

DOI: 10.16538/j.cnki.fem.2019.05.005

企业战略思维研究述评与展望

许志行¹, 曹 骞²

(1. 四川大学 公共管理学院, 四川 成都 610065; 2. 湖北民族学院 经济与管理学院, 湖北 恩施 44500)

摘 要: 自20世纪90年代以来, 企业战略思维逐渐受到学者关注, 但目前研究仍处于起步阶段, 研究内容呈现碎片化状态。通过对文献的详细回顾, 本文厘清了企业战略思维的概念包含的“战略”和“思维”两个焦点; 阐明了企业战略思维的主要理论基础是博弈理论、胜任力理论和高阶理论; 介绍了企业战略思维的四种测量方法, 即属性测量、认知逻辑测量、实验测量和著作文本测量; 归纳了企业战略思维的前因变量, 包括人口统计学变量、个体特征、组织文化、组织结构、组织智慧和领导风格; 总结了企业战略思维对个体创业、领导者、智慧组织、产品创新、企业绩效的影响。最后将这些碎片化的知识整合为一个系统的知识框架, 并从六个方面对未来研究进行了展望。

关键词: 战略思维; 战略计划; 战略导向; 前因变量

中图分类号: F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-4950(2019)05-0058-16

一、引 言

非线性变化、拐点、颠覆性技术和理念的层出不穷导致市场环境呈现出动荡、不确定、复杂和含糊态势(Sharma, 2016)。企业要想在这种环境中赢得生存和发展, 管理者就必须正确理解环境变化, 制定有效的战略。源于军事领域的战略大约在20世纪50年代被引入管理学, 并与“计划”迅速结合, 衍生出“战略计划”(strategic planning)范式, 成为指导管理者进行战略分析的工具。20世纪80年代末, 美国诸多企业在战略计划范式指导下制定的战略屡遭失败(Vaghefi和Huellmantel, 1998; Ocasio和Joseph, 2008)。学者开始寻找替代范式。Stubbart(1989)指出, “既然管理者必须思考战略, 为什么不对战略管理者如何思考进行研究?” Bettis和Prahalad(1995)的主导性逻辑理论也显示, 解决战略问题的最根本途径是分析和研究战略管理者的世界观和心智模式, 审视其主导性逻辑是否符合企业所处环境的新发展规律。因此, 20世纪90年代以来, 战略思维受到研究者的重视(Zahra和O' Neill, 1998)。时至今日, 企业战略思维研究已有近30年

收稿日期: 2018-04-28

基金项目: 国家社会科学基金项目(10BMZ045); 四川大学中央高校基本科研业务费研究专项项目(SKQX201605)

作者简介: 许志行(1990—), 男, 四川大学公共管理学院博士研究生(通讯作者);

曹 骞(1983—), 男, 湖北民族学院经济与管理学院讲师, 博士研究生。

的发展历程,相关研究进展如何、取得了哪些突破性的成果、存在哪些不足等困惑亟需解答。

本文首先以知识图谱的形式从发表时间、期刊分布、关键词分布三个方面展现企业战略思维的文献计量特征,铺陈其研究现状。然后通过对已有文献的分析,厘清了企业战略思维的概念包括“战略”和“思维”两个焦点,阐明了企业战略思维的理论基础是博弈理论、胜任力理论和高阶理论,介绍了企业战略思维的属性测量、认知逻辑测量、实验测量和著作文本测量四种测量方式,归纳了企业战略思维的前因变量包括个体层面的人口统计学变量因素、个体特征因素和组织层面的组织文化、组织结构、组织智慧和领导风格,总结了企业战略思维对个体创业、领导者、智慧组织、产品创新、企业绩效的影响效应。由于以上知识处于碎片化状态,尚未形成研究合力,本文最后将其整合为一个系统的知识框架,并从六个方面进行了展望,以期对未来研究提供指导方向,也为实践者培育和运用战略思维提供知识支撑。

二、企业战略思维研究的文献计量分析

(一)数据来源

本文以Citespace作为文献计量工具,以知识图谱的形式展现企业战略思维的研究现状。数据的规范性、精准性、全面性是数据检索的基本原则。在数据规范性方面,本文以Web of Science核心合集为数据库。在数据精准性方面,常用的数据搜集方法有两种,一是确认该领域相对前沿的学术期刊,然后在期刊中进行关键词搜索;二是直接在数据库中进行搜索筛选。考虑到企业战略思维研究具有较强的跨学科性,相关研究也多发表于心理学、战略管理等期刊,所以本文采取了第二种搜索方式。详细的搜索过程是:运用高级检索,检索式为“TI=(“strategic thinking” OR “strategic thought” OR “strategic mindset” OR “think strategically”)",检索时间设置为1900—2018年,初步得到243个检索结果。秉持两个筛选标准(隶属于企业管理相关问题的研究;涉及战略思维的概念、理论、过程等主题),本文对题目、关键词、摘要进行阅读,筛选出113篇文章。考虑到数据全面性,本文再次进行高级检索,检索式为“TS=(“strategic thinking” OR “strategic thought” OR “strategic mindset” OR “think strategically”)"^①,筛选增加了134篇相关文献,即共计得到247篇文献,最后进行了逐篇阅读。

(二)文献计量特征

1.发表时间特征。数据分析显示,20世纪80年代左右就有学者使用“strategic thinking”一词,但是有的将其与战略计划等同(如Wanger, 1980;Easterby-Smith和Davies, 1983;Mason, 1986),有的带有浓厚的战略计划的影子(Weber, 1984)。及至1994年,Mintzberg在*Harvard Business Review*发表了“The fall and rise of strategic planning”(文章被引次数高达3108次),首次明确区分了战略思维与战略计划,奠定了企业战略思维研究的独立性、专门性,相关文献逐年增多(如图1所示)。

2.期刊分布特征。从期刊影响力来看,有104篇发表于普通期刊,143篇发表于SSCI/SCI期刊。另外,载文期刊有13家隶属于《金融时报》界定的45种顶级学术期刊,5家隶属于得克萨斯大学达拉斯分校发布的24种顶级期刊,分别是*Academy of Management Review*、*Administrative Science Quarterly*、*Strategic Management Journal*、*Journal of Marketing Research*、*Management Science*。顶级期刊中除了*Management Science*载文量为2篇之外,其余载文量均为1篇。可见,企业战略思维作为企业管理研究的一个新切入点,发文量尚不理想。

^①有些文章的题目中虽然并不包含strategic thinking、think strategically等词语,但其内容却是对战略思维的探究,如Liu Y和Almor T (2014)。因此,本文运用这个检索式将“strategic thinking”等相关检索词语的检索范围扩大到摘要(abstracts)、作者关键词(author keywords)、扩展关键词(keywords)等,保证了搜集数据的全面性。

从期刊载文量来看,Long Range Planning以24篇载文居首位,它是最早开启企业战略思维研究的期刊之一。排在第二位的是Procedia Social and Behavioral Sciences,8篇载文是关于战略思维的培育、战略思维与创新的关系研究。Journal of Business Research以6篇载文位列第三,文献主要涉及战略思维的相关概念、战略思维的影响因素、战略思维的培育等。第四位的Journal of Economic Behavior & Organization有5篇载文,主题多为博弈论视角下的战略思维研究。其余期刊载文量均在5篇以下。

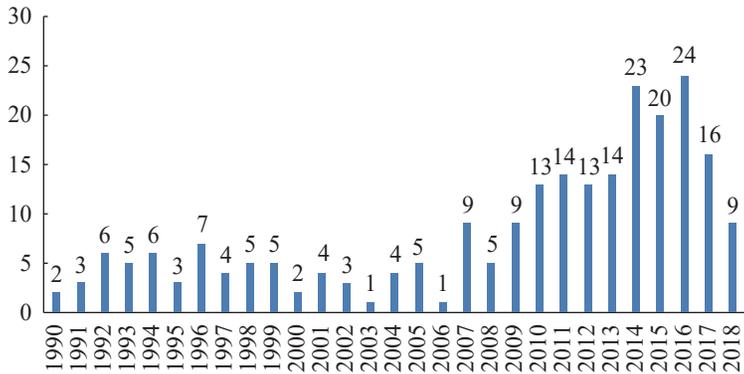


图1 企业战略思维研究的时间趋势图

的相关概念、战略思维的影响因素、战略思维的培育等。第四位的Journal of Economic Behavior & Organization有5篇载文,主题多为博弈论视角下的战略思维研究。其余期刊载文量均在5篇以下。

3. 关键词分布特征。“关键词是文章主题的高度概括和凝练”,“频次高的关键词常被用来确定一个研究领域的热点问题”(栾春娟和赵呈刚,2009)。结合关键词共现图谱(见图2)和关键词词频统计表(见表1)可知,现有企业战略思维研究有两个途径,分别是管理途径和行为途径(以图中斜线为分界线)。前者主要是基础研究,涉及概念如strategy(20)、decision-making(12)、strategic planning(11);属性如uncertainty(6)、systems(5)、dynamics(4);影响效应如innovation(12)、performance(10)、leadership(7)、competitive advantage(6)等;后者则是建基于理性主调的博弈研究,如normal-form games(11)、guessing games(10)、equilibrium(6)、game theory(4)等。

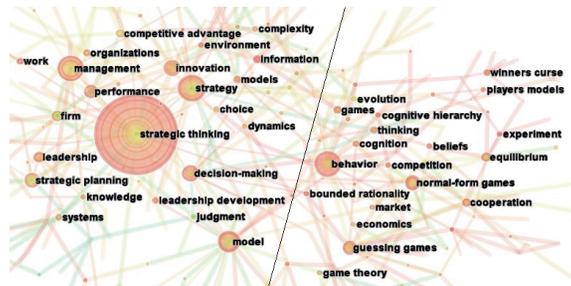


图2 企业战略思维研究的关键词共现

表1 出现词频排名前22位的关键词信息

| 序号 | 频次 | 关键词 | 序号 | 频次 | 关键词 |
|----|----|--------------------|----|----|-----------------------|
| 1 | 58 | strategic thinking | 12 | 8 | Firm |
| 2 | 20 | strategy | 13 | 8 | strategic management |
| 3 | 19 | behavior | 14 | 7 | leadership |
| 4 | 19 | management | 15 | 6 | equilibrium |
| 5 | 16 | model | 16 | 6 | competitive advantage |
| 6 | 12 | innovation | 17 | 6 | Thinking |
| 7 | 12 | decision-making | 18 | 6 | cooperation |
| 8 | 11 | strategic planning | 19 | 6 | models |
| 9 | 11 | normal-form games | 20 | 6 | uncertainty |
| 10 | 10 | guessing games | 21 | 6 | games |
| 11 | 10 | performance | 22 | 6 | information |

资料来源:作者根据数据分析所得。

三、企业战略思维的概念

(一)战略思维的概念界定

学界从不同视角理解战略思维(如表2所示)。通过提炼得知,战略思维的概念界定存在两

个焦点,一是“战略”焦点,即概念涉及创造决策框架、开发战略、实现愿景、认知环境、动态审查、赢得对手、抓住机会等与战略相关的活动。二是“思维”焦点,如想象力、创造力、灵活性和创业能力的运用(Rowe等,1986),不同视角(Garratt,1995),对潜在机会的感知(Herrmann,1996),对市场特点的鉴别(Ghafarian,2011)等。部分学者甚至遵循“思维”焦点对战略思维进行了更精确地界定。如Mintzberg(1978)指出,只有当思维是直觉性的、创造性的、系统趋向的、机会主义的时候,才是战略思维,Bonn(2015)认为战略思维是将理性的、收敛性的战略方法与创造性的、发散性的思维过程结合以解决战略问题的途径,Low和Ang(2012)论证了战略思维是一种实践的、非正式的、组织化的思维方式。

表2 学者关于企业战略思维概念的界定

| 学者及年份 | 概念内容 |
|-----------------------|--|
| Rowe et al.(1986) | 战略思维是如何运用想象力、创造力、灵活性和创业能力思考组织发展和开发战略的过程 |
| Garratt(1995) | 战略思维是这样一个过程,即高级管理者摆脱日常管理和危机处理的方式,以一种不同的视角看待组织和变化的环境 |
| Herrmann(1996) | 战略思维是以感知潜在机会的能力处理未来趋势和现在状态间差别的过程 |
| Struebing(1996) | 战略思维是一个动态性的过程,在这个过程中经常审查与客户需求 and 市场力量相关的任务、战略或行动 |
| Abraham(2005) | 战略思维是确定可行的替代方案或者商业模式以交付客户价值 |
| Baloch和 Inam(2007) | 战略思维是个规划过程,旨在创造一个涉及任务方向和资源利用的统一的、一致的综合决策框架,它是有意识的、积极主动的,并为公司界定了发挥战略优势的领域 |
| Ghafarian(2011) | 战略思维就是鉴别竞争市场的特点和抓住竞争对手忽略的机会 |
| Moon(2013) | 战略思维涉及的是分析组织战略环境、界定组织未来愿景、创造新想法以使组织赢得竞争对手的过程 |

资料来源:作者根据相关文献整理。

“战略”焦点显示,战略思维在实践操作层面涉及组织领导者制定和实施战略(如战略分析、战略计划、组织、控制和战略领导等),因此战略思维基本涵盖了带有战略标签事物的所有特征(Nasi,1991)。“思维”焦点指明了战略思维在思维层面涉及扫描、洞察、对比、综合、系统、直觉、创造等思维要素的运用,可以帮助决策者做出正确的战略决策。“战略”焦点体现战略思维运用的结果,“思维”焦点则体现战略思维运用的过程。如果只强调前者而忽视后者,战略思维就会陷入机械性的战略制定、执行和评估活动中;如果只强调后者而忽视前者,则无法有效区分战略思维与其他思维的边界。

(二)战略思维与相似概念辨析

战略思维包括“战略”与“思维”两个焦点,容易与带有战略标签和思维标签的相似概念混淆。在战略标签词语中,战略思维与战略计划、战略导向的关系较为密切。在思维标签中,战略思维陷入了理性思维和直觉思维的争论中。因此,有必要对这些概念进行辨析。

1. 战略思维与战略计划。战略思维与战略计划存在四个方面的差异:一是属性方面,战略思维被视为运用直觉和创造力的综合过程,其产出是对企业的整体看法,其属性表现为直觉性、发散性、创造性;而战略计划是对已经确定的战略进行编程的分析过程,它的产出是计划方案,其属性表现为理性、收敛性和分析性(Mintzberg,1994)。二是在发生层面上,战略思维聚焦于对局势的把握和判断,主要发生在思维层面;战略计划涉及资源的分配、战略活动的协调,主要发生在实体行为层面(Soringeorge等,2016)。三是运作面向上,战略思维是聚焦整体的,关注愿景在整个企业中的扩散,以便制定适当的目标和策略,满足组织的实际需要;战略计划是向上看的,确保战术如何与组织目标和战略挂钩(Wyatt等,2016)。四是发生载体上,战略思维的

发生不局限于高层管理者,可以蔓延至各个层面的员工(Simon, 1993; Mintzberg, 1994); 战略计划则是公司高层管理者的责任(Goldman, 2007, 2008; Soringeorge等, 2016)。

以上差异显示战略思维和战略计划在组织中具有不同功能和地位,它们以逻辑的方式相互结合(Ghafarian和Doostmohammadian, 2010),即决策者通过战略思维做出方向性的、宏观的、粗略的战略决策,战略计划将这种战略决策进行具体化,内容涉及组织目标体系确定、组织任务分配、组织资源配置等,产物是一套系统的、详细的计划方案。

2. 战略思维与战略导向。Venkatraman(1989)认为战略导向是比战略的一般概念更广泛的概念,是企业实现战略目标的手段。建基于此,后续学者从不同层面界定战略导向:在微观层面上,它被视为企业能力的独特配置(Deutscher等, 2016);在中观层面,它是企业在组织范围内的集体行动(Menguc和Auh, 2005);在宏观层面上,它是指导采取适当行动的企业的战略方向(Gatignon和Xuereb, 1997)。在战略导向的内容解读方面, Venkatraman(1989)提出了战略导向的六个维度,即攻击性、分析性、防御性、未来性、主动性和风险性。同样, Abebe和Cha(2018)甄别出两种战略导向:领域攻击战略(domain offense strategies)和领域放弃战略(domain abandonment strategies)。除此之外, Baker和Sinkula(2009)确认了两种通用的战略导向,即市场导向和创业导向。Spanjol等(2011)认为战略导向分为顾客导向、竞争者导向和技术导向等。Mu和Benedetto(2011)认为战略导向包括市场导向、技术导向、创业导向和网络导向。Sarkar等(2016)认为战略导向包括市场导向、创业导向和学习导向。

综上可知,战略导向是指导利用组织资源以追求新兴市场机会和对现有市场的开发(Hughes和Morgan, 2008; Liu等, 2014),继而保证企业生产和绩效(Zhou和Li, 2010)的工具或者原则。至于具体是何种工具(原则)抑或是哪些工具的集合,则取决于管理者对环境看法(Hitt等, 2000),这就涉及管理者的战略思维。换言之,个体管理者通过战略思维的运作思考如何应对企业的外在环境,做出某种战略判断(如收缩、扩张等),并通过集体讨论将其上升为企业层面的战略导向,进而通过战略计划形成具体的战略方案。所以,战略思维—战略导向—战略计划是一条跨越个体、集体、企业三个层面的完整的战略链条,战略思维决定了战略导向,战略导向是战略思维的结果反映。

3. 战略思维与理性思维、直觉思维。学者在用何种基调解读战略思维的问题上发生了分歧,并形成了理性观、生成观、平衡观三种观点。

理性观以Poter、Andrews、Ansoff等为代表,他们认为战略思维更多地表现为收敛性、分析性的理性思维。在运行战略思维时,概率和逻辑是最高级的分析论证模式(Andrews, 1987)。依循这种基调, Zabriskie和Huellmantel(1991)提出了一个系统、连续的高级管理人员战略思维过程:一是他们能够想象组织未来的变化;二是他们可以重新配置资源以提升未来市场的竞争;三是他们能够评估不同战略方案所面临的风险、收入和成本;四是他们能够确定所要解决的战略问题;五是他们能够逻辑性地、系统性地思考计划的步骤和模型,并以此激活他们在企业运营中的战略思维。所以, Raimond(1996)将战略思维称为基于数据库和信息运作的智能机。

生成观以Ohmae、Peters、Waterman等学者为代表,他们认为战略思维是一种发散性、生成性、创造性的直觉思维。如Ohmae(1982)指出“具有伟大天赋的战略家……能够直观把握战略的各种基本元素。因为他们的思维是创造性的,部分是直觉的,甚至经常是对现状的破坏”。同样, Peters和Waterman(1982)也确认企业需要寻找最佳途径来有效解决未来所面对的执行问题,这个途径寻找的本质是审美的、直觉的过程。

战略思维的理性观继承了战略计划的属性,而战略思维的生成观则是对战略计划的彻底

抛弃,两者都过于极端。鉴于此,部分学者提出了战略思维的平衡观,即战略思维是理性思维和直觉思维的综合体。如Stacey(1993)将战略思维看作是一种多元而矛盾的、个人和团队结合在一起的管理和组织技能,既是理性的,又是生成的;Bonn(2005)将战略思维界定为将理性的、收敛性的战略方法与创造性的、发散性的思维过程结合以解决战略问题的途径。所以,战略思维既不是科学,也不是艺术,或者说它是科学和艺术,也是艺术的科学(Jelenc和Swiercz,2011)。

四、企业战略思维的理论基础

(一) 博弈理论

博弈理论从数学上描述了一个参与者的行为影响另一个参与者的行为的社会互动现象,当参与者正确地预测他人会做什么并选择效用最大化的策略时,才被认为是处于均衡状态(Camerer等,2015)。学者通过建构博弈游戏来探究参与者如何运用战略思维进行决策,如著名的“智猪博弈”“囚徒困境”等。然而由于实践中的认知存在限制性,参与者难以纯粹从思维考量中获得平衡战略(Brocas等,2010)。所以,理论研究者开始将传统的博弈理论扩展至认知层次理论和K级模型(Camerer,2003;Crawford等,2013),并据此构建更为复杂的战略思维推理模型以解释战略选择行为。如Camerer等(2004)利用认知层次理论构建了一个结构计量经济模型来估量管理者的战略思维水平,结果表明具有高水平战略思维管理者的企业更可能正确预测竞争对手的预期行动,在战略选择上具有明显的异质性。Crawford和Iriberry(2007)基于K级模型构建了一个战略思维的结构非均衡模型来解释拍卖博弈中的“赢家诅咒”和过度竞标现象。Cui和Zhang(2018)建基于认知层次理论构建了一个行为模型,解释了具有不同层次战略思维推理能力的企业零售商在面对其他竞争者的境遇下如何安排订购行为。

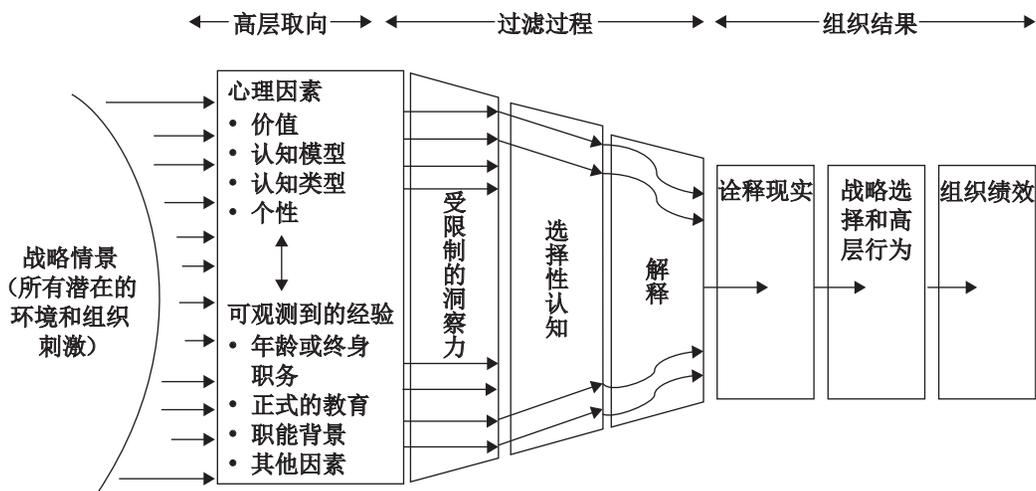
(二) 胜任力理论

“胜任力”意指个体领导者完成工作所必需的知识、技能、能力、动机、态度等内容。胜任力理论被广泛用于组织招聘、选拔、绩效评估、潜力开发等人才管理工作(Stone等,2013)。在战略研究中,准确解释战略领导者的胜任力内涵,可以帮助理解企业组织的行为逻辑(Hambrick,1989)。战略思维是战略领导者必备能力之一,学者运用胜任力理论对其内涵进行了研究。如Bahaj(2010)向也门50个中小型企业发放问卷,分析结果显示战略思维胜任力的内涵包括获得远见、整体视角、获得洞察力、注重创造力、务实主义、保持客观性、获得相对优势和持续聚焦等八个方面。Nuntamanop等(2013)验证了战略思维胜任力包括七个要素,分别是概念思维能力、远见思维、分析思维能力、综合力、客观性、创造力和学习能力。Goldman等(2015、2017)根据胜任力模型,构建和验证了个体战略思维胜任力包括四个内容:扫描、质疑、概念化和测试。

(三) 高阶理论

卡内基学派的理论家认为,复杂的决策在很大程度上是行为因素的结果,而非对经济的机械追求(March和Simon,1958)。从这个视角而言,有限理性、多元冲突目标、无数的选择、不同的意愿水平等都会和技术经济基础上限制复杂决策的做出。建基于此,Hambrick和Mason(1984)提出了高阶理论框架。该理论是以有限理性为前提(Hambrick,2007),即人类在访问、处理和使用信息方面存在局限性。由于存在这些限制,高层管理者的认知基础、价值和人格特质会影响他们对所面临的战略形势的视野(注意的方向)、感知(关注什么)和解释(如何理解),进而塑造战略选择,最后影响企业绩效(Hambrick和Mason,1984;Finkelstein和Hambrick,1996;Hambrick,2007)(如图3所示)。Hambrick(2007)后来增加了对外部环境因素、执行工作需求因素的考虑,从而对该理论进行了丰富和完善。在实际操作过程中,他坦言高层管理者的认知基

础、价值不便于测量,甚至不适合直接测量,所以采取了运用可观察的管理特征即人口统计变量因素作为替代品,如年龄、组织中的任期、职能背景、教育、社会经济基础和收入状况等。



资料来源:Hambrick和Mason(1984),Finkelstein和Hambrick(1996)。

图3 高阶理论框架图

战略思维作为指导管理者面对复杂环境作出战略选择的思维模式,与高阶理论内容较为契合。所以,有学者已经开始运用高阶理论进行战略思维研究。如Waldman等(2004)根据来自美国和加拿大69家企业领导者的研究数据,证明了领导者的魅力型领导风格影响其战略思考和判断,并可以根据某个时间段内的战略行为表现预测未来企业的业绩。Lee等(2016)确认了CEO的性别影响了其对餐厅国际化的战略思考。Wang等(2016)对308项高阶理论研究进行了元分析(meta-analytic),结果表明CEO的特征如任期、正式教育、先前的职业经历和积极的自我概念都会影响他们的战略思维,并进一步影响企业的战略行动。除此之外,更多学者从人口统计学变量因素和个性特征因素分析了影响战略思维的前因变量,下文将会有详细介绍。

五、企业战略思维的属性与测量

(一)战略思维的属性

战略思维的属性是指区别于其他思维方式的特性和功能。在研究初期,学者主张对立地看待战略思维和战略计划。如Mintzberg(1994)指出战略思维的属性是发散性、直觉性,战略计划的属性是收敛性、分析性。Graetz(2002)认为战略思维的五个属性是综合、发散、创造、直觉、创新,这恰与战略计划的五个属性相对立,即逻辑、系统、传统、惯例和收敛。

战略思维平衡观的盛行促使学者以一种整合视角认知战略思维属性。如Jacobs(1994)提出战略思维包括五个属性,即复杂理解、政治敏感性、概念灵活性、长期视角、快速学习/展望。Liedtka(1998)综合Mintzberg、Jacobs的研究,提出并阐释了战略思维的五大属性,即系统视角(system perspective)、目的聚焦(intent-focused)、跨时思考(thinking in time)、智能机会主义(intelligently opportunistic)、假设驱动(hypothesis-driven)。她的观点被认为是最具吸引力,甚至可能是与战略思维本质最接近的认知。后续属性研究只是在Liedtka的研究基础上进行简化或者丰富,始终无法超脱Liedtka的结论框架。如Goldman(2005)总结出战略思维的四个属性是概念思维、系统思维、未来愿景和机会主义,尽管未来愿景作为一个新概念被提出,但它实际是Liedtka和Hanford所指的长远思维。Bonn(2005)提出了战略思维的三个属性包括系统思考、创

质量要求较高。实验法对于实验内容的设计要求较高,并且容易将战略思维狭隘化理解为推理博弈。认知逻辑测量法实际是问卷测量,虽然在内容框架上另辟蹊径,但四种思维模式划分尚存争议。立足于属性内容的量表法被广泛使用,但由于学者观点不一致,量表开发内容存在差异,导致后续研究成果无法积累。此外,量表的开发范式已经相当成熟,如Churchill(1979)提出量表开发的七个步骤包括阐释构念范围、产生测验项目、进行小范围的数据收集、提纯测量、数据的再次收集、信度评价、效度评价等。但是,诸多关于战略思维测量量表的开发研究并未严格按照此程序进行(如Monnavarian,2011;Dehgahi,2015;Juma;2016),其构建的量表信度和效度值得商榷。因此,未来战略思维测量的研究一方面要注重方法使用的规范性,另一方面要注重更多方法的搭配。

表3 战略思维属性和测量的研究方法梳理

| 研究主题 | 研究方法 | 代表学者 |
|---------|-------------|--|
| 战略思维的属性 | 理论探讨 | Liedtka(1998)、Goldman(2005)、Bonn(2005) |
| | 半结构化访谈+问卷调查 | Goldman等(2015)、Goldman等(2017) |
| | 扎根研究方法+问卷调查 | Nuntamanop等(2013) |
| 战略思维的测量 | 认知逻辑测量法 | Daghir和Al Zaydi(2005) |
| | 著作文本分析 | Maria等(2017) |
| | 实验法 | Guida等(2013) |
| | 属性量表法 | Pisapia等(2009)、Kargin等(2012) |

资料来源:作者根据文献梳理归纳。

六、企业战略思维的前因变量

(一)内部个体层面

内部个体层面因素聚焦于个体自身的因素对战略思维的影响,包括人口统计学变量因素、个体特征因素两个方面。

1. 人口统计学变量因素。在人口统计学变量中,年龄、性别、教育和工作经验是学者的关注点。在年龄因素方面,Pisapia等(2009)、Kargin等(2012)的问卷调查都证明了年龄对战略思维水平存在影响。这是因为战略思维是个体在时间压力下做出决策的能力,随着年龄的增长,个体愈发能够在时间压力下解决更多问题和提出更多解决方法(Sarmany-Schuller,2010)。在性别因素方面,Wille等(2018)的研究证实了性别对战略思维并无影响。在教育因素方面,Salavati等(2017a,2017b)关于阿瓦士君迪沙浦尔医科大学和库尔德医科大学管理者的调查研究证明了教育与战略思维存在显著相关性。在工作经验因素方面,Goldman(2007)证实了通用的工作经验(如熟知组织类型和职位特点)和多样化的经验(如通过阅读商业出版物获得)会影响战略思维。Jelenc等(2016a)基于对克罗地亚136个IT企业的数据分析,发现工作经验20年以上的管理者在战略思维的重构方面得分较高。

2. 个体特征因素。在战略思维研究勃兴的初期,学者就关注到个体特质、个体认知能力和个体位置等个体特征因素对战略思维的影响(Wally和Baum,1994)。在具体的个体特质方面,Komlan(2017)的研究表明外向性、宜人性、尽责性、情绪稳定性、经验开放性、理性参与和经验能力对战略思维存在积极影响。其中,外向性和宜人性的影响最为显著。在个体认知能力方面,Dragoni等(2011)证实了认知能力在战略思维能力的影响因素中占78.9%,工作经验占7%,开放性占2.6%,外向性占2.3%。在个体位置方面,Kargin和Aktas(2012)运用横断面调查方法对来自224个注册会计师的数据进行分析,结果显示个体位置的差异影响战略思维的三个元素(系统思维、重构和反思)。

(二)外部组织层面

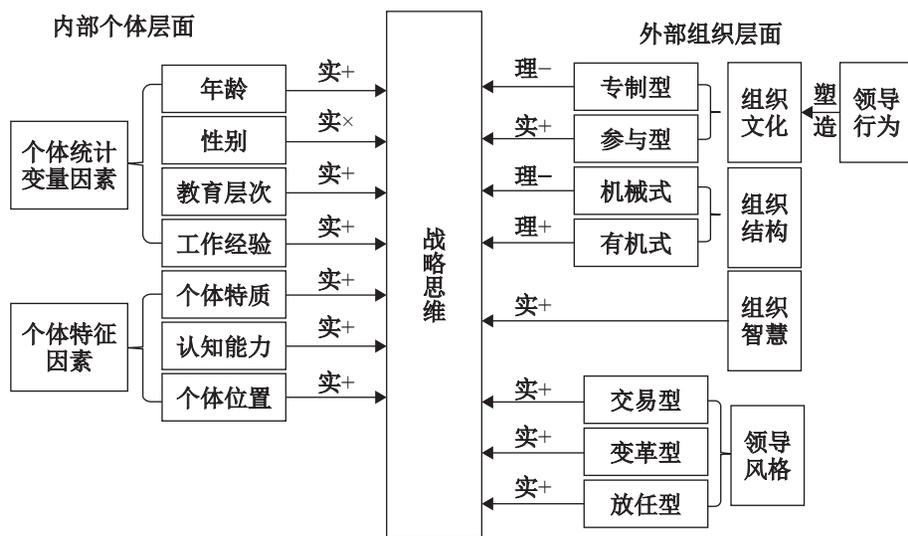
1. 组织文化因素。组织文化是组织成员共同认可并影响企业经营发展的一整套信念、价值体系,它以乐观、准确和诚实的氛围支持有效行为,减少关系冲突,增强与责任相关的挑战(Schein, 2012)。组织文化可以分为参与型和专制型两种(Kim, 2002),其中参与型组织文化可以鼓励企业不同层面的员工积极参与到决策过程中来,实现思维的碰撞和交流,进而提高企业员工的战略思维水平;专制型组织文化恰恰相反(Bonn, 2005)。由于领导的重要功能之一就是创造和优化组织文化,所以领导者可以通过一系列领导行为塑造参与型组织文化进而鼓励和提高组织成员的战略思维水平(Shirvani和Shojaie, 2011; Schein, 2012)。Goldman等(2012)证实了六种领导行为的实施可以塑造一种影响战略思维的参与型组织文化,它们分别是:持续性考虑和讨论影响企业未来5—10年发展的外部变化、为未来5—10年的培训分配资源、根据不同的项目和活动选择不同的管理者、公开个体和团队战略思考、通过公开讨论以提出应对危机的不同视角和方法、思考组织政策和个人行动如何有效应对危机。

2. 组织结构因素。组织结构的重要性表现在它将组织成员间的互动交流、分工协调和权力关系间的类型进行制度化(Tata等, 1999)。Burns和Stalker(1961)将组织结构分为机械式结构(mechanistic structure)和有机式结构(organic structure)。相比于机械式结构注重根据企业业务设置稳定的层级式管理部门、任务指令的发出依赖于上级的垂直指导而言,有机式结构则是强调较少的分级层次、松散地界定工作角色和分散化的决策过程(King和Anderson, 1995)。所以,机械式结构往往缺少跨部门的合作,进而导致组织观点无法有效交流(Barker, 1993);而有机式结构则会促进新想法的产生和交流,最终推动组织创新,有效应对环境变化(Pierce和Delbecq, 1977)。Bonn(2005)指出有机式组织结构通过鼓励员工交流产生新观点对战略思维产生积极影响,而机械式组织结构则阻碍战略思维的发生。同样, Moon(2013)确认组织结构的多层化、集中化会阻碍市场信息的传播和应用,对抗市场导向进而抑制战略思维。

3. 组织智慧因素。组织智慧(organizational intelligence)包括组织问题的信息、经验、知识和感知(Siminc, 2005)。组织智慧的缺失可能导致对环境的无意识或者错误理解,进而降低组织对环境的回应性。Torkamani和Maymand(2016)以伊朗塞帕银行的140个管理者和员工为调研对象,结果显示组织智慧的7个子因素(包括战略愿景、共同命运、变革欲望、主动性、结盟和一致性、知识调度和绩效压力)对战略思维影响的t值均高于绝对值1.96,并处于0.95的置信水平,从而验证了组织智慧对战略思维存在显著性影响。其中,结盟和一致性、共同命运、主动性对战略思维的影响最大。Yaghoubi等(2011)、Sheikhi和Parizi(2016)的研究得出了同样的结论。

4. 领导风格。领导是在组织活动中指导、促进和影响追随者的行为,领导风格是其中一种影响追随者行为的路径和因素,包括变革型领导、交易型领导和放任型领导。变革型领导被描述为提升员工士气,激励和支持他们的直接需求和自我利益(Burns, 1978)。交易型领导是基于领导者和追随者之间可识别的互利互惠。换言之,交易型领导是变革型领导的对立面,主要关注如何交换资源以便实现服从和执行(Judge和Piccolo, 2004)。放任型领导相当于“无领导”,放任型领导者的行为是无意的,不提前预谋,下属的行为可以被多种内外部环境因素所激励(Hinkin和Schriesheim, 2008)。在实证研究中, Gross(2016)对美国北卡罗来纳州的中小企业的员工发放了200份调查问卷,结果确认变革型领导风格($\beta=0.21, p<0.05$)、交易型领导风格($\beta=0.22, p<0.05$)对战略思维有积极影响,放任型领导风格($\beta=0.02, p>0.05$)虽然影响战略思维,但是并非重要因素。另外, Kazmi和Naaranoja(2016)的研究也证明了变革型领导与战略思维之间具有明显的关联度。

综上可知,企业战略思维前因变量的研究成果较为丰富。在不考虑学者差异化认知企业战略思维属性的前提下,可以初步构建企业战略思维前因变量分析框架(如图5所示)。



资料来源:作者根据相关文献整理。

图5 企业战略思维前因变量分析框架^①

七、企业战略思维的影响效应

(一)个体层面

1. 战略思维对个体创业的影响。创业的本质是创业者建基于创新和创造性态度的特质,运用市场中既有和所需之间的机会来进行创造性破坏(Schumpeter, 1934)。所以,创业归根结底是个人的(Baum等, 2001)。现有文献聚焦于战略思维对个体创业态度和个体创业行为的影响效应研究。在个体创业态度方面, Jelenc等(2016b)建基于对克罗地亚五个企业的286个员工的问卷分析,验证了战略思维(系统思维、重构和反思)对创业个体态度倾向(成就感、对变化的态度和自制)有重要影响。在个体创业行为方面, Jelenc和Pisapia(2016)证实了战略思维(包括系统思维、重构和反思)的影响效应,即系统思维是个体创业行为三要素(冒险、创新和积极主动)的最强预测因子,创业者越运用系统思维,他们的冒险、创新和积极主动性倾向就越强烈。

2. 战略思维对领导者的影响。领导者是企业的关键决策者和战略指挥者,是企业生存的重要影响因素。战略思维通过影响领导者的能力和领导效能进而影响整个企业的发展。

第一,战略思维对领导者能力的影响。战略思维可以帮助领导者以最有效的方式制定正确战略,完成既定任务,实现预设目标(Al-Zoubi, 2012)。所以,无论是在何种组织机构,有效的领导者往往比无效的领导者表现出更多的战略思维能力(Chilcoat, 1995)。此外,战略思维对领导者的其他能力也具有积极建设作用。Hashim等(2007)确认了战略思维可以提高中小型企业领导者搜寻和评估新市场、跟踪需求趋势和行业变化等方面的能力。Hassan等(2016)证实了对企业家展开战略思维培训,可以帮助沙巴当地的土著企业家缩小与中国企业家的能力差距,提高其竞争优势。

第二,战略思维对领导效能的影响。领导效能(leadership effectiveness)是指领导者成功运用个人能力影响他人进而达到预设目标和目的。所以,战略思维作为领导者的核心能力之一,必然影响领导效能。Pang和Pisapia(2012)基于系统思维、重构和反思构建了战略思维量表,并采用定量非实验设计和单变量相关技术对香港543个学校领导进行研究,结果表明香港高校领

^①“实+”表示实证研究证明存在正相关关系;“实×”表示实证研究证明不存在关系;“理-”表示理论研究证明存在负相关关系;“理+”表示理论研究证明存在正相关关系。

导者的战略思维技能形成主要是围绕着系统思维展开的,它也是领导效能的最强预测因子。Pisapia等(2006)、Zsiga(2008)、Muriithi等(2015)的研究同样表明战略思维和领导效能之间的正相关关系。

(二)组织层面

1. 战略思维对智慧组织的影响。智慧组织(intelligent organization)是指能够采取有效行动以应对未来挑战的组织,它们摆脱日常工作视野的限制,关注如何将自身的优势和动力转化为长期可持续的业绩,以及寻求提供高水平的服务(Quinn, 1992)。Al-Zu'bi和Al-Nawasrah(2017)验证了战略思维对智慧组织的影响。他们在Moon(2013)提出的战略思维属性(包括系统思维、创新思维、愿景驱动思维和市场驱动思维)基础上,根据研究对象剔除了市场驱动思维,构建了战略思维量表,并以阿卜杜拉二世设计开发局这个智慧组织中的120名管理者、助手、部门领导和产品监督人员为调查对象,证实了战略思维对智慧组织具有统计学上的显著影响,具体表现是组织成员的战略思维每提升一个台阶,智慧组织的价值也会得到相应提高,其中系统思维占23.7%,创新思维占20.8%,愿景驱动思维占30.6%。

2. 战略思维对产品创新的影响。产品创新或者产品研发(product development)被认为是组织成功、生存和更新的重要功能(Brown和Eisenhardt, 1995)。它是一个基于先例的推理认知过程(Oxman和Oxman, 1992),即在产品创意产生过程中,设计者会想起他们的背景经验和技能,并将可利用的内外部刺激联系起来。而战略思维的系统思维、反思和重构恰是三个重要的认知过程,它们支持领导者运用概念术语来形象揭示事件和理解问题,进而更好地解决问题(Pisapia等, 2005)。因此,战略思维必然影响产品创新。Owens(2007)的研究表明战略思维的缺乏是阻碍产品创新研发进程的影响因素,但是并没有交代影响程度和影响过程。Kazmi和Naaranoja(2015)的研究则补充证实了战略思维与产品创新之间的关联度是 $R=0.39$ 。具体显示这种关联度的重要变量关系是:早期客户参与(产品创新)对应目标实现(战略思维);顾客价值(产品创新)对应目标实现(战略思维);早期顾客参与(产品创新)对应顾客价值(产品创新);管理主动性(产品创新)对应合作(战略思维);管理主动性(产品创新)对应沟通(战略思维);创意生成(产品创新)对应响应性(战略思维)。

3. 战略思维对企业绩效的影响。战略思维与企业绩效之间的关系吸引了学者的兴趣。有学者验证了战略思维对企业绩效的积极影响。Bonn(2001)基于1982年和1993年对澳大利亚大型制造厂的高级管理者进行的追踪研究,发现35%的大型制造工厂的高级管理者缺乏战略思维,成为影响企业绩效的主要因素。Hamedani和Zare(2014)对伊朗库姆省的伊朗农业银行分支机构雇员和管理者进行了150份有效调查问卷,分析确认了战略思维对于企业绩效存在显著的积极影响效应。Ebrahimi和Sabbaghian(2015)、Buckett等(2017)的研究也得出同样结论。但也有研究显示战略思维对企业绩效没有影响或有消极影响。如Zajac和Shortell(1989)对美国8家医疗系统中的570家医院领导者进行问卷调查,发现尚无充分证据证明战略思维与医院绩效之间存在关系。而Jauch等(1980)对358个年龄超过45年的大型企业领导者进行访谈分析,证明了战略思维会使企业为了眼前业绩损害长期业绩^①。

八、研究结论和展望

文献计量和质性分析显示企业战略思维研究尚处于起步阶段,相关知识呈碎片化状态,尚未形成研究合力。本文基于现有各个主题相关知识间的逻辑联系,将碎片化的知识整合为一个系统性的框架(如图6所示)。企业战略思维是沿着两条交叉的主线展开研究的。第一条主线是:

^①产生这个结论的原因是作者在衡量企业业绩的时候采用了短期财务指标。作者本人认为“也许应该使用长期潜力的指标,或者在分析中加入适当的时滞。如有些策略可能需要更长时间才能产生效果。如果没有兼顾这一点,有些策略可能会以牺牲长期增长为代价来提高短期的成功”。

概念界定是最基础的部分,它影响着战略思维属性内容进而框定了战略思维量表的开发,战略思维量表又是战略思维前因变量和影响效应研究中的重要工具。第二条主线是:理论基础中的认知理论为战略思维的属性确认提供了依据,帮助构建战略思维量表。战略思维前因变量和影响效应的研究均运用了战略思维量表,同时也以高阶理论为指导。总之,学者们做出的积极探索无论是在理论建构还是实践指导上都有重要意义。然而,各个主题的具体研究依旧存在以下不足亟需进行完善和探讨。

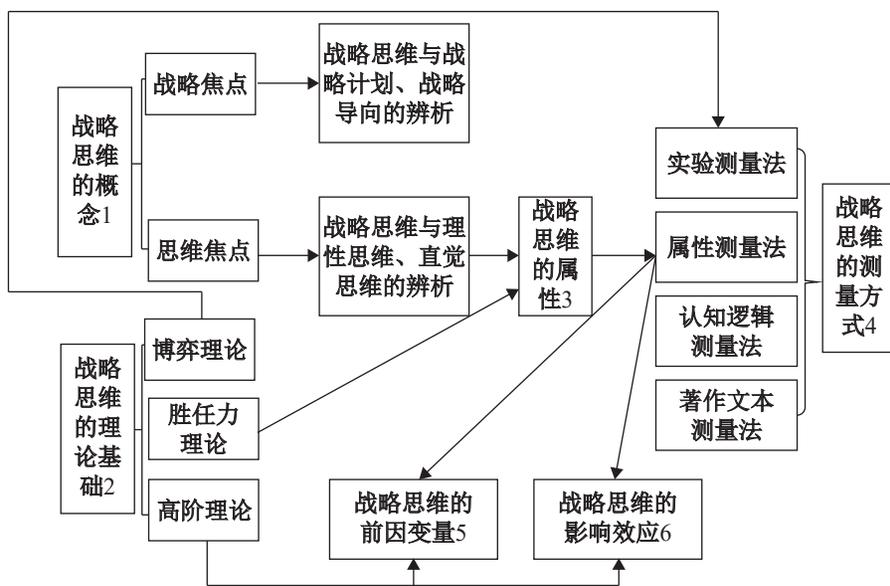


图6 企业战略思维研究的系统框架

(一)深入挖掘企业战略思维的概念内涵

学者在界定战略思维概念时,除了综合“战略”和“思维”两个焦点,还应该认识到战略思维是被应用于复杂多变、难以捉摸的环境,是一个情境性的概念(Bratianu, 2015),也是区别于一般思维或操作思维(Mintzberg, 1994)的思维模式。因此,学者可以尝试从情景视角出发,对比性地分析战略思维与一般思维的差异,并汲取“战略”的要义,精准界定战略思维的内涵和边界,继而回答战略思维究竟是指贯穿于整个战略过程的所有思维(Liedtka, 1998),还是特指一种独立的思维模式(Mintzberg, 1994);战略思维在发生层面、发生载体、发生时间、发生强度等方面的表现为何等关键问题。

(二)规范企业战略思维属性和测量研究

企业战略思维属性研究存在两点不足,一是已有学者注重运用胜任力理论来指导战略思维的属性内涵,但尚未在学界普及;二是学者大多通过文献述评和经验总结的技术性方法得出属性结论,很少从问题导向入手,以某种科学逻辑或者理论框架为指导。这导致现有战略思维属性结论的排他性不足。学者基于各自的属性结论构建不同的战略思维量表,以致后续的测量、前因变量和影响效应等研究成果得不到积累和相互验证。所以,如何规范和统一战略思维的属性研究是未来研究的重点。

(三)优化企业战略思维前因变量研究

现有企业战略思维前因变量的研究基本是静态视角下的分析,不足以完整揭露战略思维前因变量的全貌。Larson和Hansen(2005)的研究表明成年人可以为青年的战略思维水平提供周期性的经验支持。Liu和Almor(2016)证实了东西方不同文化对战略思维的影响。这表明战略

思维在时间维度上是一个动态化的发展过程,只有将其放置于一个长期化的发展环境中,才能开拓和挖掘更多潜在影响因素。此外,现有两个层面的影响因素研究存在“割裂”现象。Jelinek和Litterer(1994)指出,无论是个体抑或集体都嵌入于组织环境中,而组织环境又奠定了组织运作的过程,塑造了领导者的思维,并优化集体行动。所以,如何实现内部个体层面与外部组织层面的因素互动揭示战略思维前因变量作用机理是未来研究的方向。

(四)加强企业战略思维影响效应研究的系统化

现有战略思维对组织层面的影响效应分析较为粗略、单一,忽略了战略思维作为人始拥有的能力,必然首先作用于个体层面的管理者和领导者身上,然后通过影响其决策和行为进而对企业发展的各个方面产生影响。如战略思维与个体创业倾向存在正相关关系(Jelenc等,2016b; Jelenc和Pisapia,2016),而诸多研究表明个体创业倾向和企业绩效之间的关系并不牢固(Cool和Broeck,2007),这一方面为战略思维与企业绩效的三种矛盾结论提供了一种合理解释和思路;另一方面也启示要打开战略思维在组织层面的影响效应“黑箱”,就必须构建“战略思维—个体层面—组织层面”系统化的作用传导机制与路径。

(五)继续挖掘企业战略思维的理论基础

高阶理论构建了一个“CEO的相关特征—CEO的战略选择—企业的战略行为—企业未来绩效”的完整因果链,可以将企业战略思维的前因变量和影响效应有效链接,进而有助于打开企业战略思维的“黑箱”,但是现有研究尚未充分挖掘高阶理论的这种价值。另外,还应充分寻找其他新的理论支撑。如战略思维的形成并非是一蹴而就的,它是动态性的、交互性的、迭代的经验学习强化(Abraham,1998)和培训强化过程(Benito-Ostolaza和Sanchis-Llopis,2014; Kazmi和Naaranoja,2015),那么关注刺激因素对个体行为塑造作用的强化理论是否可以战略思维的具体形成机理进行有效解释就值得学者关注。

(六)注重研究方法的开拓和配合

除了表3所梳理的方法外,战略思维前因变量研究中也涉及实验法(Steinmann等,2014; Czermak等,2016; Brocas和Carrillo,2017)、影响效应研究中运用了问卷调查法(Hashim等,2007; Zsiga,2008; Hassan等,2016; Jelenc和Pisapia,2016),这显示学者针对企业战略思维的不同主题选择了不同的研究方法。未来的研究可以从两个方面继续优化:一是方法的开拓。由于战略思维归根结底是发生于个体的(Liedtka,1988; Jelenc和Swiercz,2011),那么个案研究方法对于揭示战略思维运作过程和形成条件是必需的。另外,不同管理者的战略思维水平是不同的,这意味着运用对比研究方法可以分析影响战略思维水平差异的不同因素。二是方法的配合。战略思维的表象是极其复杂的,学者想要透过表象把握战略思维的规律,应当注重多种研究方法的配合。如中国学者武亚军(2013)以华为创始人任正非在华为成长时期企业战略问题上的讲话材料为文本数据,综合运用个案分析法、扎根研究法、著作文本分析法,清晰揭示了任正非的思维具有“战略框架式思考”的特征。

主要参考文献

- [1]武亚军. “战略框架式思考”、“悖论整合”与企业竞争优势——任正非的认知模式分析及管理启示[J]. 管理世界,2013, 235(4): 150-167.
- [2]Abebe M, Cha W. The effect of firm strategic orientation on corporate philanthropic engagement[J]. Management Decision, 2018, 56(3): 515-533.
- [3]Andrews K R. The concept of corporate strategy[M]. Homewood: Dow-Jones-Irwin, 1987: 100-103.
- [4]Barker J R. Tightening the iron cage: Concertive control in self-managing teams[J]. Administrative Science Quarterly, 1993, 38(2): 408-437.

- [5]Benito-Ostolaza J M, Sanchis-Llopis J A. Training strategic thinking: Experimental evidence[J]. *Journal of Business Research*, 2014, 67(5): 785-789.
- [6]Berger U, De Silva H, Fellner-Röhling G. Cognitive hierarchies in the minimizer game[J]. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 2016, 130: 337-348.
- [7]Bettis R A, Prahalad C K. The dominant logic: Retrospective and extension[J]. *Strategic Management Journal*, 1995, 16(1): 5-14.
- [8]Bonn I. Developing strategic thinking as a core competency[J]. *Management Decision*, 2001, 39(1): 63-71.
- [9]Bonn I. Improving strategic thinking: a multilevel approach[J]. *Leadership & Organization Development Journal*, 2005, 26(5): 336-354.
- [10]Cui T H, Zhang Y H. Cognitive hierarchy in capacity allocation games[J]. *Management Science*, 2018, 64(3): 1250-1270.
- [11]Daghir M M, Al Zaydi K I H. The measurement of strategic thinking type for top managers in Iraqi public organizations- cognitive approach[J]. *International Journal of Commerce and Management*, 2005, 15(1): 34-46.
- [12]Deutscher F, Zapkau F B, Schwens C, et al. Strategic orientations and performance: a configurational perspective[J]. *Journal of Business Research*, 2016, 69(2): 849-861.
- [13]Dragoni L, Oh I S, Vankatwyk P, et al. Developing executive leaders: The relative contribution of cognitive ability, personality, and the accumulation of work experience in predicting strategic thinking competency[J]. *Personnel Psychology*, 2011, 64(4): 829-864.
- [14]Easterby-Smith M, Davies J. Developing strategic thinking[J]. *Long Range Planning*, 1983, 16(4): 39-48.
- [15]Gatignon H, Xuereb J M. Strategic orientation of the firm and new product performance[J]. *Journal of Marketing Research*, 1997, 34(1): 77-90.
- [16]Goldman E F. The power of work experiences: characteristics critical to developing expertise in strategic thinking[J]. *Human Resource Development Quarterly*, 2008, 19(3): 217-39.
- [17]Goldman E F. Leadership practices that encourage strategic thinking[J]. *Journal of Strategy and Management*, 2012, 5(1): 25-40.
- [18]Graetz F. Strategic thinking versus strategic planning: Towards understanding the complementarities[J]. *Management Decision*, 2002, 40(5): 456-462.
- [19]Hambrick D C. Guest editor's introduction: Putting top managers back in the strategy picture[J]. *Strategic Management Journal*, 1989, 10(S1): 5-15.
- [20]Hambrick D C. Upper echelons theory: An update[J]. *Academy of Management Review*, 2007, 32(2): 334-343.
- [21]Jauch L R, Osborn R N, Glueck W F. Short term financial success in large business organizations: The environment-strategy connection[J]. *Strategic Management Journal*, 1980, 1(1): 49-63.
- [22]Jelenc L, Swiercz P M. Strategic thinking capability: Conceptualization and measurement[A]. *Proceedings of the 56th Annual ICSB[C]*. Stockholm: International Council for Small Business, 2011.
- [23]Kazmi S A Z, Naaranoja M. Cultivating strategic thinking in organizational leaders by designing supportive work environment[J]. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2015, 181: 43-52.
- [24]Liedtka J M. Strategic thinking: Can it be taught?[J]. *Long Range Planning*, 1998, 31(1): 120-129.
- [25]Mason J. Developing strategic thinking[J]. *Long Range Planning*, 1986, 19(3): 72-80.
- [26]Mintzberg H. Patterns in Strategy Formation[J]. *Management Science*, 1978, 24(9): 934-948.
- [27]Mintzberg H. The fall and rise of strategic planning[J]. *Harvard Business Review*, 1994, 72(1): 934-948.
- [28]Moon B J. Antecedents and outcomes of strategic thinking[J]. *Journal of Business Research*, 2013, 66(10): 1698-1708.
- [29]Nuntamanop P, Kauranen I, Igel B. A new model of strategic thinking competency[J]. *Journal of Strategy and Management*, 2013, 6(3): 242-264.
- [30]Shirvani A, Shojaie S. A review on leader's role in creating a culture that encourages strategic thinking[J]. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2011, 30: 2074-2078.
- [31]Simon H A. Strategy and organizational evolution[J]. *Strategic Management Journal*, 1993, 14(S2): 131-142.

- [32]Soonhee K. Participative management and job satisfaction: Lessons for management Leadership[J]. *Public Administration Review*, 2010, 62(2): 231-242.
- [33]Venkatraman N. Strategic orientation of business enterprises: the construct, dimensionality, and Measurement[J]. *Management Science*, 1989, 35(8): 942-962.
- [34]Zabriskie N B, Huellmantel A B. Developing strategic thinking in senior management[J]. *Long Range Planning*, 1991, 24(6): 25-32.
- [35]Zajac E J, Shortell S M. Changing generic strategies: Likelihood, direction, and performance implications[J]. *Strategic Management Journal*, 1989, 10(5): 413-430.

Enterprise Strategic Thinking: A Literature Review and Prospects

Xu Zhihang¹, Cao Qian²

(1. *School of Public Administration, Sichuan University, Chengdu 610065, China;*

2. *School of Economics and Management, Hubei University for Nationalities, Enshi 445000, China*)

Summary: Due to the growing interest of scholars, enterprise strategic thinking attracts more attention and is considered as an important tool in management research. The aim of this article is to explore the status and prospects of strategic thinking in the enterprise management literature. This article is based on a systematic literature review. The existing literature shows that the research regarding strategic thinking is at the initial stage and the content is relatively scattered. The paper argues that: Firstly, strategic thinking differs from strategic planning in terms of attributes, occurrence levels, operational orientation, and occurrence carriers. Strategic thinking determines strategic orientation which results from strategic thinking. It is the unity of rational thinking and intuitive thinking. Secondly, the game theory, competency modeling and the upper echelons theory are the theoretical basis of strategic thinking. Thirdly, the study of the attribute of strategic thinking transforms from a single rational or generative perspective for balancing the rationality on the practice of strategic thinking and comes from a theoretical discussion to empirical research. Four measurement methods of enterprise strategic thinking are introduced, which are attribute measurement, cognitive logic measurement, experimental measurement, and written text measurement. This paper also explores a few antecedent variables of enterprise strategic thinking such as demographic and individual characteristics, organizational culture, organizational structure, organizational intelligence and leadership style.

This paper provides an approach which integrates the scattered knowledge into a systematic knowledge framework of enterprise strategic thinking. It is conducted along two main lines of intersection: First, concept definition is the most basic part, which affects the content of strategic thinking attributes for developing a strategic thinking scale. Second, the cognitive theory in the theoretical foundation provides a basis for the confirmation of the attributes of strategic thinking which helps to build a strategic thinking scale. Through a critical review of the relevant literature on strategic thinking, we find that although some progress is achieved in this field, there still exist many prospects of future directions in enterprise strategic thinking.

Key words: strategic thinking; strategic planning; strategic orientation; antecedent

(责任编辑: 宋澄宇)