

本书获江汉大学学术著作出版资助

基于知识转移的 管理咨询服务研究

J
G
IYU ZHISHIZHUANYI DE
UANLI ZIXUN FUWU YANJIU

陈 芳◎著



武汉出版社
WUHAN PUBLISHING HOUSE

基于知识转移的管理咨询服务研究

陈 芳/著

武汉出版社

(鄂)新登字 08 号

图书在版编目(CIP)数据

基于知识转移的管理咨询服务研究/陈芳著.

—武汉:武汉出版社,2011.6

ISBN 978-7-5430-5537-7

I. ①基… II. ①陈… III. ①企业管理咨询—研究

IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 247344 号

著 者:陈 芳

责任编辑:林 华

封面设计:杨 玲

出 版:武汉出版社

社 址:武汉市江汉区新华下路 103 号 邮 编:430015

电 话:(027)85606403 85600625

<http://www.whcbs.com> E-mail:zbs@whcbs.com

印 刷:武汉三新大洋数字出版技术有限公司 经 销:新华书店

开 本:880mm×1230mm 1/32

印 张:7.25 字 数:200 千字

版 次:2011 年 6 月第 1 版 2011 年 6 月第 1 次印刷

定 价:30.00 元

版权所有·翻印必究

如有质量问题,由承印厂负责调换。

内容提要

管理咨询业在经济和社会生活中所发挥的作用与日剧增,但在我国的起步较晚,对管理咨询服务的研究不够系统。知识转移是管理咨询服务的核心价值,它贯穿管理咨询服务的整个流程。本书从管理咨询服务的基本原理着手,主要分析管理咨询机构向客户转移知识的特点、类型、渠道、过程、影响因素,以及管理咨询服务实现知识转移的知识、人才、技术、组织保障,并对管理咨询服务中知识转移的效果提出相应的评价指标,最后提出优化管理咨询服务的相关对策。

本书从管理咨询服务的知识转移本质出发,对管理咨询服务的基本理论与原理进行系统的梳理,既可作为高等院校管理学专业咨询课程的教学参考,也可供咨询顾问及企业信息管理人员阅读。

前 言

在信息时代和知识经济背景下,管理咨询受到广泛的关注,甚至被视为新时期的“朝阳产业”。不仅管理咨询业发展迅速,而且管理咨询服务在实践中日益凸显出它的价值,即不仅能作为企业的外部力量,客观地分析企业存在的问题,而且能通过专业化的服务,解决企业存在的问题。更为重要的是通过知识传递和转移,更新企业的观念和知识,提升企业解决问题的能力。管理咨询业在经济和社会生活中所发挥的作用也与日俱增,世界五百强的企业中有 50% 左右拥有自己长期合作的国际著名咨询公司。我国的管理咨询业是在借鉴日本和欧美等国家管理咨询理论、方法和经验的基础上,在市场经济发展的驱动之下应运而生的,目前处于成长发展期。国际著名的管理咨询公司纷纷进军中国市场,推动了我国管理咨询业的发展。但是国内目前对管理咨询的研究还处于引进、介绍国外相对成熟理论与成果的阶段,理论研究不够系统。在“大情报观”的影响下,情报研究也在向现代咨询服务方向发展。本书选择管理咨询服务作为研究对象,阐述知识转移是管理咨询服务的核心价值,旨在从情报学、管理学的角度对管理咨询服务的基本理论与原理进行系统的梳理。全书共七章,主要内容如下所述。

第 1 章为“绪论”。该部分论述选题的背景和研究意义,在分析国内外对管理咨询服务研究现状的基础上,对国内外的研究进行比较,并阐明本选题的研究内容与研究方法,概括本选题的创新点。

第 2 章为“管理咨询服务的基本原理”。该部分先简要回顾管理咨询产生与发展的历程,分析管理咨询产生与发展的动因,

然后阐述对管理咨询内涵与性质的认识,并重点分析管理咨询服务系统的构成要素及相互关系。本文从咨询项目层面来分析管理咨询服务系统及其构成要素,包括客户、管理咨询机构和咨询课题。客户是管理咨询课题的委托方,也是管理咨询服务的需求者;而管理咨询机构是咨询课题的受托方,又是管理咨询服务的供给者;咨询课题与客户所处的行业以及客户机构的属性有关,不同的客户对咨询服务的要求各不相同,而且咨询课题也是在不断发展变化的。客户与管理咨询机构之间的关系可以概括为供求关系、交换关系、契约关系、合作关系。本文主要分析供求关系,概括我国管理咨询服务的供给状况,并以企业为代表,分析我国企业对管理咨询服务的需求特征。由于管理咨询服务是一种具有很强针对性的、个性化的服务,咨询双方的供求关系难以用供不应求或者供过于求来简单概括。

第3章为“管理咨询服务中的知识转移机理”。管理咨询机构提供知识转移的服务模式是由管理咨询业知识服务的本质以及管理咨询机构的价值创造活动所决定的,也是客户与管理咨询机构赢得竞争优势的需要。知识转移贯穿管理咨询服务的整个流程,在管理咨询机构向客户进行知识转移的过程中,客户也可能会向管理咨询机构转移知识,即管理咨询服务中的知识转移是双向的知识转移。管理咨询机构向客户的知识转移是以咨询合同为基础的业务输出,本书主要分析管理咨询机构向客户转移知识的特点、类型和渠道,并结合管理咨询服务流程阐述管理咨询服务中知识转移的过程。管理咨询服务中的知识转移受多种因素的影响,当管理咨询机构与客户存在知识势差,并且客户认可管理咨询服务的价值时,知识转移才会发生。所转移知识的特性将影响对知识的认知,客户组织的吸收能力、管理咨询机构的发送能力、咨询双方的知识转移背景以及交流、沟通与合作程度将影响知识的沟通,管理咨询服务的价格将影响知识资

源的交易。

第4章为“基于知识转移的管理咨询服务保障”。管理咨询机构是一种基于知识的组织,其主要功能是在知识的开发、共享和应用的过程中向客户转移知识,知识是其开展专业化服务所必需的资源。管理咨询机构的价值是通过人力资本的活动来实现的,咨询顾问是在知识生产和转移的过程中,为客户创造价值,拥有一定的技能和能力的人,是管理咨询机构提供专业化服务的关键资源。由于管理咨询机构提供的是知识产品与服务,而咨询顾问是创造性劳动的承担者,因此管理咨询机构必须采取合适的组织机构与管理模式,既充分调动咨询顾问的积极性,又方便咨询活动的开展。管理咨询机构就好比是生产和加工知识产品的工厂,需要综合利用各种方法和技术,按客户的需求提供相应的知识产品。咨询项目的成功运作又依赖于管理咨询服务系统构成要素即客户与管理咨询机构的共同努力,管理咨询机构应尽其所能来保障服务质量,而客户应与管理咨询机构建立坦诚、相互信任的合作关系并充分参与管理咨询实践活动。

第5章为“基于知识转移的管理咨询服务评价”。由于管理咨询产品与服务的特殊性,对管理咨询服务进行评价是很好的反馈方式,不仅有利于管理咨询机构改善服务质量,而且也为客户选择和利用管理咨询服务提供依据。对管理咨询服务的评价可以从服务质量和效果两方面展开。管理咨询服务质量的评价以定性分析居多,而管理咨询机构与客户对管理咨询服务质量评价的侧重点各不相同。管理咨询机构围绕咨询项目而展开的评价包括咨询质量的控制、咨询利润的实现以及咨询经验的积累等内容;客户对管理咨询服务质量的评价包括对咨询队伍、咨询方法、咨询方案、咨询成果实施、咨询双方合作情况等方面的评价。对于管理咨询服务效果的评价,通常是在咨询成果实施后由管理咨询机构对企业进行定期或不定期的回访,包括

直接效果评价和间接效果评价。对直接效果的评价多采用定量分析法,比如投资回报率(ROI)及具体的业绩和经营指标;而对间接效果的评价多采用定性分析法。评价的内容和方法随着管理咨询服务的性质、目的、内容的变化而变化。

第6章为“基于知识转移的管理咨询服务优化”。IT环境下管理咨询面临新发展,即全球化、集中化成为管理咨询业的发展态势,管理咨询服务范围不断拓展,管理咨询服务模式和服务手段也在发生变化,IT咨询发展迅速,咨询顾问与客户的关系变得日益复杂。针对上述特征,本文提出通过建立管理咨询知识联盟,尤其是管理咨询机构之间的知识联盟来增强我国管理咨询机构的国际竞争能力,同时管理咨询机构与非管理咨询机构所结成的联盟将有助于推动我国管理咨询业的发展;面对日益复杂的客户关系,管理咨询机构在对客户有所选择的同时,需要加强对客户的管理并让客户参与知识创新;管理咨询机构可以发展第三方咨询,来应对IT咨询的发展以及服务模式的变化;在新形势下,管理咨询机构更应该优化管理咨询信息系统,为客户提供更高效的服务。

第7章为“案例分析”,结合联想实施ERP案例,对论文所涉及的内容逐一展开分析,包括咨询机构所起的作用,咨询机构与客户间如何建立咨询关系、咨询机构与客户在咨询活动中各自承担的责任、ERP咨询过程中伴随的知识转移以及咨询服务的结果等。

本文从管理咨询服务的知识转移本质出发,从咨询项目运作层面系统分析管理咨询服务的基本原理,有助于管理咨询服务被更多的人认识和接受,推动管理咨询机构为企业等客户提供优质、高效的服务。由于情报研究和管理咨询服务所进行的创造性劳动是以信息的采集、加工、传递和反馈为基础的,也希望本文的研究能拓展情报研究的范围。

目 录

第 1 章 绪论

1.1 选题的背景和意义	1
1.1.1 研究的缘起	1
1.1.2 研究的意义	7
1.2 国内外相关研究现状分析	9
1.2.1 国外管理咨询研究概况	9
1.2.2 国内管理咨询研究现状	16
1.2.3 国内外管理咨询研究的比较	23
1.3 研究内容、研究方法与创新	26
1.3.1 研究内容	26
1.3.2 研究方法	28
1.3.3 创新点	29

第 2 章 管理咨询服务的基本原理

2.1 管理咨询的产生与发展	30
2.1.1 管理咨询产生与发展的历程	30
2.1.2 管理咨询产生与发展的动因	32
2.2 对管理咨询内涵与性质的认识	37
2.2.1 对管理咨询内涵的认识	37
2.2.2 对管理咨询性质的认识	41
2.3 管理咨询服务系统的构成要素及其相互关系	43
2.3.1 管理咨询服务系统的构成要素	44
2.3.2 客户与咨询机构之间的关系	50
2.3.3 企业对管理咨询服务的需求特征	54

2.3.4 我国管理咨询服务供给状况	58
--------------------------	----

第3章 管理咨询服务中的知识转移机理

3.1 管理咨询基本服务模式	61
3.1.1 以咨询顾问为主导的诊断咨询模式	62
3.1.2 以咨询顾问与客户互动为中心的过程咨询 模式	63
3.1.3 以客户为中心的知识转移咨询模式	64
3.2 管理咨询服务中知识转移的必要性分析	66
3.2.1 管理咨询业的本质是知识服务	67
3.2.2 咨询企业的价值链分析	70
3.2.3 咨询机构与客户赢得竞争优势的需要	72
3.3 管理咨询服务中知识转移的特点、渠道与类型	73
3.3.1 管理咨询服务中知识转移的特点	74
3.3.2 管理咨询服务中知识转移的渠道	79
3.3.3 管理咨询服务中知识转移的类型	81
3.4 管理咨询服务中知识转移的过程	83
3.4.1 管理咨询服务流程	83
3.4.2 知识转移过程与管理咨询服务流程的交互	88
3.5 管理咨询服务中知识转移的影响因素	91
3.5.1 影响发生的因素	91
3.5.2 影响认知的因素	93
3.5.3 影响沟通的因素	94
3.5.4 影响资源交易的因素	97

第4章 基于知识转移的管理咨询服务保障

4.1 作为知识型组织的知识保障	99
4.1.1 知识的积累	100
4.1.2 知识的管理	101
4.1.3 组织内部的知识分享	105

4.2 咨询顾问及其素质的提高	106
4.2.1 咨询顾问及其在咨询活动中的作用	106
4.2.2 对咨询顾问实行能本管理	109
4.3 行之有效的组织结构与治理体系	114
4.3.1 组织结构	114
4.3.2 治理体系	116
4.4 各种方法、技术的综合使用	119
4.4.1 数据收集	119
4.4.2 分析方法与工具	122
4.4.3 项目实施技术	126
4.5 客户的参与及合作	129
4.5.1 选择合适的咨询机构	130
4.5.2 与咨询机构建立坦诚、信任的合作关系	131
4.5.3 全程参与管理咨询活动	131

第5章 基于知识转移的管理咨询服务评价

5.1 管理咨询服务评价的必要性分析	135
5.1.1 管理咨询产品与服务的特殊性	135
5.1.2 管理咨询服务评价的意义	136
5.2 基于知识转移的管理咨询服务质量的评价	138
5.2.1 咨询机构对自身服务质量的评价	138
5.2.2 客户对管理咨询服务质量的评价	145
5.3 基于知识转移的管理咨询服务效果评价	150
5.3.1 直接效果的评价	150
5.3.2 间接效果的评价	153

第6章 基于知识转移的管理咨询服务优化

6.1 IT 环境下管理咨询的新发展	158
6.1.1 全球化与集中化	158
6.1.2 服务范围的拓展	160

6.1.3	服务方式的变化	160
6.1.4	服务手段的变化	161
6.1.5	IT 咨询业发展迅速	162
6.1.6	咨询顾问与客户关系的复杂化	163
6.2	建立管理咨询知识联盟	164
6.2.1	管理咨询机构之间的知识联盟	165
6.2.2	管理咨询机构与非管理咨询机构之间的 联盟	169
6.3	开发基于知识的客户关系	171
6.3.1	客户管理的必要性	171
6.3.2	对客户有所选择	172
6.3.3	加强对客户的管理	173
6.3.4	让客户参与创新知识	174
6.4	发展第三方咨询	175
6.5	优化管理咨询信息系统	178
第 7 章 案例分析:联想实施 ERP 的管理咨询服务		
7.1	案例简要介绍	183
7.2	分析与总结	187
结束语		193
参考文献		196
后记		217

第1章 绪论

1.1 选题的背景和意义

1.1.1 研究的缘起

自古至今,咨询活动总是在不断发展的。咨询活动经历了个体形式、机构形式以及产业形式的演变。当人类还处于奴隶社会、封建社会和早期资本主义社会时,就已经出现了咨询活动和咨询现象,只不过这时的咨询活动是以个体的形式进行的,像举世闻名的姜子牙、诸葛亮,在回答别人的问询时,更多依靠的是自身的感觉和经验,缺乏充分的科学性和客观性。早期的个体咨询形式主要局限于政治和军事领域。随着人们咨询意识的增强,为适应工业化和科技发展的需要,早在19世纪20年代,英国就出现了工程咨询公司,开展与工程建设有关的咨询,咨询活动开始由个体形式向机构形式转变。到了“二战”后,世界科技突飞猛进,咨询业逐渐成为第三产业中一个独立的行业。伴随着经济的繁荣和咨询实践的发展,咨询活动的范围开始向科技和管理领域延伸。

我国的管理咨询业是在借鉴日本和欧美等国家管理咨询理论、方法和经验的基础上,在市场经济发展的驱动之下应运而生的。先后经历了20世纪80年代的官办咨询,20世纪90年代前半期的半官半民信息咨询服务产业,以及20世纪90年代后半期的管理咨询三个发展阶段。^①1979年,中国企业管理协会

^① 焦玉英,陈芳.我国管理咨询业的竞争环境与发展策略研究[J].情报科学,2006,(4):481-484,491.

成立,首先从日本引进了企业管理诊断的理论与方法,随后中国企协成立了“企业诊断部”,到1982年,将“企业诊断”改为“企业管理咨询”,后来又经国家经委批准成立了“中国企业管理咨询公司”。1993年《中共中央、国务院关于加快发展第三产业的决定》明确指出,咨询业、信息业和各类技术服务业是发展第三产业的重点之一,积极支持咨询机构参与工程咨询、企业管理咨询,以及法律、财务、经济等与科技进步相关领域的咨询业。总体上看,我国的政治经济环境有利于管理咨询业的发展。

管理咨询在现今社会已不是一个陌生的词汇,它是由具有丰富经营管理知识和实践经验的咨询顾问在客观和独立的前提下,以合约形式向各类组织提供的一种信息和智力服务。在信息时代和知识经济背景下,管理咨询受到各行各业的关注。管理咨询业甚至被视为新时代的“朝阳产业”,它在经济和社会生活中所发挥的作用也与日俱增。在国外,管理咨询成为企业发展不可或缺的重要因素之一,世界五百强的企业中有50%左右拥有自己长期合作的国际著名咨询公司;在我国,企业逐渐接受管理咨询服务,部分企业开始主动寻求管理咨询服务。本文对管理咨询服务进行系统的研究,主要有以下几方面的原因:

(1) 管理咨询业发展迅速

21世纪经济增长最迅速的产业就是咨询业。咨询业务面广,就其服务的内容与范围而言主要包括政策咨询、管理咨询、工程咨询、技术咨询和专业咨询,其中发展最为迅速、最为活跃的就是管理咨询,约占咨询业务的三分之一。从1996年到2001年,欧洲管理咨询业的平均增长超过10%,2002年遭遇管理咨询的冬天后,2003年的增长也达到3.5%,^①目前正保持平

^① Survey of the European Management Consultancy Market [EB/OL]. [2005-10-20]. http://feaco.mayflowerserver.de/images/downloads/Anlagen/FeacoSurvey_2003_final.pdf.

稳的增长。管理咨询业对经济和社会的贡献主要体现在以下两个方面:一是创造经济财富。管理咨询业的收入在各国国内生产总值中所占的比重在不断增加,欧洲管理咨询市场的规模从1994年的110亿增长到2006年的616亿欧元,国内生产总值中所占的比重1994年为0.12%,2001年达到0.44%,2002年与2003年均为0.42%,2006年达到0.58%。^①二是管理咨询业的发展创造了就业机会,吸引优秀人才参与到该行业中。国外管理咨询业成为MBA学生首选的十大就业行业之一,我国管理咨询业的总收入以及从业人员的数量均在不断增加。

国际著名的管理咨询公司纷纷进军中国市场,推动了我国管理咨询市场的发展,增加了管理咨询服务的供给。他们对成功案例的报道和宣传,在一定程度上刺激了国内企业对管理咨询服务的需求。近年来,企业对管理咨询服务的需求呈上升趋势,对管理专业化和职业化的要求越来越高。企业为了适应市场竞争,需借助外脑的力量,来进行内部变革和管理调整。管理咨询机构拥有一批专业化的管理人才,密切关注科技和管理领域的变化,积累了丰富的专业服务资源。企业可以利用管理咨询机构的专业优势解决企业存在的问题,降低企业的成本,获得客观公正的建议。北大光华管理学院黄东涛先生曾介绍说:“2000年中国管理咨询行业的有效需求总额约1亿美元,美国达到1600亿美元。在未来的10年中,中国管理咨询行业需求将以每年10倍的速度增加,到2010年中国管理咨询行业的有效需求总额将达到100亿美元。”^②

① Survey of the European Management Consultancy Market [EB/OL]. [2007-4-10]. <http://www.feaco.org/content/content2.php?CatID=148&NewsID=406>.

② 我国咨询业现状[EB/OL]. [2006-11-10]. http://www.baiyaninfo.com/listpage/listpage_1.asp?id=210680.

(2) 管理咨询服务在实践中日益突现出它的价值

厉以宁在给王璞的《在中国做管理咨询》一书作序时指出,管理包括三个层面:管理理论、管理技术和管理实践。管理理论研究的任务主要由高校教授和专家学者承担,而推动管理实践发展的是企业家和职业经理人,介于管理理论与管理实践之间的管理技术,是连接管理理论与管理实践的桥梁,这个层面的推动者主要是管理咨询公司。^①不论是变革中的大型国有企业,还是成长中的中小企业,甚至连地方政府,对管理咨询服务都有不同程度的需求。在众多的咨询需求方中,企业是管理咨询的主要服务对象。

管理咨询服务的价值在于以下几方面:

作为企业的外部力量,客观地分析企业存在的问题。面对日益激烈的市场竞争和复杂多变的环境,企业要想赢得竞争优势,须借助企业的外部力量。因为企业依靠自身的力量难以全面地发现问题,而具有较高专业素质的管理咨询顾问,能利用科学的方法、新颖的思维以及规范化的工作程序,从企业的外部对企业进行全面而系统的分析,发现企业存在的问题,并客观地分析出现这些问题的原因,进而为企业量身定做一套切实可行的解决方案。

通过专业化的服务,解决企业存在的问题。优秀的管理咨询公司,往往具有自身的核心资源。这些资源一部分来源于实践,形成对不同地区、不同行业的企业提供咨询服务的丰富经验;另一部分则来源于咨询公司的研究和创造,形成一套切实可行的分析工具、分析模型、服务流程和服务模式。咨询顾问在科学的服务体系指导下,充分利用知识库、方法库和案例库,与企业管理人员配合,帮助企业解决面临的经营与管理问题。

^① 王璞等.在中国做管理咨询[M].北京:机械工业出版社,2003.

通过知识传递和转移,更新企业的观念和知识,提升其解决问题的能力。正所谓“授人以鱼,不如授人以渔”,这也是管理咨询的服务效应。管理咨询的成果是无形产品,具有价值和潜在价值。管理咨询服务的直接效果表现为提高企业的经济效益,而更重要的是管理咨询服务潜在价值。企业在与管理咨询机构的合作过程中,能接触先进的管理思想和管理模式,管理咨询机构的知识输入不仅有助于提高企业领导者的思维能力,更新企业员工的知识和观念,而且有利于培养企业解决问题的能力。

(3) 我国管理咨询服务同国外差距明显,有必要加强体系化、系统化研究

第四届世界经营管理咨询大会公布了一份关于世界管理咨询情况的调查报告,调查报告作出的结论是:管理咨询在欧美、日本比较成熟,俄罗斯增长最快,亚洲正在兴起,中国在未来将成为咨询市场的焦点。^① 尤其是20世纪90年代后期,麦肯锡、罗兰·贝格、兰德、盖洛普等跨国咨询公司纷纷进入中国,推动了我国管理咨询向职业化、规范化方向发展。经过长期的努力,我国管理咨询业的业务范围不断拓展,经营规模不断扩大。与跨国咨询公司相比,我国管理咨询机构可以充分利用后发优势和本土化优势,但是我国管理咨询业的服务质量、服务效率以及对社会经济活动所作出的贡献方面,同发达国家存在明显的差距。我国管理咨询服务无论是在理论上还是在实践上都无法与发达国家相比,而且管理咨询理论研究还落后于实践的发展,因此可以从理论研究着手,寻求理论上的突破,并用以指导管理咨询实践,缩小同发达国家之间的差距。

虽然管理咨询实践活动推动着我国理论研究的发展,但是我国目前对管理咨询的研究还处于引进、介绍国外相对成熟的

① 刘学实.世界管理咨询的现状与发展——第四届世界经营管理咨询大会情况综述[J].石油企业管理,1996,(12):5-10.