



科文图书

科文西方工商管理经典文库
咨询系列

第二版

管理咨询

优绩通鉴

本书是英国管理咨询协会(MCA)和管理咨询顾问学会(IMC)作为其在全球范围内推行的注册管理咨询顾问(CMC)资格认证所配套的培训项目——管理咨询培训项目(MSC)指定的教材。该认证已被25个国家所接受,具有很强的权威性。

同时,作为一本全面系统讲述管理咨询综合性知识、实际操作指导、技术支持及相关信息的权威著作,本书已被英国MBA协会指定为推荐读物,成为职业咨询顾问、准备跨入咨询领域的人士及管理学院的学生的必备读物。

第二版对管理咨询行业的最新进展进行了全面阐述,并对咨询行业的现状和未来进行了回顾和展望。

注册管理咨询顾问(CMC)资格认证指定教材

英国MBA协会指定推荐读物

[英] 菲利普·萨德勒 (PHILIP SADLER) 主编

MANAGEMENT
CONSULTANCY:
A HANDBOOK FOR
BEST PRACTICE



中国劳动社会保障出版社

科文西方工商管理经典文库·咨询系列

管 理 咨 询

优 绩 通 鉴

Management Consultancy — A Handbook for Best Practice

(第二版)

[英] 菲利浦·萨德勒(Philip Sadler) 主编

段盛华 译

 中国劳动社会保障出版社

著作权合同登记号:图字 01-2003-3984

图书在版编目(CIP)数据

管理咨询:优绩通鉴(第二版)/(英)萨德勒主编;段盛华译. —2版. —北京:中国劳动社会保障出版社,2003

(科文西方工商管理经典文库·咨询系列)

书名原文:Management Consultancy: A Handbook for Best Practice

ISBN 7-5045-4086-2

I. 管… II. ①萨… ②段… III. 企业管理咨询 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 046181 号

Copyright©1998,2001 by Philip Sadler and named contributors

Original published by Kogan Page Limited, 2001

Kogan Page Limited 独家授予©2002 科文(香港)出版有限公司中文简体字版版权,中国劳动社会保障出版社出版。

中国劳动社会保障出版社出版发行

(北京市惠新东街 1 号 邮政编码:100029)

出版人:张梦欣

*

北京科文剑桥图书有限公司承销

(北京安定门外大街 208 号 邮政编码:100011)

购书热线:010-64203023

网上购书:www.dangdang.com

*

中国纺织出版社印刷厂印刷装订 新华书店经销

787 毫米×1092 毫米 16 开本 25.5 印张 539 千字

2004 年 1 月第 1 版 2004 年 1 月第 1 次印刷

定价:48.00 元

读者服务部电话:010-64929211 发行部电话:010-64911190

出版社网址:<http://www.class.com.cn>

版权专有 侵权必究

举报电话:010-64911344

第二版序一

当我于2001年1月写这一序言的时候,我认识到,从本书第一版出版以来,咨询行业可能已经比以前任何一个时期——从19世纪末期第一家管理咨询公司成立以来——都以更快的速度向前发展了。据说2000年,英国管理咨询市场的价值会超过70亿英镑;在欧洲,管理咨询市场的价值将达到360亿英镑。

过去两年中所出现的结构变革的速度是惊人的,同时出现的还有一些深刻的、新的影响因素,如网络企业、通讯市场的开放以及来自监管当局的压力。后者还包括美国证券交易委员会(Security and Exchange Commission in the United States)对重大审计实践做法的修订以及欧洲委员会(European Commission)最后公布的有关咨询的文件——其中提出这样的建议:通过审计员测试的方式确立审计公司的独立性。

过去两年中还出现了所谓的“人才战争”升级、大型联盟的建立和接管——尤其涉及到一些主要的IT方面的专家。尽管出现了如此惊人的变革速度,管理咨询协会(Management Consultancies Association, MCA)仍然把管理咨询界定为“针对客户的管理问题提供独立的建议和帮助”。除了我上面所列举的大量变化之外,我也没有想出什么更好的定义来。

最近所出现的另外一个相当显著的变化就是:英国政府和欧洲联盟都承认了服务行业在它们各自经济发展中所发挥的日益重要的作用。我们可以看到,MCA所提供的数据表明,2000年,英国咨询行业70亿英镑的总收入中,有价值将近10亿英镑的咨询业务出口到国外。我们有充足的理由说,管理咨询已经成为英国和世界经济发展的关键性驱动因素之一。

新版《管理咨询》的出现既及时又备受欢迎,因此我把本书看做是由政府商业办公室(Office of Government Business)与MCA以及管理咨询学会(Institute of Management Consultancy, IMC)共同撰写的、当前公共部门所使用的《最佳实践报告》的补充和拓展。2001年,MCA、IMC还会与CBI以及为私有

部门服务的 DTI 共同发表一份类似的报告。这些报告涉及咨询活动的所有方面,包括网络咨询公司和外购。

试图提出管理咨询领域最佳的实践做法这种愿望,在一定程度上源于政府所施加的压力——尤其是美国证券交易委员会所施加的压力。然而,这也是对管理咨询顾问们参与世界上大多数大型公司和政府部门活动的范围及其价值的肯定。管理咨询越来越凸现的重要性以及试图找到适用于公共和私有部门的最佳实践做法的这种努力,不仅表明了那些赞同这些做法的人的信心,而且也承认了一种在很大程度上没有得到控制的职业的潜在脆弱性。

在一个法治时代,媒体的负面报道往往会使管理咨询行业受到伤害——在管理咨询服务的对象是公共部门的情况下尤其如此。因此,至关重要的一点就是,管理咨询领域的所有参与者——不管是大公司还是独立的从业者——都要认识到自我管理的重要性以及在他们与客户打交道的过程中坚持最高的标准和最佳实践做法的必要性。

衷心希望本书能增进人们对管理咨询的作用的理解,增进人们对这一职业和行业坚持高标准以及在任何时候都遵循最好的实践做法的渴望的理解。

布鲁斯·彼得 (Bruce Petter)
英国管理咨询协会常务董事

第二版序二

本书是《管理咨询》的第二版,英国管理咨询顾问学会(IMC)要求我为其作序,为此我十分欣喜。

企业领域和管理咨询领域都在以前所未有的速度发生变化,正是在这样一个巨变的时代,一种职业的价值观面临着越来越大的压力,但这同样也是一个咨询顾问的价值观(独立、客观和诚实)从来没有如此重要的时代。这些就是英国管理咨询顾问学会努力通过其注册管理咨询顾问(CMC)资格认证所倡导的价值观。

这种资格认证是以能力为基础的、来自于管理宪章(Management Charter Initiative, MCI)与管理咨询顾问学会为管理和咨询制定职业标准的过程。CMC™的证明材料包括:详细的研究任务、职业记录(包括简历)、三个独立的客户作为介绍人以及一次评估性面谈。评估依据主要包括四个方面:管理、管理咨询、专业和 PESTLE(政治的、经济的、社会的、技术的、法律和环境的)意识。

与其他职业一样,管理咨询业也是通过规模大小不等的从业者——从全球巨人到独立的从业者——提供服务。注册管理咨询顾问的目的就是确保所有的从业者——不管来自什么领域、处在怎样的环境中——都能够提供同样质量的服务,以同样的价值观为指导。但 CMC 的独特之处就在于,它是建立在得到管理咨询协会国际理事会(ICMCI)所有成员国认可的国际标准的基础上,同时也反映了这一职业的国际性。

CMC 同样也具有外部有效性并且有职业行为和道德原则法规(Code of Professional Conduct and Ethical Guidelines)作为支撑基础。此外,学会还认为,正如在其他领域一样,持续性职业发展(Continuing Professional Development, CPD)对于咨询技能的培养而言也是相当重要的。所有这些都是学会所提出的有关自我管理的观点的核心——去年提交给政府部门。学会认为,政府必须认识到任何管制过程所带来的成本,认识到学会提

出的这种方法将在客户利益、更广泛的公众利益与这一职业领域其他人的利益之间达到一种最佳的平衡状态。

管理咨询行业竞争激烈,学会将力图避免一切可能会束缚英国咨询顾问与其他公司竞争商业机会的能力的事情。

我们认为,CMC 提供了一种制定并维持下述标准的工具——这一标准能够鼓励最佳实践做法的发展,并将推动英国咨询行业参与全球市场的竞争。

兰·巴雷特 (Ian Barrett)
英国管理咨询顾问学会主管

目 录

■ 第 1 部分 管理咨询行业的现状与未来 ■

第 1 章 世界的变化与管理咨询	3
引言	3
主要的环境变化	3
结论	12
参考书目	12
进一步阅读书目	12
第 2 章 管理咨询与新经济	13
引言	13
界定新经济	13
新经济条件下组织的特征	17
新经济条件下的咨询顾问——关于最好的实践模式的建议	19
结论	21
参考书目	22
第 3 章 管理咨询行业	23
引言	23
咨询的各种界定	23
职业还是行业?	24
管理咨询发展历史概述	26
咨询行业的结构	31
咨询行业之外的咨询服务供应商	34
当今的咨询行业	34

咨询市场和咨询供应商	36
咨询公司简介	40
管理咨询机构	44
参考书目	46
第 4 章 职业规范和道德	49
职业规范	49
管理咨询	50
道德准则	53
道德纲领	54
参考书目	56
附录 A 管理咨询学会国际委员会(ICMCI)成员,2001 年 3 月	56
附录 B 道德问卷和答案	58
附录 C 管理咨询顾问学会(IMC)职业行为规范[®]	59
附录 D 管理咨询协会(MCA)职业行为规范	63

■第 2 部分 咨询程序■

第 5 章 客户和咨询顾问之间的关系	67
引言	67
咨询关系的本质和目的	68
谁是客户?	70
客户—咨询顾问关系的几个阶段	71
介入和角色	77
结论	81
参考书目	82
第 6 章 进入阶段	83
引言	83
进入阶段是什么阶段?	83
进入阶段的目的	84
进入阶段的各个阶段	86
对问题陈述及其范围达成协议	87
项目规划	89

准备项目建议书	89
项目建议书的演示和说明	96
参考书目	97
第 7 章 数据收集和诊断	99
引言	99
分析	99
重构问题陈述	102
数据收集	102
选择数据收集方法	104
诊断	105
诊断工具	106
研究方法	111
结论	112
参考书目	113
进一步阅读书目	113
第 8 章 提出建议和解决方案	115
引言	115
回顾基础问题	115
考虑您的角色	116
列出备择方案清单	116
让客户参与	118
创造解决方案	118
撰写报告	119
做演示说明	122
结论	123
参考书目	124
第 9 章 实施	125
引言	125
实施是什么?	126
为什么推荐方案得不到实施?	126
有什么典型“技术”可以辅助实施?	132
咨询顾问的角色是什么? 咨询顾问需要什么样的技能?	142

咨询顾问的检验单	146
参考书目	147

■第3部分 管理咨询业的管理■

第10章 咨询中的营销战略和策略	151
引言	151
市场营销与一些重要的界定	151
直接营销	153
一个11步的规划程序	154
实现理想	171
参考书目	171
进一步阅读书目	171
第11章 财务与控制问题	173
引言	173
管理咨询行业的基本经济问题	173
管理咨询业务的经济特征	173
财务计划与控制	183
项目管理	185
结论	188
参考书目	189
进一步阅读书目	189
第12章 人力资源管理	191
引言	191
知识的平衡	192
战略人力资源管理	194
战略性人力资源管理究竟意味着什么?	196
结构与文化	199
政策与战略	200
参考书目	205
进一步阅读书目	206

■第4部分 变革管理■

第13章 组织变革	209
引言	209
变革目标	210
实施	213
评价	215
组织变革的最新趋势	215
结论	216
参考书目	217
进一步阅读书目	217
第14章 变革管理过程中管理咨询顾问的角色	219
引言	219
变革过程中目标的本质	220
诊断	222
变革管理咨询顾问的一个新兴观点	223
我们的角色中的选择和影响	230
参考书目	231

■第5部分 概念与工具■

第15章 战略制定模型	235
引言	235
战略是什么?	235
战略制定模型的类型	236
传统观点	239
外部导向型方法	240
财务导向型方法	246
内部导向型方法	249
混合方法	253
咨询顾问的可能角色	255
咨询顾问的检验清单	257
结论	257
参考书目	258

第 16 章	咨询的技术、方法与模型	259
	引言	259
	不同的咨询模式	259
	在一种原创性的专有方法基础上建立咨询业务	261
	知识和概念的可操作性	262
	开发专有方法	268
	充分利用专有方法	269
	参考书目	270
第 17 章	信息技术对咨询业务的影响	273
	引言	273
	咨询实践的要素	274
	咨询框架模型	277
	IT 职能的外包	285
	结论	286
	致谢	287
	参考书目	287

▪ 第 6 部分 咨询活动的不同领域 ▪

第 18 章	中小企业	291
	引言	291
	为什么必须脱离一些假设?	292
	中小企业的领导者通常在什么问题需要帮助?	294
	进入客户思考过程的实用方法	297
	为什么差别化能增强您的影响?	299
	理解个人发展日程	299
	帮助人们找到企业方向	301
	增强领导者的思维能力	303
	企业绩效座谈会法	305
	向前进	306
	参考书目	307
	进一步阅读书目	307

第 19 章	公共部门的咨询	309
	公共部门中日益明显的变革动态过程	309
	变革的影响会扭曲“基本任务”	310
	转型过程中的一个地方权威机构案例	311
	组织咨询的影响和意义	313
	顾问的角色	316
	结论	317
	参考书目	317
	进一步阅读书目	320
 第 20 章	 大公司	 321
	引言	321
	理解您的地位和角色	323
	弄清楚发起者	326
	风险的管理和控制	329
	大型项目规划管理	330
	与对方伙伴并肩作战	334
	创造吸引人的条件	335
	构建未来	337
	参考书目	337
 第 21 章	 志愿组织的管理咨询	 339
	引言	339
	慈善机构是什么?	339
	机构形式	340
	治理结构	341
	管理体制	342
	财务活动报表:基本原理	346
	资金会计处理	347
	营业结构	348
	慈善分支机构	348
	海外运作	350
	资金来源渠道	351
	度量成功	352
	绩效指标	353

过程测评	353
标杆学习	354
风险管理	354
税收	355
结论	355
第 22 章 社会责任领域中的咨询活动	357
引言	357
更严峻的环境	358
界定社会责任	359
企业的反应	360
咨询顾问的作用	361
市场的潜在规模	362
现有供应商	363
咨询顾问面临的挑战	364
展望未来	365
参考书目	366
第 23 章 全球咨询业	367
引言	367
作为全球性行业的管理咨询	367
全球咨询业的模式	368
顾客对全球咨询业的感受和期望	370
全球咨询业的两难困境	371
全球咨询业的前景	372
第 24 章 内部咨询顾问的角色	375
引言	375
挑战和贡献概述	375
组织为什么会选择内部咨询顾问?	376
内部咨询顾问角色的特点	377
案例研究	378
职业生涯路径和机会	385
内部咨询顾问的生存技术	386

第 1 部分

管理咨询行业的
现状与未来



