

现代 咨询

《现代咨询》编写组编著 武汉大学出版社

现代咨询

《现代咨询》编写组编著

武汉大学出版社

一九八六年三月·武汉

现 代 咨 询
《现代咨询》编写组编著

*

武汉大学出版社出版
(武昌 珞珈山)

新华书店湖北发行所发行 武汉大学出版社印刷总厂印刷

*

850×1168毫米 1/32 5.25印张 124千字

1986年5月第1版 1986年5月第1次印刷

印数: 1—5,000

统一书号: 4279·21 定价: 1.05元

内 容 提 要

本书对咨询的起源、本质特性、作用范围、人员机构作了初步的理论探索，并简要地介绍了咨询的方法程序和国内外咨询业概况，列举了十几个有效益的咨询实例，是一本有理论、有实践、理论结合实际进行咨询方面的新书。

本书适合各级领导干部、党政军工作人员、各行各业人员以及广大工人、农民、知识分子阅读，从中可得到启发和裨益。

本书各章执笔人是：第一章：金端峰；第二章：兰芝善；第三章：朱琰；第四章：周鑫伟；第五章：周健；第六章：向庆平；第七章：王震章；第八章：刘松。

序 言

咨询是人类智力和社会生产力发展到一定阶段的产物。我国是世界文明古国之一，有着悠久的咨询传统。例如三国时的政治家、军事家诸葛亮，智谋出众，留心世事，他的“隆中对”帮助刘备建立了蜀汉政权。唐初政治家魏征，少时孤贫，出家为道，经历曲折，后被唐太宗擢为谏议大夫，前后陈谏二百余疏，辅佐太宗开创了太平盛世。翻开史书，类似脍炙人口的咨询故事，不胜枚举。

但是，古时的咨询是有局限性的，不仅受到社会制度的影响，而且受到当时科学技术水平的限制。一般说来，那时的咨询还是个人的智力活动，未能形成咨询产业。咨询成为第三产业的组成部分，还是现代的事。1913年美国成立了梅隆研究所，同年英国也成立了“咨询工程师协会”，这是世界上最早的咨询机构，标志着现代咨询产业的形成。咨询是随着科学技术和经济的发展而发展的，是与生产力的发展和社会的需要相适应的。当今，在科技和经济发达的国家中，各类咨询机构多不胜数。现代咨询业的出现，标志着科学技术的巨大进步，反映出人们思想和工作方式的改变。

我国是社会主义国家，党的领导、民主集中制的原则，从群众中来到群众中去的工作方法，都为开展咨询活动创造了极为有利的条件。中华民族的丰富智力资源，是开展咨询的源泉。党中央制订的《关于经济体制改革的决定》、《关于科技体制改革的决定》、《关于教育体制改革的决定》，反复强调要尊重知识、

尊重人才，这是开展咨询工作的重要保证。正是在这些精神的指引下，近两三年来，全国的咨询工作有了很大的发展，已建立了27个咨询中心。据16个省市的统计，已建立咨询机构4,300个，拥有专业咨询人员29,000人。各项咨询活动已在企事业中显示出了巨大的经济效益。实践证明，咨询事业在中国是大有作为的，是大有前途的。

认识是从实践开始的。大量咨询实践，对咨询研究是一个有力的推动。

武汉市人民政府咨询委员会是全国较早成立的咨询机构之一，它是在武汉市领导班子调整的基础上诞生的，是市委、市政府尊重知识、尊重人才的具体表现，是新领导班子实行科学领导的重要措施。

一九八三年五月，武汉市委和市人民政府召开了一次会议，参加会议的有市属各委局的负责人，有在汉的科研机构 and 高等学校的专家、学者代表。可惜的是，我因公外出，未能参加这次会议。事后我才知道，在那次会上，我被推选为武汉市人民政府咨询委员会主任。当时，我的心情是矛盾的，一方面我因自己学识低下而惶恐，另一方面我作为一个市民，为有机会对我市的经济和社会发展进行咨询而高兴。

自咨委会成立以来，在市人民政府的领导下，咨委会组织和动员各方面的专家和有实际经验的领导干部，围绕着武汉市的经济、科技与社会发展，广泛地开展了各项咨询活动。我们先后对武汉市的发展战略、新兴技术新兴产业、中长期规划和具体工程项目，都提出过一些积极的建议，有的被市人民政府所采纳，收到了明显的效果。实践不仅使有关领导部门和企事业单位认识到咨询工作的重要性，也使更多的知识分子看到了为四化服务的广阔的领域。就我个人而言，对咨询工作的认识，是从参加市咨询委员会工作这个时候才开始的，通过实际咨询活动，也增长了知

识，开阔了眼界。

武汉市咨询委员会办公室是咨询委员会的常设办事机构，其中有一批热心于咨询工作的干部，他们在完成了大量的行政管理工作的同时，收集了大量的资料，对咨询进行了研究。《现代咨询》一书，正是他们研究的一项成果。我个人认为，这本书的撰写是一个大胆的尝试。它的出版，不仅填补了我国这一学术领域的空白，而且还将促进现代咨询业的蓬勃发展，是一件好事。书成之日，特为之序，并向读者推荐。

《现代咨询》的出版，正如任何新事物一样，在开始的时候，可能是不完善的，甚至是难免有缺点或错误的。但是，随着咨询实践的继续发展，人们的认识肯定是会不断深化的，特别是在各方面专家和热心于咨询工作同志的帮助下，这本书也会通过修改、增补而更臻完善。

刘道玉

一九八五年七月廿八日

于武昌珞珈山

目 录

序言.....	刘道玉 (I)
---------	-----------

第一章 咨询的起源与发展.....	(1)
-------------------	-------

第一节 咨询的概念.....	(1)
----------------	-------

第二节 传统咨询.....	(4)
---------------	-------

第三节 现代咨询.....	(10)
---------------	--------

第四节 发展我国现代智囊咨询.....	(17)
---------------------	--------

第二章 咨询的本质与特性.....	(21)
-------------------	--------

第一节 咨询的本质.....	(21)
----------------	--------

第二节 咨询的特性.....	(24)
----------------	--------

第三章 咨询的作用与范围.....	(36)
-------------------	--------

第一节 决策科学化的重要环节.....	(36)
---------------------	--------

第二节 信息与决策的中介.....	(41)
-------------------	--------

第三节 咨询分类和范围.....	(44)
------------------	--------

第四章 咨询的人员与机构.....	(52)
-------------------	--------

第一节 咨询质量与咨询人员素质.....	(52)
----------------------	--------

第二节 咨询人员的个体素质.....	(53)
--------------------	--------

第三节 咨询人员的群体素质.....	(58)
--------------------	--------

第四节 咨询机构及组织形式.....	(61)
--------------------	--------

第五章 咨询的方法与程序..... (67)

第一节 系统分析方法..... (68)

第二节 预测方法..... (72)

第三节 咨询的程序..... (78)

第六章 西方发达国家咨询业简况..... (81)

第一节 西方咨询业的兴起..... (81)

第二节 西方发达国家咨询业概况..... (84)

第三节 几个著名脑库简介..... (94)

第七章 我国咨询业概况..... (100)

第一节 我国咨询业发展的背景和条件..... (100)

第二节 我国咨询业的发展现状..... (102)

第三节 我国咨询工作存在的问题与今后意见..... (116)

第八章 咨询实例..... (120)

第一节 综合咨询..... (120)

第二节 工程咨询..... (129)

第三节 管理咨询..... (133)

第四节 技术咨询..... (137)

第五节 专业咨询..... (142)

附： 武汉市人民政府咨询委员会简介..... (148)

编后..... (158)

第一章 咨询的起源和发展

一九七八年底召开的中共十一届三中全会，对我国社会主义现代化具有划时代的意义，也是我国咨询事业发展的一个里程碑。在全会精神指引下，伴随着国民经济调整、经济体制改革和四个现代化建设的开展，一九八〇年咨询事业在我国应运而生。咨询，源远流长，既很古老又很新鲜。探讨咨询的起源、演变和发展，有助于了解咨询的性质、作用、模式和前景，有利于现代咨询事业的健康发展。

第一节 咨询的概念

咨询，起源于我国。随着时代的发展和进步，咨询的含义也有很大的发展和变化。历史上的古代咨询，是统治者向下级官吏、门客或特设的官办咨询机构征询意见，以讨论某件事情可行与否，有时也回答如何行动为宜。今天所说的现代咨询，是第三产业的组成部分，其工作远远超出上述水平，它要求咨询机构弄清别人委托事项的来龙去脉，探讨与其他事物的关联和发展前景，作出理论分析，提供实事求是的优选方案；或者经过论证，否定原议，使委托人改弦更辙；或者另辟蹊径，指明方向，帮助委托人沿着最佳路线，一步一步走向胜利。现代咨询是独具匠心的艰苦繁杂的智力劳动。

为了弄清咨询概念的发展和演变，有必要作些释词和词义探源工作。

咨和询，原来不构成一个词，而是两个意思。我国的某些汉字，有的带褒意，有的带贬意，有的显示尊崇，有的显示卑抑，有很细微的差别。咨和询两个字就是这样。开始，咨是对官吏用的，询是对老百姓说的。例如：记载我国四千多年以前历史传说的《尚书·尧典》篇有“咨十有二牧”的话，是说舜帝治理国家，要和地方官十二牧（州、郡长官）商议。《左传·桓公六年》记载：“夏，会于成。邾来咨谋齐难也。”这个咨谋，是商量、谋议的意思，也是对官吏用的。到了唐代，柳宗元《送李判官往桂州序》也还说“雅州之牧咨焉。”什么是“询”呢？《诗经·大雅·板》说：“先民有言，询于刍豢。”刍豢指的是割草砍柴的樵夫，也就是老百姓，向他们问事叫做询。所以，今天我们用的“咨询”这个词的意思，我们的先人早期只说“咨”。

咨，也写作谘，两个字相通，现在一般写作咨。段注《说文》解释：“谋事曰咨。”《左传》和《诗经》的注释中都说：“访问于善为咨。”所以咨的古意是商议事情，是访问能出好主意（善）的官吏，以征求意见。咨在今天的意思，《现代汉语辞典》（商务印书馆，1979年版）解释：“咨，跟别人商量，咨询。”该书解释“咨询”，说的也是政府机关、官吏之间征求意见。可见咨的古意和今意，都是政府机关或官吏同另外的机关或官吏商量事情，征求好主意，以求得问题的解决。

咨询联用成词，最早见于东汉南郡宜城（今湖北省宜城县南）人王逸所著《楚辞章句》一书。这是一部最先注释楚辞的书。书中收有王逸本人为哀悼屈原而作的《九思》。《九思·疾世》章说：“纷载驱兮高驰，将谘询兮皇羲。”这是什么意思呢？南宋人洪兴祖为补充和订正《楚辞章句》，著成《楚辞补注》一书。洪书解释上述句子说：“皇羲，羲皇也。谘，问。询，谋。所以安己也。一云：羲，伏羲。伏羲，称皇也。”意思是说，屈原离国远去，将要同传说中那个有学问、画八卦的伏羲

商量和谋议。王逸生卒年月不详，但在东汉安帝和顺帝时做过校书郎和侍中的官，那是公元二世纪上半叶，说明使用咨询这个词在我国已有一千八百多年了。

《三国志·吴书·是仪胡综传》说：“大驾东迁，太子登留镇武昌，使仪辅太子。太子敬之，事先咨询，然后施行。”这指的是公元三世纪初，孙权为吴王时，建都于武昌（今湖北省鄂州市，不是武汉三镇的武昌）；黄龙元年（公元229年）春天，孙权即皇帝位，秋天迁都到建业（今南京市），留太子孙登驻守武昌，孙登年纪轻，由偏将军是仪辅助他。是仪很有才学，孙登遇事事先同他谋议，然后施行。

以上两例说明，咨询的古意是在上下级官吏之间商量事情，征求意见。

今天对咨询这个词，《辞源》（上海辞书出版社，1984年版）和《现代汉语词典》都解释为“征求意见”。后者特别注明，咨询“多指行政当局向顾问之类的人员或特设的机关征求意见。”我们把这种概念的咨询叫做传统咨询，因为人们历来都是这样理解的。

汉语咨询一词，英语为 consult，法语为 consulter，均来源于拉丁文 consulto。早期的意思是：同别人商量；向别人或书籍寻求知识或劝告；共同商议以提出或接受报告和建议。这种商议通常最少要有两个人，例如医生会诊用 consult，就符合这个含意（参见本世纪三十年代以前出版的 The Concise Oxford English Dictionary 和 English Synonyms Explained by George Crabb）。汉语咨询一词，俄语为 консультировать，《俄汉大辞典》（商务印书馆，1960年版）对它的解释是：“咨询；商量；征求意见。”从构词看，俄语 консультировать，和英语 consult、法语 consulter 应当是同一词源。所以，英、法、俄语中咨询的概念，和我国传统咨询的概念基本上是相同

的。

后来, consult 除仍有上述含义外, 演变成“以重要之事与能给予明智的劝告之人作商量”(见梁实秋主编:《远东英汉大辞典》, 1977年版)。“这就是向各种专家请教, 同专家谋议, 基本上就是现代咨询的概念了。日本人对咨询一词的理解, 与中国传统咨询的概念不完全相同, 他们把俄语консультировать译为:“(专门家ト)相談タル, 助言ヲ求ソル”(见八杉贞利编:《露和辞典》, 昭和十二年版)。意思是: 通过与专家商量, 以征求意见。这就与现代英语 consult 的含义比较接近了。需要指出, 梁实秋是在解释英语单词时涉及现代咨询的概念, 不是专门解释现代咨询的, 自然不要求那么完整和准确。

从当今咨询业比较发达的国家的情况看, 现代咨询是在高度发展的社会化大生产的条件下, 政治、军事、经济和科学技术领导机关, 企业或个人, 将重要决策事项委托拥有多方面专门家和实际家的智囊团、思想库或专业科学技术机构, 进行客观地独立地研究论证, 提出科学的切实可行的建议、方案、技术路线或政策措施等(含否定意见), 供委托单位或个人决策选择, 以保证事业的顺利发展。现代咨询业采用企业管理方式, 自主经营, 不受外力左右。所以, 现代咨询的概念是: 智囊团或思想库接受委托, 就重要决策事项进行研究, 提出科学的建议或比较方案, 供委托人决策选择。

第二节 传统咨询

关于咨询的种类, 本书第三章有论述, 于此不重复。需要指出, 我们对咨询分类的目的, 是为了推动咨询事业的健康发展, 为我国四个现代化服务。按照这个目的, 我们应着重从咨询研究的深度、咨询成果的大小以及咨询与决策的关系, 加以分类。这

样，可划分为传统咨询和现代咨询。现代咨询可以不必排斥传统咨询。但从四个现代化的利益考虑，我们应该提倡和发展现代咨询。

传统咨询在我国有悠久的历史。人们都懂得，任何一个统治者都不是全才，更不是万能。所以，“行政当局向顾问之类的人员或特设的机关征求意见”，这是统治阶级进行有效统治不可缺少的条件之一。

我国历代有识有为的统治者，大都注意招贤纳士，参与谋议。礼贤下士，谋士如云，被认为是英明和强大的象征。所以很早以前，《尚书》里就有一种文体叫“谟”。“谟”字读音和字义都与“谋”字相通，“谟”就是“谋”。比如《皋陶谟》，就是舜、禹、皋陶等人讨论政事的纪要，互相谋议，所以称为“谟”。

战国时，齐国的孟尝君、魏国的信陵君、楚国的春申君、赵国的平原君，号称四公子。每人都养有三千名食客（也叫门客），为其出谋划策。据《史记·孟尝君传》记载，有一次秦昭王请齐国的孟尝君去当秦相，到了以后又反悔，便把孟尝君囚禁起来，想杀死他。孟尝君靠门客中那些鸡鸣狗盗之徒的帮助，闯关越防，逃回祖国，当了齐相。先是孟尝君向秦昭王的幸姬求救，幸姬索要他的狐白裘（价值千金）作为报酬。不巧，他的狐白裘已献给了昭王。这时，他的门客中有一个会学狗叫的，半夜进入秦宫，盗出狐白裘，献给幸姬，孟尝君靠幸姬帮助，得以逃出秦国的都城。夜半，逃至函谷关，关门不开（鸡鸣，天亮才开关），孟尝君的门客中有一个会学鸡叫的，他一叫，附近的鸡都叫起来，于是关门大开，孟尝君这才最后脱险。又如秦国围攻赵国都城邯郸，平原君奉命往楚国求援。出使前在门客中挑选二十个文武兼备的人员随行。选中十九个，缺少一个，这时毛遂自荐随行。平原君看他貌不惊人，才不出众，来门下三年不闻有什么作为，甚

为犹豫。便说：有才能的人如锥处囊中，可以脱颖而出，你能行吗？毛遂说：假使今日让我锥处囊中，脱颖而出的当是毛遂了。平原君一听，毛遂有胆识，有辩才，同意他同行。随后，平原君用毛遂计谋与楚结盟。在谈判中楚王议事不决，毛遂拔剑上阶，慷慨陈词，软硬兼施，说服楚王同意赵楚合纵，派春申君带兵北上，赵楚共同打退了秦兵。战国时秦之所以逐步强大，兼并六国，原因之一就是重用人才。除起用本国人才外，还聘请外国人来秦做官，委以重任，叫做客卿。李斯《谏逐客书》中就列举了一批客卿的姓名和功绩。人们熟知的商鞅、张仪、李斯等客卿，对秦国强大都起了积极作用。战国末期，大商人吕不韦也养食客三千人，命他们“人人著所闻”，汇编成《吕氏春秋》一书。他们选取儒、道、名、法、墨、农、阴阳各家的部分学说，加以综合，“假人之长，以补其短”，为秦国治理国家、统一天下提供思想武器。这部书兼收并蓄，博采众长，被称为杂家的代表作。吕不韦对秦庄襄王嗣位有功，被任为相国，封文信侯。

有的统治者亲自向某些士绅和头面人物咨询。刘邦在秦末的农民战争中日益壮大，占领秦朝都城咸阳后，曾向士绅们咨询。《史记·高祖本纪》记载，刘邦“召诸县父老豪杰曰：‘父老苦秦苛法久矣，诽谤者死，偶语者弃市。吾与诸侯约，先入关者王之，吾当王关中’。”这是咨询开始时，刘邦的开场白，他指责秦朝法律苛刻，人们议论是非，要诛灭三族；两个人相对讲话，就要杀头。接着介绍身份，按他们“诸侯”的协定，刘邦先打进关中，要当关中王了。商量以后，刘邦宣布废除秦苛法，进而“与父老约法三章耳：杀人者死，伤人及盗抵罪。”谁杀人谁抵命，谁打伤了人或偷盗财物，要被判刑治罪，这三条临时法令，后来被人们称作“约法三章。”以约法三章为主要内容的《入关告谕》，使刘邦赢得了人心，“秦人大喜，争持牛羊酒食献饗军士…，唯恐沛公（指刘邦）不为秦王”。

有的皇帝向下级咨询好主意，汉高帝《求贤诏》、文帝《议佐百姓诏》、武帝《求茂材异等诏》就是例子，北宋真宗（赵恒），大中祥符年间，汴京（今河南开封市）发生大火，把他的皇宫焚烧了，他希望尽快修复。但那时的运输工具很落后，马车是木轮子，太大的建筑材料装不了；利用冬季使材料在冰上滑行，需要好多年才能把皇宫修起来。赵恒很着急。于是他采用重赏的办法，向全国咨询。他的部下丁谓，提了个很好的咨询意见，并主办修复皇宫这件事情。丁谓的办法是：把皇宫门前的一条马路挖成沟，把汴河水引入沟内，变成人工运河，解决建设皇宫的问题。这一举有三得：第一是解决运输问题，水路运输用木排，运输量大，一年四季都可以运输，建设时间就可以缩短了；第二是利用人工运河挖出的土和运河里的水，就地烧砖，供建筑使用，不必再由外地长途运来，建设期限可进一步缩短；第三，等皇宫房子盖好了，大火烧毁的破砖烂瓦和建筑垃圾，不需要运走，可就地拿来填沟，在皇宫门前修成一条新马路。这个巧妙的安排，对从事计划、设计、建筑施工的人讲，今天也值得借鉴。北宋著名科学家、政治家沈括在他写的我国科学技术史上的不朽著作《梦溪笔谈》中，特别收入这个科学故事，题目叫《祥符中禁中火》，后来有的文选收入这篇故事，改名叫《一举三得》。

我国有些朝代设立台谏或谏议大夫之类的官职，对皇帝决策不当提出谏诤，要求修改；有的设置拾遗补阙一类的官职，对皇帝没有注意的问题，提出建议。在封建帝王中，唐太宗李世民较能用才和纳谏。他能不计较出身，搜罗各方面的人才，帮助他进行改革，发展各项事业。《旧唐书·太宗纪下》称颂他“拔人物则不私于党，负志业则咸尽其才”。凡是人才就要任用，不受出身门第的限制，并使他们人尽其才，为国家出力。他鼓励臣下谏诤，能接受下级意见。当时魏征是有名的“诤臣”。魏征死，唐太宗大哭，说：“夫以铜为镜，可以正衣冠；以古为镜，可以知

兴替，以人为镜，可以明得失；朕尝宝此三镜，以防己过。今魏征殁逝，遂亡一镜矣。”（见《贞观政要·论任贤》）他把听取魏征的意见，比作照镜子，可以知道自己的得失，防止工作失误。由于作风比较开明，他的臣下确实提出了许多好意见，如魏征、李百药等谏止裂土分封（停止给王室和功臣封领地），戴胄建议设立义仓（储粮备荒）等，都是重大政治措施。唐太宗能任用人才，采纳建议，让人民休养生息，收到了很好的效果。《贞观政要》记载，当时“商旅野次，无复盗贼，囹圄常空，马牛布野，外户不闭。”这种社会安定，监狱常空，六畜兴旺，五谷丰登，路不拾遗，夜不闭户的年代，历史上称为“贞观之治”（公元627—649年）。

咨询机关和咨询人员的设置，我国各个时代不尽相同。汉代和三国时，有参议、军师、谏议、参军和参谋等名称。三国时有关咨询的故事很多，最脍炙人口的是刘备三顾茅庐和诸葛亮的“隆中对”——三分天下的建议。

东汉末年，诸葛亮隐居隆中山（在今湖北省襄樊市西）。建安十二年（公元207年）刘备按徐庶的推荐，三次往访。相见后，诸葛亮提出占据荆益二州，安抚西南各族，联合孙权，抗击曹操，先三分天下，再图恢复刘姓汉朝帝业的建议。后来，刘备大体上根据这个咨询意见，建立了蜀汉政权。诸葛亮是经过慎重研究才提出这项咨询意见的。诸葛亮曾说他“躬耕南阳（今襄阳），苟全性命于乱世，不求闻达于诸侯，”实际上并不是这样，那是自谦的话。诸葛亮很有远见，幼年时随叔父从山东老家来到襄阳。当时，那里地理位置适中，水陆交通便利，是风云荟萃之地，可以坐观天下形势，俟机大展鸿图。唐朝大诗人杜甫“即从巴峡穿巫峡，便下襄阳向洛阳”的诗句，就把襄阳描绘成交通要冲。南宋人陈亮在《中兴论》里谈天下形势，说“襄、汉者，……控引京、洛，侧睨淮、蔡，包括荆、楚，襟带吴、蜀，沃野千