

国际劳工局

管理咨询专业指南

第三（修订）版

MANAGEMENT CONSULTING

A GUIDE TO THE PROFESSION

Third (revised) edition

米兰·库布尔 主编

北京科技咨询业协会 译
北京科学学研究中心

学苑出版社

国 际 劳 工 局

管 理 咨 询 专 业 指 南

第三（修订）版

米兰·库布尔 主编

北京科技咨询业协会 译
北京科学学研究中心

学 苑 出 版 社

图书在版编目(CIP)数据

管理咨询专业指南/米兰·库布尔主编;北京科技咨询业协会等译. - 北京:学苑出版社,
1998.11
ISBN 7-5077-1527-2

I. 管… II. ①米… ②北… III. 咨询服务-指南 IV. C931.5-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(98)第 12100 号

学苑出版社出版发行
北京市万寿路西街 11 号 100036
争锐图文制作公司照排
中国石油报社印刷厂印刷 新华书店经销
787×1092 1/16 开本 41.25 印张 1000 千字
1998 年 11 月北京第 1 版 1998 年 11 月北京第 1 次印刷
印数:1~2000 册 定价:78.00 元

著作权合同登记号：图字 01-1998-2182

管理咨询专业指南〔第三（修订）版〕

本书原始版权归国际劳工局（International Labour Office），原英文书名为：

Management consulting: A guide to the profession

Third (revised) edition. Edited by Milan Kubr.

国际劳工局授权北京科技咨询业协会、北京科学学研究中心和学苑出版社翻译出版本书中文版。

©国际劳工局 1996 Copyright ©International Labour Organization

中文版©北京科学学研究中心 学苑出版社 1998

国际劳工局出版物中所用名称与联合国习惯用法保持一致，这些名称以及出版物中材料的编写方式并不意味着国际劳工局对任何国家、地区、领土或其当局的法律地位，或对其边界的划分，表示修改意见。

署名文章、研究报告和其他文稿，文责完全由作者自负，其发表并不构成国际劳工局对其中所表示的意见的认可。

本书提及的商号名称，商品和制造方法并不意味着为国际劳工局所认可，同样，未提及的商号、商品或制造方法也不意味着国际劳工局不认可。

内容提要

国际劳工局编辑出版的《管理咨询专业指南》是世界上公认的咨询专业参考工具书，已有 13 种文字的版本在各国出版发行。

《管理咨询专业指南》第三版是再次修订的最新版本。主编米兰·库布尔聚集了世界上著名专家、企业家和学者，阐述了咨询业当前趋势，展望了咨询业未来前景。

该指南描述了国际范围内有关咨询理论、方法与实践的全貌。

该指南为咨询提供了大量基础性信息，并可作为咨询师培训与自我发展的教科书。

该指南阐明了在面临挑战的形势下，如何经营管理咨询公司和咨询项目。

该指南明确了咨询师的职业地位和他对客户与社会的责任。

作者与致谢

本书是集体努力的成果，并且反映了国际咨询界的集体经验。

第一版（1976）是由下列作者编写的：詹姆斯·戴、乔治·卡内瓦蒂、米兰·库布尔、弗雷德里克·莱瑟姆、菲利普·奈克和J·杰奥弗里·罗林森。对第一版作出贡献的还有德里克·鲍兰、格里·Y·埃里奥特、艾伦·格拉德斯通、科林·格思里、W·J·C·麦克尤安、艾伦·C·波帕姆、埃德加·H·沙因、P·W·谢伊和W·特雷弗·尤廷。

第二版（1986）有下列合作作者：艾伦·格拉德斯通、科林·格思里、约翰·赫普通斯道、乔治·卡内瓦蒂、米兰·库布尔、哥顿·利比特、利昂纳尔多·耐德勒、菲利普·奈克和约翰·瓦莱锡。提供有价值的材料、思路和观点的有毛里斯·C·阿歇尔、达尼尔·巴斯、本特·布约克伦德、肯尼瑟·L·布鲁克、乔治·布尔登、约瑟夫·J·布莱特、普莱克西·费尔南斯、斯蒂伦·弗里堡、S·R·加内史、约翰·F·哈特绍纳、詹姆斯·H·肯尼迪、埃米尔·莱布娄、劳里·K·里帕宁、汉斯·艾克·里尔加、威廉·J·麦克吉尼斯、克劳斯·摩勒纳尔、里维斯·S·摩尔、阿莱克斯·莫勒·史密斯、M·S·S·埃·纳马基、罗伯特·奈尔逊、格拉汉·波尔津斯、埃德加·H·沙因、哈佛·L·申森、卡尔·S·斯劳纳、斯奇·绍德曼、弗里兹·斯蒂尔、亚瑟·B·陶安和亚瑟·N·特耐尔。

新修订和扩展版（1996）的作者名单除前一版合作作者外包括好些新作者：迈克尔·鲍埃尔、罗兰·贝格尔、乔治·布尔登、克里斯·勃留思特、克里斯·克皮尔、乔治·科克斯、艾伦·格拉斯通、科林·格思里、麦克伦·哈皮尔、约翰·赫普通斯道、哈里·约里、乔治·卡内瓦蒂、詹姆斯·H·肯尼迪、米兰·库布尔、戴维·梅斯特、里贝卡·摩根、菲利普·奈克、克劳斯·纳斯、约瑟夫·普罗科本科、埃德加·A·斯通、约翰·西姆和戴尼斯·廷德勒。

为本书作出贡献（主要体现在书中的方框内容）以及提供其它有价值材料、观点被本书采用的还有毛易斯·阿劳、威廉·J·阿尔蒂尔、奥勒·博英、肯·达沃森、古林高如、埃德·亨得里斯、迈克尔·亨利格斯、日比野正造、皮埃尔·赫道戈、格埃特·豪弗斯特德、凯特·霍克、简·玛丽·万·侯威、井田后拈、瓦克拉夫·克劳斯、水谷永二、吉拉尔德·耐德勒、布里安·奥罗克、简·弗朗索瓦·蓬赛特、约翰·罗塞勒、斯蒂文·E·赛克斯、伊曼努尔·S·萨沃斯、埃德加·H·沙因、卡尔·舒尔兹、E·迈克尔·莎爱思、马克·西蒙内提和赫德雷·托马斯。

米兰·库布尔是本书三个版本的主编和技术编辑。

咨询公司及其协会、管理机构和商业公司以及国际劳工局中许多同事，他们的经验、思想与建设性建议为本书出版创造了条件。国际劳工局向所有作者和对本书作出贡献的人，包括那些上述名单中未提及的人表示衷心感谢。

译审人员名单

顾问：邹祖烨 李 琬 房景环

策 划：李 琬 张承友 王晓东

主 编：张承友 王晓东

译文审校：丁涤清

专业审校：张典耀

翻译校对人员：张承友 王淑华 丁涤清 卢荣惠 张 彤
阿 东 邹 力 王 伟 秦庆祥 何明忠
史冬梅 张欣瑞 单晓钊 汪 冰 孙月琴
夏 源 赵 耀 张永祥 朱林崎 蒋宇平
华宏勋 王 琦 刘晓川

DA264/07

前 言

管理咨询长期以来被视为一项有益的专业服务，它帮助管理者去分析和解决他们的组织面临的实际问题，改进管理效能，学习其他管理人员和组织的经验。在工业化和欠发达国家，无数的私营企业和公共组织已经单独地或者结合培训、项目管理、信息技术咨询、财务咨询、会计事务、工程咨询和其他专业服务使用管理咨询师们的各种服务。

国际劳工局企业家与管理开发计划在 50 年代早期开创阶段就高度重视在其成员国发展管理咨询，推动有效的咨询服务实践。通过技术合作项目，国际劳工局帮助许多成员国在各个经济部门建立当地咨询服务业，并帮助成员国培养管理咨询师和教师。

为了满足人们对管理咨询方面综合性实用指南的迫切需要，本书在 1976 年和 1986 年先后出版两次。该书很快成为管理咨询的基础参考书和学习教材，除英语原版外，被翻译成 12 种文字在全世界范围内出版发行，并被管理咨询师和教师以及许多咨询师的客户广泛使用。

然而，管理咨询是一个充满活力、快速变化发展的专业服务部门。为了使自己的服务对客户更贴切，更有效，咨询师必须与经济和社会的发展趋势保持同步，预测未来变化对其客户经营的影响，提出能够帮助客户在日益复杂、充满竞争和困难的环境中实现和维持其高效益的建议。

作为咨询专业的一本基础参考书必须采取同样的方法。因此，我们这本指南第三版的目的在于描述当代的咨询实践，与咨询师和客户密切相关的问题，当前和未来趋势，以及能够提高咨询师提供服务的价值的方法。第二版在内容上已经进行了许多修订，增加了大量与咨询师日益相关的新内容。好些知名的有关方面，包括经验丰富的咨询业者被要求加入作者队伍。始终连贯的国际全貌得到维护：指南的第三版与过去一样，力图展示咨询全面发展的图景，因为它已经在世界各地，包括发展中国家被人们所认识，所实践。

咨询的概念

在本书中，管理咨询首先被看成改进管理事务的一种方法。独立私营公司、私营或公共机构中的内部咨询（或类似）单位、管理开发以及生产力或者小企业开发研究所、辅助性业务、乃至个人（如个体咨询业者或大学教授）都能够使用这种方法。甚至一个主管如果他或地向同事或下级提供建议，都能够起到一个咨询师的作用。

同时，管理咨询已经发展成为一项职业，成千上万的个人和单位以其全部时间从事咨询活动，探索所提供的咨询质量的职业标准、参与的方法和道德准则。甚至一些个人，做一些咨询业务，并非这项职业的专职人员，也能够符合职业标准和准则，并会得到帮助去从事咨询活动。

在审视咨询的这两种方法之间并无矛盾。即是说，咨询作为一种方法，又作为一项职业，构成了一个硬币的两面，而且作为我们的这本指南也应该从咨询的这两个方面从事研究和探讨。

管理咨询可以许多不同的方式进行。这反映了咨询师参与活动的经营与管理背景的多样性,客户与咨询师的不同个性以及咨询师开发的多种概念方法和参与方法。因此,企图使咨询统一化,并推荐一种掌握咨询方法的最佳途径是困难的,也是危险的。在我们的书中,我们采取一种折中的方法,向读者提供有关咨询业的一个综合、全面的图景,包括所应用的各种不同的方法、风格、方式或技术,并指出他们的优点和缺点。这样,读者可以根据既定机构的技术、组织和人文背景作出他或她自己的选择。

但是,如果说本书的作者们对咨询的任一方法都没有倾向性,那也是不正确的。

我们对咨询的形式有一种基本的,而且是强烈的看法,其中:(1)咨询师与客户分享专门知识或技能,而不是试图去藏匿它;(2)客户应尽可能地专心并积极地参与所委托的咨询业务;(3)双方不遗余力地使咨询任务成为有价值的可学习应用的经验。许多不同的方法和技术可以在这个广泛的概念范围内加以应用。

本书的目的

本书的主要目的是致力于提高管理咨询中的职业标准和服务,向希望从事或改进咨询活动的个人或组织提供信息和指导。本书是一本介绍专业咨询的性质、方法、组织原则、行为规则,以及培训和开发实践的入门书。它也为在各个管理领域中从事活动的咨询师提供指导原则。但是,它并不打算去取代深入而详细探讨处理各种管理功能与技术的手册和教科书。为此,读者可参考专门的资料。我们在选择书目中推荐了其中的一部分。这些共同点适用于某些专门的咨询领域,诸如政策研究、市场研究、广告策划或信息技术。这些内容在本书中都略有提及,可以从其它专门出版物中详细研究。

概括的说,本书适用于下列人员:

- 新加入咨询业的人员;
- 独立开业的管理咨询师和咨询服务公司及咨询服务机构;
- 生产力、管理和小企业开发研究所或中心的咨询部门;
- 大型私营和公共部门中从事内部管理咨询和咨询职能的部门和分支机构;包括政府中的管理咨询服务、组织与方法咨询服务等部门;
- 管理专业教师、培训人员和研究人员,他们可能是兼职咨询师,他们的工作与咨询师的工作有密切的联系;
- 在管理咨询中实习或参与现场项目,能够使用某些咨询技术的管理或工商管理专业的学生;

——希望更有效地使用咨询师,或希望应用某些咨询技巧去解决问题,提高生产力、质量和业绩的经理、工商人士和官员们。

最后,本书中描写的许多原理、技术,适用于所有的咨询业;因此,从事管理和企业以外领域活动的咨询师将发现它同样是有益和鼓舞人心的。

专业名词

在各国管理咨询界使用的大多数公用术语都在本书正文中得到解释。但有两个基本词汇的意义和用途,需要在这里给他们下个定义:

- “管理咨询师”一词在本书是作为一个一般性词汇使用的,适用于在管理方面专

职或兼职从事各类或某几类代表性咨询活动的人员。

——“客户”一词也作为一个一般性词汇使用，适用于那些聘用咨询师的私营企业、公有企业、政府部门或其他地方的任何管理人员、行政人员或机构。

这两个词汇一般情况下只涉及咨询师和客户，而不考虑其性别、部门、种族、国家或其他属性。由于文体的缘故，这两个词有时用阳性，但是我们意识到实际上在工商人士、管理人员和咨询师当中妇女越来越多。

除非特指以外，咨询公司一词适合用于具有提供咨询服务这一功能的任何类型的组织单位。这一词汇有时与咨询单位或咨询组织互换使用。

咨询过程一词作为一个一般性词汇用于描述咨询活动的范围和解决客户问题中咨询师—客户的相互作用。一个咨询师为一个特定客户所作的一项特定的工作通常称为咨询委托（项目、案例、协议）。

本书概要

本指南共分五个部分 34 章，书末有 11 个附录（译者注：最后一个附录为英文索引未加翻译）。

第一部分（1—6 章）综合地介绍了咨询方法和咨询业。重点放在咨询师—客户关系、变革过程中管理咨询师的作用以及职业道德准则上。

第二部分（7—11 章）系统地阐述了咨询过程，将咨询活动分成五大阶段：准备、诊断、行动计划、实施和结束。

第三部分（12—22 章）介绍了各管理领域的咨询。这些领域包括综合管理和企业战略、财务、市场营销、生产、人力资源、信息技术、小企业、非正规部门企业、私有化、公共管理与企业、以及生产力和业绩的改进。

第四部分（23—31 章）论述了咨询公司的管理。所审视的主要方面是：专业咨询中管理的性质，咨询公司的战略，咨询服务的市场营销，成本与费用，委托管理，质量管理与保险，经营与财务控制，咨询公司的结构，以及信息技术在咨询中的使用。

第五部分（32—34 章）着重叙述咨询业中的职业与报酬、咨询师的培养与开发，以及国际咨询业的未来前景。

附录提供了补充正文的信息，并为本书各部分中讨论的咨询方法和技术的深入研究提供了资料。附录还包括一个选用书目，目的在于为深入研究本书探讨的咨询的各个方面提供便利。

附录 1 是专门向希望成为更有能力、更有效地选择和使用咨询师的客户们提出的简要建议。

目 录

作者与致谢

前言 (I)

第一部分 管理咨询概述

第一章 管理咨询的性质和目的 (3)

1.1 定义:什么叫咨询? (3)

1.2 为什么使用咨询师:五个基本目的 (6)

1.3 如何使用咨询师:十种主要方式 (10)

1.4 咨询方法基础 (13)

第二章 咨询服务的类型与范围 (21)

2.1 历史的回顾 (21)

2.2 提供服务的范围 (24)

2.3 是通才,还是专家 (26)

2.4 咨询组织的主要类型 (27)

2.5 内部咨询师 (29)

2.6 管理咨询与其他职业 (32)

2.7 管理咨询、培训与研究 (34)

第三章 咨询师-客户关系 (37)

3.1 明确要求和任务 (37)

3.2 合作关系 (39)

3.3 客户体系 (40)

3.4 咨询师的行为角色 (41)

3.5 更加准确的角色观念 (44)

3.6 影响客户体系的方法 (46)

3.7 忠告——咨询的工具 (48)

第四章 咨询与变革 (51)

4.1 理解变革的性质 (51)

4.2 组织机构如何进行变革 (56)

4.3 争取对变革的支持 (61)

4.4	控制争议	(64)
4.5	结构性安排和促进变革的措施	(64)
第五章	咨询与文化	(75)
5.1	理解并尊重文化	(75)
5.2	文化的等级	(76)
5.3	面对咨询委托业务中的文化因素	(81)
第六章	咨询中的专业素养和职业道德	(85)
6.1	定义一个专业	(85)
6.2	专业方法	(87)
6.3	职业协会和行为准则	(91)
6.4	认证与执照	(94)
6.5	管理咨询师的法律责任与职业责任	(95)

第二部分 咨询过程

第七章	准备	(103)
7.1	初步接触	(103)
7.2	初步问题诊断	(107)
7.3	委托任务范围	(113)
7.4	咨询策略和规划	(114)
7.5	给客户的建议书	(117)
7.6	咨询合同	(119)
第八章	诊断	(123)
8.1	诊断的概念框架	(123)
8.2	对目的和问题的诊断	(125)
8.3	确定必须调查的情况	(129)
8.4	获得情况的来源和方法	(133)
8.5	情况分析	(140)
8.6	反馈给客户	(148)
第九章	行动计划	(151)
9.1	搜索有关可行性方案的各种意见	(152)
9.2	研究与评估替代性方案	(158)
9.3	将行动方案提供给客户	(161)
第十章	实施	(165)

10.1	咨询师在实施中的作用	(165)
10.2	计划和监督实施	(166)
10.3	培训和开发客户职员	(168)
10.4	改进工作方法的方针策略	(169)
10.5	新方案的保持和控制	(174)
第十一章	结 束	(177)
11.1	撤出时间	(177)
11.2	评价	(179)
11.3	后续服务	(183)
11.4	最终报告	(183)
第三部分 各类管理咨询		
第十二章	综合与战略管理咨询	(189)
12.1	企业的战略与综合管理咨询的性质与范围	(189)
12.2	公司战略	(192)
12.3	过程、系统与结构	(198)
12.4	企业文化与管理风格	(199)
12.5	创新	(201)
第十三章	财务管理咨询	(203)
13.1	财务评估	(204)
13.2	经营资本和流动资金管理	(205)
13.3	资本金构成和财务市场	(206)
13.4	兼并和收购	(208)
13.5	财务和经营:资本投入分析	(210)
13.6	会计体系和预算控制	(211)
13.7	通货膨胀时的财务管理	(212)
13.8	境外经营和利用外部金融市场	(214)
第十四章	营销和销售管理咨询	(219)
14.1	营销策略的标准	(219)
14.2	市场营销的操作	(223)
14.3	对商业企业的咨询	(225)
14.4	国际市场营销	(226)
14.5	实物分销	(226)
14.6	公共关系	(227)

第十五章 生产管理咨询	(229)
15.1 生产领域的基本选择	(229)
15.2 产品	(233)
15.3 生产的方法与组织	(236)
15.4 生产的人力因素	(242)
第十六章 人力资源管理咨询	(247)
16.1 人事工作性质发生着变化	(247)
16.2 政策、实践与人力资源核查	(249)
16.3 人力资源规划	(251)
16.4 招聘和选择	(251)
16.5 激励与报酬	(253)
16.7 人力资源开发	(255)
16.8 劳动 - 管理关系	(259)
16.9 新的领域与问题	(263)
第十七章 信息技术咨询	(269)
17.1 信息技术的变革作用	(269)
17.2 对管理思想的影响	(271)
17.3 咨询需求	(272)
17.4 提供服务的范围	(272)
17.5 咨询承办商	(275)
17.6 如何选择信息技术咨询	(277)
17.7 在信息技术领域中有效地利用咨询师	(278)
第十八章 小企业管理咨询	(279)
18.1 小企业的特点	(279)
18.2 咨询师的作用和形象	(281)
18.3 企业生命周期中的咨询服务	(283)
18.4 特殊关注的领域	(286)
18.5 政策开发方面的咨询	(289)
18.6 小企业咨询中的创新	(291)
第十九章 非正规部门的咨询	(295)
19.1 微型企业的差异	(295)
19.2 非正规企业经营者存在的管理问题	(297)
19.3 微型企业咨询师所需要的特殊技能	(298)
19.4 非正规经营中微型企业服务的范围	(300)

第二十章 对公务部门的咨询	(305)
20.1 当前的趋势和挑战	(306)
20.2 方案措施	(309)
20.3 公务部门的环境	(310)
20.4 为公务部门咨询的成功因素	(315)
20.5 咨询的特殊领域	(318)
20.6 今后的远景	(320)
第二十一章 私有化实施过程中的咨询	(323)
21.1 主要客户	(323)
21.2 私有化咨询师的主要职责	(324)
21.3 咨询师的选择及其合同	(325)
21.4 咨询师在典型的私有化项目中的任务	(326)
21.5 问题与风险	(333)
21.6 企业私有化的后期咨询	(336)
第二十二章 关于提高生产率、增进企业效益的咨询	(337)
22.1 生产率咨询简史	(337)
22.2 生产率和业绩的度量与分析	(339)
22.3 设计和实施生产率与业绩提高规划	(347)
 第四部分 咨询公司管理	
第二十三章 咨询公司管理概述	(361)
23.1 职业管理面临挑战	(361)
23.2 专业服务管理	(362)
23.3 专业经营管理	(365)
23.4 管理矩阵	(370)
第二十四章 咨询公司战略	(373)
24.1 战略方法	(373)
24.2 服务和产品	(375)
24.3 客户的基础	(380)
24.4 增长和扩展	(381)
24.5 国际化	(383)
24.6 公司面貌和形象	(384)
24.7 战略管理实践	(385)
第二十五章 咨询服务的营销	(393)

25.1	咨询中的营销方法	(393)
25.2	客户的观点	(396)
25.3	咨询公司的营销技术	(398)
25.4	咨询项目的营销技术	(405)
25.5	对现有客户的营销	(407)
25.6	营销过程管理	(409)
第二十六章	成本与收费	(415)
26.1	产生收入的活动	(415)
26.2	计费服务的成本计算	(417)
26.3	营销政策考虑	(418)
26.4	主要的标价方法	(419)
26.5	标价与支付的公正性	(422)
26.6	根据价值付费	(424)
26.7	委托项目成本估算与定价	(425)
26.8	向客户开出帐单并收取服务费	(428)
第二十七章	委托项目的管理	(431)
27.1	项目的组织和时间安排	(431)
27.2	项目的准备	(434)
27.3	项目的实施	(437)
27.4	成本和预算的控制	(441)
27.5	项目的记录和报告	(441)
27.6	项目的结束	(444)
第二十八章	质量管理与保证	(447)
28.1	什么是质量管理?	(447)
28.2	质量保证计划的关键要素	(451)
28.3	质量认证	(455)
28.4	保持质量	(459)
第二十九章	业务与财务管理	(461)
29.1	经营工作计划和预算	(461)
29.2	业绩监测	(464)
29.3	簿记和会计	(470)
第三十章	构建咨询公司	(473)
30.1	经营的合法形式	(473)
30.2	构建经营核心	(475)

30.3	组织市场营销	(479)
30.4	组织其他的客户服务	(480)
30.5	组织国际业务	(480)
30.6	行政支持服务	(481)
30.7	图书馆与文献工作	(482)
30.8	办公条件	(484)
30.9	综合管理组织与协调	(485)
第三十一章	咨询机构中的信息技术	(487)
31.1	当代潮流	(487)
31.2	支持业务管理	(489)
31.3	保障专业服务的质与量	(490)
31.4	服务营销信息	(493)
31.5	现实利益	(494)
31.6	在小型咨询公司中的信息技术	(496)

第五部分 发展管理咨询师和咨询业

第三十二章	咨询职业和报酬	(501)
32.1	咨询师的个人特点	(501)
32.2	招聘和选拔	(503)
32.3	职业的发展	(506)
32.4	报酬政策和做法	(509)
第三十三章	咨询师的培训和发展	(515)
33.1	咨询师应当学些什么?	(515)
33.2	新咨询师的培训	(520)
33.3	培训方法	(525)
33.4	咨询师的进一步培训与发展	(527)
33.5	个体从业者的可选方法	(530)
第三十四章	为将来做准备	(533)
34.1	需求的变化	(533)
34.2	地理前景的变化	(534)
34.3	管理咨询中日益增长的职业化倾向	(537)

附录

附录 1	用户十诫	(543)
------	------------	-------