、知识产权和能力之类的无形资产。

因此,在知识经济时代的今天,一个组织的长期成功在于其不断增加的知识积累和知识共享。组织成员的技能、个性和性格以及把这些连在一起的非正式网络和传统变得越来越重要。因此,我们相信在组织设计中去提升人力资本积累潜力的战略过程是竞争优势的关键。换句话说,有效的战略过程就是一种动态能力。因此,未来研究的关键问题包括战略过程应如何设计来影响人力资本,即这一过程的基本条件是什么?例如,谁应参与战略决策,他们应如何沟通以及奖励制度应如何设计?如果组织成员希望通过知识共享来显示对战略规划和实施的高层次的合作和承诺,他们就会体会到组织中的公平性。只有到那时,组织成员才会支持战略决策,即使战略决策会对他们产生负面影响。然而,我们仍需进行深入研究来开发和验证这种战略过程结构并探索战略决策的广泛背景。例如,战略家的角色是什么,决策制定后战略家会进行哪些活动?这一构念的价值在很大程度上基于这样一种事实:它要尽可能地与现有战略研究问题分开处理。这样,这一构念才可能适用于动态环境和问题。

对管理实践的启示

关于战略过程研究的3种见解对于实践性管理者来说可能会很有吸引力并且能够直接用于管理实践。首先,高层管理者必须认识到战略过程的有机属性。英特尔之类的例子表明从组织的基层产生的首创精神是组织未来成功的源泉。因此,高层管理者应该有意识地关注组织中可能产生的首创精神。此外,他们也可以为员工提供一种鼓励这种活动而不是惩罚这种活动的环境来鼓励员工思考新的战略机遇。

其次,管理者必须考虑战略过程中认知过程的重要性。一方面,管理者需要意识到他们自身的认知偏见。这种认识可以帮助他们自觉地采取措施来克服这种偏见。另一方面,由认知和高层观点提供的见解表明对竞争者高层管理团队的文化、教育及功能背景进行分析是非常有用的。这样做,管理者能够在一定程度上理解和预测竞争者的战略方向。

最后,管理者要通过适当的设计来影响战略进程。大量研究强调了这一过程中所涉及的个人立场。因此,对于管理者来说,使每一位成员都能身体力行地设计战略过程是一种挑战。尽管设计和实施这一过程并非易事,但其结果将证明以上努力并非徒劳。

结论

我们以战略过程研究是否陷入危机这一问题切入。通过本文总结,我们发现并非如此。致力于战略过程研究的大量文献表明,关于完整性的任何断言明显是毫无依据的。然而,我们使用了结构框架的方法来确定相关文献并把227篇文献整合到我们的综述。我们对一点非常有信心:我们的综述代表了这一领域当前的状态和发展趋势。因此,我们的综述表明,战略过程研究已经取得了实质性的进展。我们以过去的理论和实证研究为基础,积极采纳前人的建议,才将此领域发展到目前的状态。目前我们可以总结出六种观点:理性机械观点、认知观点、高层观点、

中层管理观点、有机观点及微观观点。虽然这种观点的多样性增加了其复杂性,但它比以前的单一观点更有利于透彻的理解战略过程问题。

在未来的研究中,我们应该对每一观点进行更深层次的研究。此外,虽然不同观点的整合未必可行,但我们仍需进行观点的相互融合。因此,我们希望通过本文所提供的综述以及未来研究确定的领域来使研究者能更有意义的利用现有文献并推动对战略过程的深入理解。

(译者单位:东北财经大学工商管理学院、中国社会科学院工业经济研究所,责任编辑:蒋东生)

参考文献

- (1) Alexander, M., 1995, Planning for Planners, *Long Range Planning*, 28(3), pp.101~104.
- (2) Amason, A. C., 1996, Distinguishing the Effects of Functional and Dysfunctional Conflict on Strategic Decision Making, *Academy of Management Journal*, 39, pp.123~148.
- (3) Amason, A. C. & Sapienza, H. J., 1997, The Effects of Top Management Team Size and Interaction Norms on Cognitive and Affective Conflict, *Journal of Management*, 23, pp.495~516.
- (4) Amatucci, F. M. & Grant, J. H., 1993, Eight Strategic Decisions That Weakened Gulf Oil, *Long Range Planning*, 26(1), pp.98~110.
- (5) Andersen, T. J., 2000, Strategic Planning, Autonomous Actions and Corporate Performance, *Long Range Planning*, 33, pp.184~200.
- (6) Andersen, T. J., 2004, Integrating Decentralized Strategy Making and Strategic Planning Processes in Dynamic Environments, *Journal of Management Studies*, 41, pp.1271~1299.
- (7) Andrews, K. R., 1971, *the Concept of Corporate Strategy*, Homewood, IL: Irwin.
- (8) Ansoff, H. I., 1965, *Corporate Strategy*, New York: McGraw-hill.
- (9) Ansoff, H. I., 1994, Comment on Henry Mintzberg's Re-thinking Strategic Planning, *Long Range Planning*, 27(3), pp.31~32.
- (10) Armstrong, J. S., 1982, The Value of formal Planning for Strategic Decisions: Review of Empirical Research, *Strategic Management Journal*, 3, pp.197~211.
- (11) Asch, D., 1992, Strategic Control: A Problem Looking for A Solution, *Long Range Planning*, 25(2), pp.105~110.
- (12) Ashmos, D. P., Duchon, D., McDaniel, J. & Reuben, R., 1998, Participation in Strategic Decision Making: the Role of Organizational Predisposition and Issue, *Decision Sciences*, 29, pp.25~51.
- (13) Ashmos, D. P. & McDaniel, R. R., Jr., 1996, Understanding the Participation of Critical Task Specialists in Strategic Decision Making, *Decision Sciences*, 27, pp.103~121.
- (14) Atuahene-gima, K. & Haiyang, L., 2004, Strategic Decision Comprehensiveness and New Product Development Outcomes in New Technology Ventures, *Academy of Management Journal*, 47, pp.583~597.
- (15) Audia, P. G., Locke, E. A. & Smith, K. G., 2000, The Paradox of Success: an Archival and A Laboratory Study of Strategic Persistence Following Radical Environmental Change, *Academy of Management Journal*, 43, pp.837~853.
- (16) Bacharach, S. B., Bamberger, P. & Mundell, B., 1995, Strategic and Tactical Logics of Decision Justification: Power and Decision Criteria in Organizations, *Human Relations*, 48, pp.467~488.
- (17) Baker, F. E., Jr., 1992, Strategic Planning in A U.S. Federal Agency, *Long Range Planning*, 25(5), pp.73~79.
- (18) Baker, W. H., Addams, H. L. & Davis, B., 1993, Business Planning in Successful Small Firms, *Long Range Planning*, 26(6), pp. 82~88.
- (19) Bamberger, P. & Fiegenbaum, A., 1996, The Role of Strategic Reference Points in Explaining the Nature and Consequences of Human Resource Strategy, *Academy of Management Review*, 21, pp.926~958.
- (20) Banfield, P., Jennings, P. L. & Beaver, G., 1996, Competence-based Training for Small Firms—an Expensive Failure?, *Long Range Planning*, 29, pp.94~102.
- (21) Barnett, W. P. & Burgelman, R. A., 1996, Evolutionary Perspectives on Strategy, *Strategic Management Journal*, 17(S1), pp.5~19.
- (22) Barney, J. B. & Zajac, E. J., 1994, Competitive Organizational Behavior: Toward an Organizationally-based Theory of Competitive Advantage, *Strategic Management Journal*, 15(S2), pp. 5~9.
- (23) Bates, K. A., Amundson, S. D., Schroeder, R., G. & Morris, W. T., 1995, The Crucial Interrelationship Between Manufacturing Strategy and Organizational Culture, *Management Science*, 41, pp.1565~1580.
- (24) Baum, J. R. & Wally, S., 2003, Strategic Decision Speed and Firm Performance, *Strategic Management Journal*, 24, pp.1107~1129.
- (25) Beer, M. & Eisenstat, R. A., 1996, Developing an Organization Capable of Implementing Strategy and Learning, *Human Relations*, 49, pp.597~619.
- (26) Beer, M. & Eisenstat, R. A., 2004, How to Have an Honest Conversation About Your Business Strategy, *Harvard Business Review*, 82(2), pp.82~89.
- (27) Berry, M., 1998, Strategic Planning in Small High Tech Companies, *Long Range Planning*, 31, pp.455~466.
- (28) Bonn, I. & Christodoulou, C., 1996, From Strategic Planning to Strategic Management, *Long Range Planning*, 29, pp.543~551.
- (29) Bower, J. L., 1970, *Managing the Resource Allocation Process*, Boston: Harvard Business School Press.
- (30) Bowman, C. & Kakabadse, A., 1997, Top Management Ownership of the Strategy Problem, *Long Range Planning*, 30, pp.197~208.
- (31) Bowman, E. H., Singh, H. & Thomas, H., 2002, The Domain of Strategic Management: History and Evolution, in A. M. Pettigrew, H. Thomas & R. Whittington (Eds.), *Handbook of Strategy and Management*, London: Sage.
- (32) Boyd, B. K. & Reuning-elliott, E., 1998, A Measurement Model of Strategic Planning, *Strategic Management Journal*, 19, pp.181~192.
- (33) Brews, P. J. & Hunt, M. R., 1999, Learning to Plan and Planning to Learn: Resolving the Planning School/Learning School Debate, *Strategic Management Journal*, 20, pp.889~913.
- (34) Brouters, K. D., Andriessen, F. & Nicolaes, I., 1998, Driving Blind: Strategic Decision-making in Small Companies, *Long Range Planning*, 31, pp.130~138.
- (35) Brouters, K. D., Brouters, L. E. & Werner, S., 2000, Influences on Strategic Decision-making in the Dutch Financial Services Industry, *Journal of Management*, 26, pp.863~883.
- (36) Brynjolfsson, E., 1993, The Productivity Paradox of Information Technology, *Communications of the Acm*, 36(12), pp.67.
- (37) Bryson, J. M. & Bromiley, P., 1993, Critical Factors Affecting the Planning and Implementation of Major Projects, *Strategic Management Journal*, 14, pp.319~337.
- (38) Burgelman, R. A., 1983a, A Model of the Interaction of Strategic Behavior, Corporate Context and the Concept of Strategy, *Academy of Management Review*, 8, pp.61~70.
- (39) Burgelman, R. A., 1983b, A Process Model of Internal Corporate Venturing in the Diversified Major Firm, *Administrative Science Quarterly*, 28, pp.223~244.
- (40) Burgelman, R. A., 1994, Fading Memories: A Process

战略过程研究 我们已经研究的和尚需探索的 理论述评

Theory of Strategic Business Exit in Dynamic Environments , *Administrative Science Quarterly* , 39 , pp.24~56.

(41) Burgelman , R. A. , 1996 , A Process Model of Strategic Business Exit: Implications for an Evolutionary Perspective on Strategy , *Strategic Management Journal* , 17(S1) , pp.193~214.

(42) Burgelman , R. A. , 2002 , Strategy As Vector and the Inertia of Coevolutionary Lock-in , *Administrative Science Quarterly* , 47 , pp.325~357.

(43) Campbell , A. & Alexander , M. , 1997 , What's Wrong With Strategy? , *Harvard Business Review* , 75(6) , pp.42~51.

(44) Capon , N. , Farley , J. U. & Hulbert , J. M. , 1994 , Strategic Planning and Financial Performance: More Evidence , *Journal of Management Studies* , 31 , pp.105~110.

(45) Carpenter , M. A. & Golden , B. R. , 1997 , Perceived Managerial Discretion: A Study of Cause and Effect , *Strategic Management Journal* , 18 , pp.187~206.

(46) Carpenter , M. A. & Westphal , J. D. , 2001 , The Strategic Context of External Network Ties: Examining the Impact of Director Appointments on Board Involvement in Strategic Decision Making , *Academy of Management Journal* , 44 , pp.639~660.

(47) Chakravarthy , B. S. & Doz , Y. , 1992 , Strategy Process Research: Focusing on Corporate Self-renewal , *Strategic Management Journal* , 13(S1) , pp.5~14.

(48) Chandler , A. D. , 1962 , *Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise* , Cambridge , Ma: MIT Press.

(49) Chesley , J. A. & Wenger , M. S. , 1999 , Transforming an Organization: Using Models to Foster A Strategic Conversation , *California Management Review* , 41(3) , pp.54~73.

(50) Child , J. , 1972 , Organizational Structure , Environment and Performance: the Role of Strategic Choice , *Sociology* , 6 , pp.1~22.

(51) Christensen , C. M. , 1997 , Making Strategy: Learning By Doing , *Harvard Business Review* , 75(6) , pp.141~156.

(52) Collier , N. , Fishwick , F. & Floyd , S. W. , 2004 , Managerial Involvement and Perceptions of Strategy Process , *Long Range Planning* , 37 , pp.67~83.

(53) Cool , K. , 1998 , Commentary on Procedural Justice , Strategic Decision Making and the Knowledge Economy By W. C. Kim and R. Mauborgne , *Strategic Management Journal* , 19 , pp.339~341.

(54) Corner , P. D. , Kinicki , A. J. & Keats , B. W. , 1994 , Integrating Organizational and Individual Information Processing Perspectives on Choice , *Organization Science* , 5 , pp.294~308.

(55) Courtney , H. , Kirkland , J. & Viguerie , P. , 1997 , Strategy Under Uncertainty , *Harvard Business Review* , 75(6) , pp.67~79.

(56) Covin , J. G. , Slevin , D. P. & Schultz , R. L. , 1994 , Implementing Strategic Missions: Effective Strategic , Structural and Tactical Choices , *Journal of Management Studies* , 31 , pp.481~505.

(57) Cyert , R. M. & March , J. G. , 1963 , *A Behavioral Theory of the Firm* , Englewood Cliffs , Nj: Prentice Hall.

(58) Das , S. S. & Van De Ven , A. , 2000 , Competing With New Product Technologies: A Process Model of Strategy , *Management Science* , 46 , pp.1300~1316.

(59) Das , T. K. & Teng , B.-s. , 1999 , Cognitive Biases and Strategic Decision Processes: an Integrative Perspective , *Journal of Management Studies* , 36 , pp.757~778.

(60) Dean , J. W. , Jr. & Sharfman , M. P. , 1993a , Procedural Rationality in the Strategic Decision-making Process , *Journal of Management Studies* , 30 , pp.587~610.

(61) Dean , J. W. , Jr. & Sharfman , M. P. , 1993b , The Relationship Between Procedural Rationality and Political Behavior in Strategic Decision Making , *Decision Sciences* , 24 , pp.1069~1083.

(62) Dean , J. W. , Jr. & Sharfman , M. P. , 1996 , Does Decision Process Matter? A Study of Strategic Decision-making Effective-

ness , *Academy of Management Journal* , 39 , pp.368~396.

(63) Denis , J.-L. , Lamothe , L. & Langley , A. , 2003 , The Dynamics of Collective Leadership and Strategic Change in Pluralistic Organizations , *Academy of Management Journal* , 44 , pp.809~837.

(64) Dess , G. G. & Beard , D. W. , 1984 , Dimensions of Organizational Task Environments , *Administrative Science Quarterly* , 29 , pp.52~73.

(65) Dess , G. G. , Lumpkin , G. T. & Covin , J. G. , 1997 , Entrepreneurial Strategy Making and Firm Performance: Tests of Contingency and Configurational Models , *Strategic Management Journal* , 18 , pp.677~695.

(66) Dobni , C. B. & Luffman , G. , 2003 , Determining the Scope and Impact of Market Orientation Profiles on Strategy Implementation and Performance , *Strategic Management Journal* , 24 , pp.577~585.

(67) Dooley , R. S. & Fryxell , G. E. , 1999 , Attaining Decision Quality and Commitment From Dissent: the Moderating Effects of Loyalty and Competence in Strategic Decision-making Teams , *Academy of Management Journal* , 42 , pp.389~402.

(68) Dooley , R. S. , Fryxell , G. E. & Judge , W. Q. , 2000 , Belaboring the Not-so-obvious: Consensus , Commitment , and Strategy Implementation Speed and Success , *Journal of Management* , 26 , pp.1237~1257.

(69) Drew , S. , 1999 , Building Knowledge Management Into Strategy: Making Sense of A New Perspective , *Long Range Planning* , 32 , pp.130~136.

(70) Duncan , R. B. , 1972 , Characteristics of Organizational Environments and Perceived Environmental Uncertainty , *Administrative Science Quarterly* , 17 , pp.313~327.

(71) Durand , R. , 2003 , Predicting A Firm's forecasting Ability: the Roles of Organizational Illusion of Control and Organizational Attention , *Strategic Management Journal* , 24 , pp.821~838.

(72) Dutton , J. E. , 1988 , Understanding Strategic Agenda Building and Its Implications for Managing Change , in L. R. Pondy , R. J. Boland & H. Thomas (Eds.) , *Managing Ambiguity and Change* , Chichester , UK: Wiley.

(73) Dutton , J. E. , 1993 , Interpretations on Automatic: A Different View of Strategic Issue Diagnosis , *Journal of Management Studies* , 30 , pp.339~357.

(74) Dutton , J. E. , 1997 , Strategic Agenda Building in Organizations , in Z. Shapira (Ed.) , *Organizational Decision Making* , Cambridge , UK: Cambridge University Press.

(75) Dutton , J. E. & Ashford , S. J. , 1993 , Selling Issues to Top Management , *Academy of Management Review* , 18 , pp.397~428.

(76) Eden , C. , 1992 , Strategy Development As a Social Process , *Journal of Management Studies* , 29 , pp.799~811.

(77) Eisenhardt , K. M. , 1989 , Making Fast Strategic Decisions in High-velocity Environments , *Academy of Management Journal* , 32 , pp.543~576.

(78) Eisenhardt , K. M. , Kahwajy , J. L. & Bourgeois , L. J. , Iii. , 1997 , How Management Teams Can Have A Good Fight , *Harvard Business Review* , 75(4) , pp.77~85.

(79) Eisenhardt , K. M. & Zbaracki , M. J. , 1992 , Strategic Decision Making , *Strategic Management Journal* , 13(S2) , pp.17~37.

(80) Eisenmann , T. R. & Bower , J. L. , 2000 , The Entrepreneurial M-form: Strategic Integration in Global Media Firms , *Organization Science* , 11 , pp.348~355.

(81) Elenkov , D. S. , 1997 , Strategic Uncertainty and Environmental Scanning: the Case for Institutional Influences on Scanning Behavior , *Strategic Management Journal* , 18 , pp.287~302.

(82) Falcione , R. L. & Wilson , C. E. , 1988 , Socialization Processes in Organizations , in G. M. Goldhaber & G. A. Barnett (Eds.) , *Handbook of Organizational Communication* , Norwood , Nj: Ablex.

- (83) Farjoun, M., 2002, Towards an Organic Perspective on Strategy, *Strategic Management Journal*, 23, pp.561~594.
- (84) Farjoun, M. & Lai, L., 1997, Similarity Judgments in Strategy formulation: Role, Process and Implications, *Strategic Management Journal*, 18, pp.255~273.
- (85) Ferrier, W. J., 2001, Navigating the Competitive Landscape: the Drivers and Consequences of Competitive Aggressiveness, *Academy of Management Journal*, 44, pp.858~877.
- (86) Finkelstein, S. & Hambrick, D. C., 1996, *Strategic Leadership. Top Executives and Their Effects on Organizations*, Minneapolis/st. Paul, Mn: West Publishing Company.
- (87) Floyd, S. W. & Wooldridge, B., 1992, Middle Management Involvement in Strategy and Its Association With Strategic Type: A Research Note, *Strategic Management Journal*, 13(S1), pp.153~167.
- (88) Floyd, S. W. & Wooldridge, B., 1994, Dinosaurs Or Dynamos? Recognizing Middle Management's Strategic Role, *Academy of Management Executive*, 8(4), pp.47~57.
- (89) Floyd, S. W. & Wooldridge, B., 1997, Middle Management's Strategic Influence and Organizational Performance, *Journal of Management Studies*, 34, pp.465~487.
- (90) Foo, C.-t., Grinyer, P. H. & McKiernan, P., 1992, Strategic Planning in the Asean Region, *Long Range Planning*, 25(5), pp.80~90.
- (91) Forbes, D. P., 2005, Managerial Determinants of Decision Speed in New Ventures, *Strategic Management Journal*, 26, pp.355~366.
- (92) Forbes, D. P. & Milliken, F. J., 1999, Cognition and Corporate Governance: Understanding Boards of Directors As Strategic Decision-making Groups, *Academy of Management Review*, 24, pp.489~505.
- (93) Ford, C. M. & Gioia, D. A., 2000, Factors Influencing Creativity in the Domain of Managerial Decision Making, *Journal of Management*, 26, pp.705~732.
- (94) Francis, A., 1992, The Process of National Industrial Regeneration and Competitiveness, *Strategic Management Journal*, 13(S2), pp.61~78.
- (95) Fredrickson, J. W., 1983, Strategic Process Research: Questions and Recommendations, *Academy of Management Review*, 8, pp.565~575.
- (96) Fredrickson, J. W., 1985, Effects of Decision Motive and Organizational Performance Level on Strategic Decision Processes, *Academy of Management Journal*, 28, pp.821~843.
- (97) Frenz, W. Y., Li, Bryson, J. M. & Crosby, B. C., 2000, Strategic Planning in the Military: the US Naval Security Group Changes Its Strategy, 1992~1998, *Long Range Planning*, 33, pp.402~429.
- (98) Froeman, J., 1999, Stakeholder Influence Strategies, *Academy of Management Review*, 24, pp.191~205.
- (99) Gadish, O. & Gilbert, J. L., 2001, Transforming Corner-office Strategy Into Frontline Action, *Harvard Business Review*, 79(5), pp.72~79.
- (100) Gerbing, D. W., Hamilton, J. G. & Freeman, E. B., 1994, A Large-scale Second-order Structural Equation Model of Influence of Management Participation on Organizational Planning Benefits, *Journal of Management*, 20, pp.859~885.
- (101) Gilmore, W. S. & Camillus, J. C., 1996, Do Your Planning Processes Meet the Reality Test?, *Long Range Planning*, 29, pp.869~879.
- (102) Ginsberg, A., 1997, New Age strategic Planning: Bridging Theory and Practice, *Long Range Planning*, 30, pp.125~128.
- (103) Ginsberg, A. & Venkatraman, N., 1985, Contingency Perspectives of Organizational Strategy: A Critical Review of the Empirical Research, *Academy of Management Review*, 10, pp.421~434.
- (104) Glaister, K. W. & Falshaw, J. R., 1999, Strategic Planning: Still Going Strong?, *Long Range Planning*, 32, pp.107~116.
- (105) Glazer, R., Steckel, J. H. & Winer, R. S., 1992, Locally Rational Decision Making: the Distracting Effect of Information on Managerial Performance, *Management Science*, 38, pp.212~226.
- (106) Golden, B. R. & Zajac, E. J., 2001, When Will Boards Influence Strategy? Inclination \times Power = Strategic Change, *Strategic Management Journal*, 22, pp.1087~1111.
- (107) Goll, I. & Rasheed, A. M. A., 1997, Rational Decision-making and Firm Performance: the Moderating Role of Environment, *Strategic Management Journal*, 18, pp.583~591.
- (108) Goodwin, P. & Wright, G., 2001, Enhancing Strategy Evaluation in Scenario Planning: A Role for Decision Analysis, *Journal of Management Studies*, 38, pp.1~16.
- (109) Goodwin, V. L. & Ziegler, L., 1998, A Test of Relationships in A Model of Organizational Cognitive Complexity, *Journal of Organizational Behavior*, 19, pp.371~386.
- (110) Gottschalk, P., 1999, Implementation of formal Plans: the Case of Information Technology Strategy, *Long Range Planning*, 32, pp.362~372.
- (111) Grant, R. M., 2003, Strategic Planning in A Turbulent Environment: Evidence from the Oil Majors, *Strategic Management Journal*, 24, pp.491~517.
- (112) Grundy, T. & King, D., 1992, Using Strategic Planning to Drive Strategic Change, *Long Range Planning*, 25(1), pp.100~108.
- (113) Hambrick, D. C., 1981, Specialization of Environmental Scanning Activities Among Upper Level Executives, *Journal of Management Studies*, 18, pp.299~320.
- (114) Hambrick, D. C. & Mason, P. A., 1984, Upper Echelons: the Organization As A Reflection of Its Top Managers, *Academy of Management Review*, 9, pp.193~206.
- (115) Hamel, G., 1996, Strategy As Revolution, *Harvard Business Review*, 74(4), pp.69~82.
- (116) Harris, I. C. & Shimizu, K., 2004, Too Busy to Serve? an Examination of the Influence of Overboarded Directors, *Journal of Management Studies*, 41, pp.775~798.
- (117) Hart, S. L., 1992, An Integrative Framework for Strategy-making Processes, *Academy of Management Review*, 17, pp.327~351.
- (118) Hart, S. L. & Banbury, C., 1994, How Strategy-making Processes Can Make A Difference, *Strategic Management Journal*, 15, pp.251~269.
- (119) Heene, A., 1997, The Nature of Strategic Management, *Long Range Planning*, 30, pp.933~938.
- (120) Hendry, J., 2000, Strategic Decision Making, Discourse and Strategy As Social Practice, *Journal of Management Studies*, 37, pp.955~977.
- (121) Heracleous, L., 1998, Strategic Thinking or Strategic Planning?, *Long Range Planning*, 31, pp.481~487.
- (122) Hiller, N. J. & Hambrick, D. C., 2005, Conceptualizing Executive Hubris: the Role of (Hyper-)Core Self-evaluations in Strategic Decision-making, *Strategic Management Journal*, 26, pp.297~319.
- (123) Hillman, A. J. & Hitt, M. A., 1999, Corporate Political Strategy formulation: A Model of Approach, Participation and Strategy Decisions, *Academy of Management Review*, 24, pp.825~842.
- (124) Hitt, M. A., Dacin, M. T., Tyler, B. B. & Park, D., 1997, Understanding the Differences in Korean and U.S. Executives Strategic Orientations, *Strategic Management Journal*, 18, pp.159~167.
- (125) Hodgkinson, G. P., Bown, N. J., Maule, A. J., Glaister, K. W. & Pearn, A. D., 1999, Breaking the Frame: an Analysis of Strategic Cognition and Decision Making Under Uncertainty, *Strategic*

战略过程研究: 我们已经研究的和尚需探索的 理论述评

Management Journal, 20, pp.977~985.

(126) Hodgkinson, G. P., Maule, A. J., Bown, N. J., Pearman, A. D. & Glaister, K. W., 2002, Further Reflections on the Elimination of Framing Bias in Strategic Decision Making, *Strategic Management Journal*, 23, pp.1069~1076.

(127) Hopkins, W. E. & Hopkins, S. A., 1997, Strategic Planning-financial Performance Relationships in Banks: A Causal Examination, *Strategic Management Journal*, 18, pp.635~652.

(128) Hosmer, L. T., 1994, Strategic Planning As If Ethics Mattered, *Strategic Management Journal*, 15(S1), pp.17~34.

(129) Hough, J. R. & Ogilvie, D., 2005, An Empirical Test of Cognitive Style and Strategic Decision Outcomes, *Journal of Management Studies*, 42, pp.417~448.

(130) Hough, J. R. & White, M. A., 2003, Environmental Dynamism and Strategic Decision-making Rationality: an Examination At the Decision Level, *Strategic Management Journal*, 24, pp.481~489.

(131) Huff, A. S. & Reger, R. K., 1987, A Review of Strategic Process Research, *Journal of Management*, 13, pp.211~236.

(132) Iaquinto, A. L. & Fredrickson, J. W., 1997, Top Management Team Agreement About the Strategic Decision Process: A Test of Some of Its Determinants and Consequences, *Strategic Management Journal*, 18, pp.63~75.

(133) Idenberg, P. J., 1993, Four Styles of Strategy Development, *Long Range Planning*, 26(6), pp.132~137.

(134) Ilinitich, A. Y. & Schaltegger, S. C., 1995, Developing A Green Business Portfolio, *Long Range Planning*, 28(2), pp.29~38.

(135) Isabella, L. A. & Waddock, S. A., 1994, Top Management Team Certainty: Environmental Assessments, Teamwork and Performance Implications, *Journal of Management*, 20, pp.835~858.

(136) Itami, H. & Numagami, T., 1992, Dynamic Interaction Between Strategy and Technology, *Strategic Management Journal*, 13(S2), pp.119~135.

(137) Jackson, S. E. & Dutton, J. E., 1988, Discerning Threats and Opportunities, *Administrative Science Quarterly*, 33, pp.370~386.

(138) Jarzabkowski, P. & Wilson, D. C., 2002, Top Teams and Strategy in a UK University, *Journal of Management Studies*, 39, pp.355~381.

(139) Jennings, D., 2000, Powergen: the Development of Corporate Planning in a Privatized Utility, *Long Range Planning*, 33, pp.201~219.

(140) Johnson, G., Melin, L. & Whittington, R., 2003, Guest Editors Introduction: Micro Strategy and Strategizing: Towards an Activity-based View, *Journal of Management Studies*, 40, pp.3~22.

(141) Johnson, J. L. & Podsakoff, P. M., 1994, Journal Influence in the Field of Management: an Analysis Using Salancik's Index in A Dependency, *Academy of Management Journal*, 37, pp.1392~1407.

(142) Jose, P. D., 1996, Corporate Strategy and the Environment: A Portfolio Approach, *Long Range Planning*, 29, pp.462~472.

(143) Judge, W. Q., Jr., Douglas, T. J., 1998, Performance Implications of Incorporating Natural Environmental Issues Into the Planning Process: an Empirical Assessment, *Journal of Management Studies*, 35, pp.241~262.

(144) Katz, J. P. & Niehoff, B. P., 1998, How Owners Influence Strategy—a Comparison of Owner-controlled and Manager-controlled Firms, *Long Range Planning*, 31, pp.755~761.

(145) Ketchen, D. J., Jr., Snow, C. C. & Street, V. L., 2004, Improving Firm Performance By Matching Strategic Decisionmaking Processes to Competitive Dynamics, *Academy of Management Executive*, 18, pp.29~43.

(146) Ketchen, D. J., Jr., Thomas, J. B. & McDaniel, R. R., Jr., 1996, Process, Content and Context: Synergistic Effects on Orga-

nizational Performance, *Journal of Management*, 22, pp.231~257.

(147) Ketokivi, M. & Castaner, X., 2004, Strategic Planning As an Integrative Device, *Administrative Science Quarterly*, 49, pp.337~365.

(148) Ketola, T., 1998, Why Don't the Oil Companies Clean Up Their Act? the Realities of Environmental Planning, *Long Range Planning*, 31, pp.108~119.

(149) Khanna, T., Gulati, R. & Nohria, N., 2000, The Economic Modeling of Strategy Process: Clean Models and Dirty Hands, *Strategic Management Journal*, 21, pp.781~790.

(150) Khatri, N. & Ng, H. A., 2000, The Role of Intuition in Strategic Decision Making, *Human Relations*, 53, pp.57~86.

(151) Kim, W. C. & Mauborgne, R. A., 1993a, Effectively Conceiving and Executing Multinationals Worldwide Strategies, *Journal of International Business Studies*, 24, pp.419~448.

(152) Kim, W. C. & Mauborgne, R. A., 1993b, Procedural Justice, Attitudes and Subsidiary Top Management Compliance With Multinationals Corporate Strategic Decisions, *Academy of Management Journal*, 36, pp.502~526.

(153) Kim, W. C. & Mauborgne, R. A., 1995, A Procedural Justice Model of Strategic Decision Making: Strategy Content Implications in the Multinational, *Organization Science*, 6, pp.44~61.

(154) Kim, W. C. & Mauborgne, R. A., 1998, Procedural Justice, Strategic Decision Making and the Knowledge Economy, *Strategic Management Journal*, 19, pp.323~338.

(155) Kim, W. C. & Mauborgne, R. A., 2002, Charting Your Company's Future, *Harvard Business Review*, 80(6), pp.76~83.

(156) Kingdon, J. W., 1993, How Do Issues Get on Public Policy Agendas?, in W. J. Wilson (Ed.), *Sociology and the Public Agenda*, Newbury Park, Ca: Sage.

(157) Koufopoulos, D. N. & Morgan, N. A., 1994, Competitive Pressures force Greek Entrepreneurs to Plan, *Long Range Planning*, 27(4), pp.112~124.

(158) Kukalis, S. & Jungemann, M., 1995, Strategic Planning for A Joint Venture, *Long Range Planning*, 28(3), pp.46~57.

(159) Kuvaas, B., 2002, An Exploration of Two Competing Perspectives on Informational Contexts in Top Management Strategic Issue Interpretation, *Journal of Management Studies*, 39, pp.977~1001.

(160) Kuwada, K., 1998, Strategic Learning: the Continuous Side of Discontinuous Strategic Change, *Organization Science*, 9, pp.699~736.

(161) Langley, A., 1999, Strategies for Theorizing From Process Data, *Academy of Management Review*, 24, pp.691~710.

(162) Lant, T. K., Milliken, F. J. & Batra, B., 1992, The Role of Managerial Learning and Interpretation in Strategic Persistence and Reorientation: an Empirical Exploration, *Strategic Management Journal*, 13, pp.585~608.

(163) Lewis, G. J. & Harvey, B., 2001, Perceived Environmental Uncertainty: the Extension of Miller's Scale to the Natural Environment, *Journal of Management Studies*, 38, pp.201~233.

(164) Liedtka, J. M., 2000, In Defense of Strategy As Design, *California Management Review*, 42(3), pp.3~30.

(165) Liedtka, J. M. & Rosenblum, J. W., 1996, Shaping Conversations: Making Strategy, Managing Change, *California Management Review*, 39(1), pp.141~157.

(166) Lorange, P., 1998, Strategy Implementation: the New Realities, *Long Range Planning*, 31, pp.18~29.

(167) Lovas, B. & Ghoshal, S., 2000, Strategy As Guided Evolution, *Strategic Management Journal*, 21, pp.875~896.

(168) Love, L. G., Priem, R. L. & Lumpkin, G. T., 2002, Explicitly Articulated Strategy and Firm Performance Under Alternative Levels of Centralization, *Journal of Management*, 28, pp.611~627.

(169) Lumpkin, G. T. & Dess, G. G., 1995, Simplicity As A Strategy-making Process: the Effects of Stage of Organizational Develop-

- ment, *Academy of Management Journal*, 38, pp.1386~1407.
- (170) Maitlis, S. & Lawrence, T. B., 2003, Orchestrating Manoeuvres in the Dark: Understanding Failure in Organizational Strategizing, *Journal of Management Studies*, 40, pp.109~139.
- (171) Mankins, M. C., 2004, Stop Wasting Valuable Time, *Harvard Business Review*, 82(9), pp.58~65.
- (172) Marginson, D. E. W., 2002, Management Control Systems and Their Effects on Strategy formation At Middle Management Levels: Evidence From A U.K. Organization, *Strategic Management Journal*, 23, pp.1019~1031.
- (173) Maxwell, J., Rothenberg, S., Briscoe, F. & Marcus, A., 1997, Green Schemes: Corporate Environmental Strategies and Their Implementation, *California Management Review*, 39(3), pp.118~134.
- (174) Melin, L., 1992, Internationalization As A Strategy Process, *Strategic Management Journal*, 13(S2), pp.99~118.
- (175) Mentzas, G., 1997, Implementing an is Strategy—a Team Approach, *Long Range Planning*, 30, pp.84~95.
- (176) Meyer, A. D., Tsui, A. S. & Hinings, C. R., 1993, Configurational Approaches to Organizational Analysis, *Academy of Management Journal*, 36, pp.1175~1195.
- (177) Miller, C. C., Burke, L. M. & Glick, W. H., 1998, Cognitive Diversity Among Upper-echelon Executives: Implications for Strategic Decision Processes, *Strategic Management Journal*, 19, pp.39~58.
- (178) Miller, C. C. & Cardinal, L. B., 1994, Strategic Planning and Firm Performance: A Synthesis of More Than Two Decades of Research, *Academy of Management Journal*, 37, pp.1649~1665.
- (179) Miller, C. C. & Ireland, R. D., 2005, Intuition in Strategic Decision Making: Friend or Foe in the Fast-paced 21st Century?, *Academy of Management Executive*, 19(1), pp.19~30.
- (180) Miller, D., 1988, Relating Porter's Business Strategies to Environment and Structure: Analysis and Performance Implications, *Academy of Management Journal*, 31, pp.280~308.
- (181) Miller, D., 1993a, The Architecture of Simplicity, *Academy of Management Review*, 18, pp.116~138.
- (182) Miller, D., 1993b, Some Organizational Consequences of CEO Succession, *Academy of Management Journal*, 36, pp.644~659.
- (183) Miller, D. & Chen, M.-j., 1994, Sources and Consequences of Competitive Inertia: A Study of the U.S. Airline Industry, *Administrative Science Quarterly*, 39, pp.1~23.
- (184) Miller, S., Wilson, D. & Hickson, D., 2004, Beyond Planning Strategies for Successfully Implementing Strategic Decisions, *Long Range Planning*, 37, pp.201~218.
- (185) Mintzberg, H., 1973, Strategy-making in Three Modes, *California Management Review*, 16(2), pp.44~53.
- (186) Mintzberg, H., 1978, Patterns in Strategy formation, *Management Science*, 24, pp.934~949.
- (187) Mintzberg, H., 1993, The Pitfalls of Strategic Planning, *California Management Review*, 36(1), pp.32~47.
- (188) Mintzberg, H., 1994a, The Fall and Rise of Strategic Planning, *Harvard Business Review*, 72(1), pp.107~114.
- (189) Mintzberg, H., 1994b, Rethinking Strategic Planning Part I: Pitfalls and Fallacies, *Long Range Planning*, 27(3), pp.12~21.
- (190) Mintzberg, H., 1994c, Rethinking Strategic Planning Part II: New Roles for Planners, *Long Range Planning*, 27(3), pp.22~30.
- (191) Mintzberg, H., 1994d, *the Rise and Fall of Strategic Planning*, New York: Prentice Hall.
- (192) Mintzberg, H., Raisinghani, D. & Theoret, A., 1976, The Structure of Unstructured Decision Processes, *Administrative Science Quarterly*, 21, pp.246~275.
- (193) Molloy, S. & Schwenk, C. R., 1995, The Effects of Information Technology on Strategic Decision Making, *Journal of Management Studies*, 32, pp.283~311.
- (194) Moncrieff, J., 1999, Is Strategy Making A Difference?, *Long Range Planning*, 32, pp.273~276.
- (195) Montealegre, R., 2002, A Process Model of Capability Development: Lessons From the Electronic Commerce Strategy At Bolsa De Valores De Guayaquil, *Organization Science*, 13, pp.514~531.
- (196) Mosakowski, E., 1997, Strategy Making Under Causal Ambiguity: Conceptual Issues and Empirical Evidence, *Organization Science*, 8, pp.414~442.
- (197) Mulligan, P., Hatten, K. & Miller, J., 1996, From Issue-based Planning to Hoshin: Different Styles for Different Situations, *Long Range Planning*, 29, pp.473~484.
- (198) Muralidharan, R., 1997, Strategic Control for Fast-moving Markets: Updating the Strategy and Monitoring Performance, *Long Range Planning*, 30, pp.64~73.
- (199) Nahavandi, A. & Malekzadeh, A. R., 1993, Leader Style in Strategy and Organizational Performance: an Integrative Framework, *Journal of Management Studies*, 30, pp.405~425.
- (200) Nakahara, T. & Isono, Y., 1992, Strategic Planning for Canon: the Crisis and the New Vision, *Long Range Planning*, 25(1), pp.63~72.
- (201) Noda, T. & Bower, J. L., 1996, Strategy Making As Iterated Processes of Resource Allocation, *Strategic Management Journal*, 17(S1), pp.159~192.
- (202) Nosowski, G., 1994, Strategic Planning for A Public Service—the British Post Office, *Long Range Planning*, 27(3), pp.108~117.
- (203) Noy, E., 1998, Total Business Strategy the Missing Link, *Long Range Planning*, 31, pp.927~932.
- (204) Nutt, P. C., 1993, The Identification of Solution Ideas During Organizational Decision Making, *Management Science*, 39, pp.1071~1085.
- (205) Nutt, P. C., 1998a, Framing Strategic Decisions, *Organization Science*, 9, pp.195~216.
- (206) Nutt, P. C., 1998b, How Decision Makers Evaluate Alternatives and the Influence of Complexity, *Management Science*, 44, pp.1148~1166.
- (207) Nutt, P. C., 2000, Decision-making Success in Public, Private and Third Sector Organizations: Finding Sector Dependent Best Practice, *Journal of Management Studies*, 37, pp.77~108.
- (208) Nutt, P. C., 2002, Making Strategic Choices, *Journal of Management Studies*, 39, pp.67~96.
- (209) Nutt, P. C., 2004, Expanding the Search for Alternatives During Strategic Decision-making, *Academy of Management Executive*, 18(4), pp.13~28.
- (210) Ocasio, W., 1997, Towards an Attention-based View of the Firm, *Strategic Management Journal*, 18(S1), pp.187~206.
- (211) Pablo, A. L., Sitkin, S. B. & Jemison, D. B., 1996, Acquisition Decision-making Processes: the Central Role of Risk, *Journal of Management*, 22, pp.723~746.
- (212) Pant, P. N. & Lachman, R., 1998, Value Incongruity and Strategic Choice, *Journal of Management Studies*, 35, pp.195~212.
- (213) Papadakis, V. M., Lioukas, S. & Chambers, D., 1998, Strategic Decision-making Processes: the Role of Management and Context, *Strategic Management Journal*, 19, pp.115~147.
- (214) Papke-shields, K. E., Malhotra, M. K. & Grover, V., 2002, Strategic Manufacturing Planning Systems and Their Linkage to Planning System Success, *Decision Sciences*, 33, pp.1~30.
- (215) Pawar, B. S. & Sharda, R., 1997, Obtaining Business Intelligence on the Internet, *Long Range Planning*, 30, pp.110~121.
- (216) Pearce, J. A., Freeman, E. B. & Robinson, R. B., Jr., 1987, The Tenuous Link Between formal Strategic Planning and Fi-

战略过程研究 我们已经研究的和尚需探索的 理论述评

nancial Performance , *Academy of Management Review* , 12 , pp.658~675.

(217)Peel, M. J. & Bridge, J., 1998, How Planning and Capital Budgeting Improve Sme Performance , *Long Range Planning* , 31 , pp.848~856.

(218)Pegels, C. C. & Song, Y. I., 2000, Management Heterogeneity, Competitive Interaction Groups, and Firm Performance , *Strategic Management Journal* , 21 , pp.911~923.

(219)Pellegrinelli, S. & Bowman, C., 1994, Implementing Strategy Through Projects , *Long Range Planning* , 27(4) , pp.125~132.

(220)Pettigrew, A. M., 1992, The Character and Significance of Strategy Process Research , *Strategic Management Journal* , 13 (S2) , pp.5~16.

(221)Pettigrew, A. M., 1997, What is A Processual Analysis? , *Scandinavian Journal of Management* , 13 , pp.337~348.

(222)Pettigrew, A. M., Thomas, H. & Whittington, R., 2002, Strategic Management: The Strengths and Limitations of A Field , in A. M. Pettigrew, H. Thomas & R. Whittington (Eds.), *Handbook of Strategy and Management* , London: Sage.

(223)Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Bachrach, D. G. & Podsakoff, N. P., 2005, The Influence of Management Journals in the 1980s and 1990s , *Strategic Management Journal* , 26 , pp.473~488.

(224)Porac, J. F. & Thomas, H., 2002, Managing Cognition and Strategy: Issues, Trends and Future Directions , in A. M. Pettigrew, H. Thomas, & R. Whittington (Eds.), *Handbook of Strategy and Management* , London: Sage.

(225)Powell, T. C., 1992, Strategic Planning As Competitive Advantage , *Strategic Management Journal* , 13 , pp.551~558.

(226)Priem, R. L., 1992, An Application of Metric Conjoint Analysis for the Evaluation of Top Managers' Individual Strategic Decision Making Processes: A Research Note , *Strategic Management Journal* , 13(S1) , pp.143~151.

(227)Priem, R. L., Rasheed, A. M. A. & Kotulic, A. G., 1995, Rationality in Strategic Decision Processes, Environmental Dynamism and Firm Performance , *Journal of Management* , 21 , pp.913~929.

(228)Quinn, J. B., 1980, *Strategies for Change: Logical Incrementalism* , Homewood, IL: Irwin.

(229)Rajagopalan, N., Rasheed, A. M. A. & Datta, D. K., 1993, Strategic Decision Processes: Critical Review and Future Directions , *Journal of Management* , 19 , pp.349~384.

(230)Reger, R. K. & Huff, A. S., 1993, Strategic Groups: A Cognitive Perspective , *Strategic Management Journal* , 14 , pp.103~124.

(231)RegnéR, P., 2003, Strategy Creation in the Periphery: Inductive Versus Deductive Strategy Making , *Journal of Management Studies* , 40 , pp.57~82.

(232)Rindova, V. P., 1999, What Corporate Boards Have to Do With Strategy: A Cognitive Perspective , *Journal of Management Studies* , 36 , pp.953~975.

(233)Rogers, P. R., Miller, A. & Judge, W. Q., 1999, Using Information-processing Theory to Understand Planning/performance Relationships in the Context of Strategy , *Strategic Management Journal* , 20 , pp.567~577.

(234)Safizadeh, M. H., 1997, Strategy Japanese Style: Mobilizing the Manufacturing Workforce , *Long Range Planning* , 30 , pp.227~241.

(235)Schendel, D., 1992, Introduction to the Summer 1992 Special Issue on Strategy Process Research , *Strategic Management Journal* , 13(S1) , pp.1~4.

(236)Schlange, L. E. & Juttner, U., 1997, Helping Managers to Identify the Key Strategic Issues , *Long Range Planning* , 30 , pp.777~786.

(237)Schoemaker, P. J. H., 1993, Strategic Decisions in Organizations: Rational and Behavioural Views , *Journal of Management Studies* , 30 , pp.107~129.

(238)Schwenk, C. R., 1984, Cognitive Simplification Processes in Strategic Decision-making , *Strategic Management Journal* , 5 , pp.111~128.

(239)Schwenk, C. R., 1995, Strategic Decision Making , *Journal of Management* , 21 , pp.471~493.

(240)Sharfman, M. P. & Dean, J. W., Jr., 1991, Conceptualizing and Measuring the Organizational Environment: A Multidimensional Approach , *Journal of Management* , 17 , pp.681~700.

(241)Shaw, G., Brown, R., Bromiley, P., 1998, Strategic Stories: How 3m is Rewriting Business Planning , *Harvard Business Review* , 76(3) , pp.41~50.

(242)Shimizu, K. & Hitt, M. A., 2004, Strategic Flexibility: Organizational Preparedness to Reverse Ineffective Strategic Decisions , *Academy of Management Executive* , 18(4) , pp.44~59.

(243)Shrader, C. B., Taylor, L. & Dalton, D. R., 1984, Strategic Planning and Organizational Performance: A Critical Appraisal , *Journal of Management* , 10 , pp.149~171.

(244)Shrivastava, P., 1985, Integrating Strategy formulation With Organizational Culture , *Journal of Business Strategy* , 5(3) , pp.103~111.

(245)Simon, H. A., 1993, Strategy and Organizational Evolution , *Strategic Management Journal* , 14(S2) , pp.131~142.

(246)Simpson, D. G., 1998a, Why Most Strategic Planning is a Waste of Time and What You Can do about It , *Long Range Planning* , 31 , pp.476~480.

(247)Simpson, D. G., 1998b, Why Most Strategic Planning is A Waste of Time and What You Can Do About It—part II , *Long Range Planning* , 31 , pp.623~627.

(248)Slevin, D. P. & Covin, J. G., 1997, Strategy formation Patterns, Performance and the Significance of Context , *Journal of Management* , 23 , pp.189~209.

(249)Smircich, L., 1983, Concepts of Culture and Organizational Analysis , *Administrative Science Quarterly* , 28 , pp.339~358.

(250)Smith, J. A., 1998, Strategies for Start-ups , *Long Range Planning* , 31 , pp.857~872.

(251)Song, M., Calantone, R. J. & Di Benedetto, C. A., 2002, Competitive forces and Strategic Choice Decisions: an Experimental Investigation in the United States and Japan , *Strategic Management Journal* , 23 , pp.969~978.

(252)Stacey, R. D., 1993, Strategy As Order Emerging From Chaos , *Long Range Planning* , 26(1) , pp.10~17.

(253)Stacey, R. D., 1995, The Science of Complexity: an Alternative Perspective for Strategic Change Processes , *Strategic Management Journal* , 16 , pp.477~495.

(254)Starbuck, W. H. & Milliken, F. J., 1988, Challenger: Fine-tuning the Odds Until Something Breaks , *Journal of Management Studies* , 25 , pp.319~340.

(255)Stiles, P., 2001, The Impact of the Board on Strategy: an Empirical Examination , *Journal of Management Studies* , 38 , pp.627~650.

(256)Szulanski, G. & Amin, K., 2001, Learning to Make Strategy: Balancing Discipline and Imagination , *Long Range Planning* , 34 , pp.537~556.

(257)Tahai, A. & Meyer, M. J., 1999, A Revealed Preference Study of Management Journals' Direct Influences , *Strategic Management Journal* , 20 , pp.279~296.

(258)Taylor, B., 1995, The New Strategic Leadership—driving Change, Getting Results , *Long Range Planning* , 28(5) , pp.71~81.

(259)Taylor, B., 1997, The Return of Strategic Planning—once More With Feeling , *Long Range Planning* , 30 , pp.334~344.

(下转第185页)

模式,这在管理学上应该有一定价值的。理论上有新的认识,必然会对管理实践有所帮助。我们认为,圈式缘聚理论在实际应用中有这么几个作用。

1.补充正式制度供给不足的作用。正式制度的建立、完善需要一个很长的时期,所以,特别是人口众多的发展中国家,一时还无法提供足够保障,靠正式制度往往难以根本保证贫困人们的生存,且由于法制不健全,个人的发展靠个人能力无法解决时,缘便可发挥其作用了。人们就会去寻找分散、零星的各种有效资源来生存与发展。

就像农民若不紧密地把自己的存在和血缘联系起来,便可能不可避免的在没有完善的社会保障体系下,度过穷困潦倒、孤独悲惨的后半生。

一个人要获得缘分就是要提高与人相处的能力。有人说人的情商决定着一生的成与败,这在中国很有市场。在法制健全的社会,强调个人的做事能力的真本事是可行的,而强调与人相处的能力就有可能被误以为是旁门左道。所以,在中国目前情况下,与人相处能力必然反映一个人的综合素质,它体现了对社会、历史、文化,甚至是对人性的认识,以及在此基础之上的驾控能力与自我约束能力。

2.建设和谐社会的需要。和谐社会的建设要体现到无数的具体事情当中,在工作中要与领导、同事、下属相处,在家庭中我们要与父母、夫妻、孩子相处,在社会活动中要与朋友、同学、陌生人相处,只有与这些相逢的人相处好,社会才会和谐。例如,能够处理好人际关系,在工作中就能得到事半功倍的效果,早出或多出成效;在社会生活中能赢得朋友的友谊和帮助;在家庭中能营造出美满和谐的氛围,享受到天伦之乐。

与人相处从社交的角度看是一门艺术,而从管理学的

角度来看,它是可以有意识进行决策选择的,所以,圈式缘聚理论就有很大的价值。主观上说一个主体对不同的人采取何种行为指向,是很复杂的,因为必须根据不同的对象采取不同的方式,在不同的场合选择不同的策略,包括穿着仪表、行为举止、礼节程序、心态情绪等。而这些都是需要去琢磨、学习和钻研,而圈式缘聚就提供了一种研究思路。

3.稳定社会经济结构。虽然人类社会的稳定要取决于相对公平的制度系统对各种类型的人群结构的影响,但由非正式制度构成的人类社会的圈式缘聚也具有很大的稳定作用,应该说中国封建社会延续数几千年,圈式缘聚模式是一个重要的支撑,而对这个结构目前的理论研究得是不够的。

4.可以调动人力资源的积极性,提高管理绩效。中国最丰富的是人力资源,如何提高其利用效率是许多企业、单位非常关注的重要事情。目前我国已经有很多提高人力资源管理水平的理论。根据管理学理论我们知道人们在正式组织所安排的工作和相互接触中,必然会有以感情、性格、爱好等为基础形成若干人群,这些群体不受正式组织的行政部门和管理层次的限制,也没有明确规定的正式结构,但其内部也会形成一些特定的关系结构,自然出现核心人物和不成文的行为准则和规范。而核心人物形成的关键因素是他能否掌握圈式缘聚的相关知识技能。因此企业和单位的管理者需要懂得如何破解核心人物出现的圈式缘聚知识,以利于将非正式组织中不利因素转化为积极性因素。

(作者单位:武汉大学经济与管理学院)

(上接第168页)

(260) Teece, D. J., Pisano, G. & Shuen, A., 1997, Dynamic Capabilities and Strategic Management, *Strategic Management Journal*, 18, pp.509~533.

(261) Tennant, C. & Roberts, P., 2001, Hoshin Kanri: Implementing the Catchball Process, *Long Range Planning*, 34, pp.287~308.

(262) Thakur, M., 1998, Involving Middle Managers in Strategy Making, *Long Range Planning*, 31, pp.732~741.

(263) Tyler, B. B. & Steensma, H. K., 1995, Evaluating Technological Collaborative Opportunities: A Cognitive Modeling Perspective, *Strategic Management Journal*, 16(S1), pp.43~70.

(264) Van De Ven, A. H., 1992, Suggestions for Studying Strategy Process: A Research Note, *Strategic Management Journal*, 13(S1), pp.169~188.

(265) Veliyath, R., 1992, Strategic Planning: Balancing Short-run Performance and Longer Term Prospects, *Long Range Planning*, 25(3), pp.86~97.

(266) Veliyath, R. & Shortell, S. M., 1993, Strategic Orientation, Strategic Planning System Characteristics and Performance, *Journal of Management Studies*, 30, pp.359~381.

(267) Venkatraman, N. & Grant, J. H., 1986, Construct Measurement in Organizational Strategy Research: A Critique and Proposal, *Academy of Management Review*, 11, pp.71~87.

(268) Waldersee, R. & Sheather, S., 1996, The Effects of Strategy Type on Strategy Implementation Actions, *Human Relations*, 49, pp.105~122.

(269) Wally, S. & Baum, J. R., 1994, Personal and Structural Determinants of the Pace of Strategic Decision Making, *Academy of Management Journal*, 37, pp.932~956.

(270) Walsh, J. P., 1995, Managerial and Organizational Cognition: Notes From A Trip Down Memory Lane, *Organization Science*, 6, pp.280~321.

(271) Washington, M. & Ventresca, M. J., 2004, How Organizations Change: the Role of Institutional Support Mechanisms in the Incorporation of Higher Education Visibility Strategies, 1874~1995, *Organization Science*, 15, pp.82~97.

(272) Watson, T. J., 2003, Strategists and Strategy-making: Strategic Exchange and the Shaping of Individual Lives and Organizational Futures, *Journal of Management Studies*, 40, pp.1305~1323.

(273) Werder, A. V., 1999, Argumentation Rationality of Management Decisions, *Organization Science*, 10, pp.672~690.

(274) Whittington, R., 1996, Strategy As Practice, *Long Range Planning*, 29, pp.731~735.

(275) Wilson, I., 1994, Strategic Planning Isn't Dead—it Changed, *Long Range Planning*, 27(4), pp.12~24.

(276) Wilson, I., 1998, Strategic Planning for the Millennium: Resolving the Dilemma, *Long Range Planning*, 31, pp.507~513.

(277) Withane, S., 1997, How Strategy Changes Through the Public Sector Growth Cycle, *Long Range Planning*, 30, pp.689~698.

(278) Wright, G. & Goodwin, P., 2002, Eliminating A Framing Bias By Using Simple Instructions to Think Harder and Respondents With Managerial Experience: Comment on Breaking the Frame, *Strategic Management Journal*, 23, pp.1059~1067.

(279) Yasai-ardekani, M. & Nystrom, P. C., 1996, Designs for Environmental Scanning Systems: Tests of A Contingency Theory, *Management Science*, 42, pp.187~204.

(280) Zahra, S. A. & Chaples, S. S., 1993, Blind Spots in Competitive Analysis, *Academy of Management Executive*, 7(2), pp.7~28.