



北大燕园



企业管理咨询

全国高等教育自学考试同步训练·同步过关

主 组

编 编

全国高等教育自学考试命题研究组
编 / 北京大学 邵伟霞

全国高等教育自学考试指定教材辅导用书 工商企业管理类专业 (独立本科段)

(最新版)



全国高等教育自学考试指定教材辅导用书
全国高等教育自学考试同步训练·同步过关

企业管理咨询

组 编 全国高等教育自学考试命题研究组
主 编 北京大学 邵伟霞

學苑出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

全国高等教育自学考试同步训练·同步过关: 财税类/
北大燕园书店编. —北京: 学苑出版社, 2002.6
ISBN 7-5077-1964-2

I. 全… II. 北… III. 高等教育—自学考试—自学参
考资料 IV. G642.479

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 025295 号

本书封面贴有防伪标签, 如无标签者不得销售

全国高等教育自学考试同步训练·同步过关

企业管理咨询

主 编 北京大学 邵伟霞

*

学苑出版社出版发行

北京市万寿路西街 11 号 100036

北京市朝阳印刷厂排版印刷 新华书店经销

880×1230 毫米 1/32 开本 160 印张 3840 千字

2004 年 4 月北京第 2 版 2004 年 4 月北京第 1 次印刷

印数: 0001—5000 册 定价: 225.00 元

(图书出现印装问题, 印厂负责调换)

前 言

本书是与全国高等教育自学考试《企业管理咨询》自学考试大纲、教材相配套的辅导用书。

编写依据:

1. 全国高等教育自学考试指导委员会颁布的《企业管理咨询自学考试大纲》;
2. 全国高等教育自学考试指导委员会组编的教材《企业管理咨询》(中国财政经济出版社, 刘仲康主编)

本书的特点:

1. 以考试大纲规定的考核知识点及能力层次为线索, 按最新体例分章节进行编写。每章均列有考点透视, 并将每一章节可能出现的所有考核知识按考试题型编写同步跟踪强化训练题, 以便考生扎实、准确掌握本章内容。

2. 对每一章的重点、难点部分进行解答并举例点评, 又将本章近年出现过的考题进行分析, 这对于考生全面把握教材内容, 掌握重点、难点, 正确解答各种题型, 富有切实的指导意义。

3. 附录部分包括二套模拟试题、一套最新全真试题及参考答案, 以便考生及时了解最新考试动态及方向。

编 者
于北京大学

目 录

第一章 企业管理咨询概论	(1)
考点透视	(1)
同步跟踪强化训练	(1)
参考答案	(7)
重点难点举例点评	(17)
历年考题分析	(18)
知识网络图	(21)
第二章 企业管理咨询的主体与客体	(22)
考点透视	(22)
同步跟踪强化训练	(22)
参考答案	(29)
重点难点举例点评	(39)
历年考题分析	(40)
知识网络图	(43)
第三章 企业战略管理咨询	(44)
考点透视	(44)
同步跟踪强化训练	(44)
参考答案	(52)
重点难点举例点评	(65)
历年考题分析	(67)
知识网络图	(70)

第四章 企业管理组织咨询	(71)
考点透视	(71)
同步跟踪强化训练	(71)
参考答案	(77)
重点难点举例点评	(89)
历年考题分析	(91)
知识网络图	(94)
第五章 企业科技管理咨询	(95)
考点透视	(95)
同步跟踪强化训练	(95)
参考答案	(103)
重点难点举例点评	(114)
历年考题分析	(116)
知识网络图	(119)
第六章 企业生产管理咨询	(120)
考点透视	(120)
同步跟踪强化训练	(120)
参考答案	(127)
重点难点举例点评	(138)
历年考题分析	(138)
知识网络图	(142)
第七章 企业质量管理咨询	(143)
考点透视	(143)
同步跟踪强化训练	(143)
参考答案	(149)
重点难点举例点评	(161)
历年考题分析	(162)

知识网络图	(164)
第八章 企业劳动人事管理咨询	(165)
考点透视	(165)
同步跟踪强化训练	(165)
参考答案	(172)
重点难点举例点评	(182)
历年考题分析	(183)
知识网络图	(186)
第九章 企业物资管理咨询	(187)
考点透视	(187)
同步跟踪强化训练	(187)
参考答案	(193)
重点难点举例点评	(202)
历年考题分析	(203)
知识网络图	(205)
第十章 企业设备管理咨询	(206)
考点透视	(206)
同步跟踪强化训练	(206)
参考答案	(213)
重点难点举例点评	(224)
历年考题分析	(225)
知识网络图	(226)
第十一章 企业市场营销管理咨询	(227)
考点透视	(227)
同步跟踪强化训练	(227)
参考答案	(233)
重点难点举例点评	(246)

历年考题分析	(247)
知识网络图	(249)
第十二章 企业财务管理咨询	(250)
考点透视	(250)
同步跟踪强化训练	(250)
参考答案	(256)
重点难点举例点评	(268)
历年考题分析	(269)
知识网络图	(270)
第十三章 企业形象管理咨询	(271)
考点透视	(271)
同步跟踪强化训练	(271)
参考答案	(277)
重点难点举例点评	(287)
历年考题分析	(288)
知识网络图	(290)

附录:

模拟试题 (一)	(291)
模拟试题 (一) 参考答案	(296)
模拟试题 (二)	(302)
模拟试题 (二) 参考答案	(307)
2003 年 (下) 高等教育自学考试全国统一命题考试	
企业管理咨询试卷	(312)
2003 年 (下) 高等教育自学考试全国统一命题考试	
企业管理咨询试卷参考答案	(317)

第一章 企业管理咨询概论

考点透视

本章主要考核企业管理咨询的基本原理,考核企业管理咨询的性质和特点。考核企业管理咨询的任务和作用,考查企业管理咨询的各种类型。

同步跟踪强化训练

一、单项选择题

1. 管理咨询组织所从事的工作不为客户企业领导人的意见或职工的情绪所左右。他们根据调查研究、科学分析所得出的结论,不因外部的干预而轻易改变。这反映了管理咨询工作的 ()
A. 系统性
B. 合作性
C. 独立性
D. 艰苦性
2. 看客户企业是单一经营还是综合经营,是纵向专业联合经营,还是横向多角联合经营,这一划分企业特点所依据的分类标准是 ()
A. 企业资产性质
B. 企业组织形式
C. 企业经营范围
D. 企业隶属关系
3. 管理咨询的主体是 ()

- A. 企业及其生产经营过程 B. 产品及其销售情况
C. 政府及其政策制定者 D. 咨询组织及其工作
4. 世界上最早的企业管理顾问解决的关键问题是 ()
A. 企业提高生产效率问题 B. 企业市场营销问题
C. 企业的定价策略问题 D. 企业的盈利分配问题
5. 企业管理咨询首先兴起于 ()
A. 英国 B. 日本
C. 美国 D. 加拿大
6. 针对客户企业所存在的问题, 向他们推荐国内外先进企业新的管理理论、管理方法和管理经验, 以引起该企业领导和职工注意, 掌握解决问题的思想和方法, 这种咨询工作的方式属于 ()
A. 引进介绍方式 B. 诊断建议方式
C. 教育培训方式 D. 推进改革方式
7. 企业管理咨询在发展中国家普及的大致时间是 ()
A. 19 世纪 90 年代以后 B. 20 世纪 70 年代以后
C. 20 世纪 90 年代以后 D. 21 世纪初期以后
8. 企业管理咨询形成的基础是 ()
A. 企业管理咨询实践 B. 企业管理实践
C. 行为科学实践 D. 社会科学实践
9. 基本不适用于正常情况的咨询工作作风是 ()
A. 推进式工作作风 B. 间接式工作作风
C. 直接式工作作风 D. 封闭式工作作风
10. 在咨询中当了解到客户企业所面临的问题关系到它的生存发展命运, 属于企业高层的全局性长远性的重大问题。说明这一咨询课题的性质属于 ()
A. 健身性问题 B. 紧急性问题
C. 专业性问题 D. 战略性问题
11. 某客户企业属于最终产品工业行业, 它反映企业所处行业特点

- 所依据的分类标准是 ()
- A. 行业技术特点 B. 行业兴衰特点
C. 行业供求特点 D. 行业产品性质
12. 在管理咨询中有时遇到非常陌生的新问题, 无直接、间接的经验可借鉴, 完全需要依靠咨询工作者的创新能力来解决。说明这一咨询课题的性质属于 ()
- A. 紧急性问题 B. 潜在性问题
C. 非常规问题 D. 纯技术问题
13. 下列咨询工作作风中适用范围最广的是 ()
- A. 推进式工作作风 B. 封闭式工作作风
C. 操纵式工作作风 D. 参与式工作作风
14. 管理咨询的客体是 ()
- A. 咨询公司及其人员 B. 咨询公司及其管理
C. 企业及其管理 D. 消费者及其群体
15. 为了更好地开展咨询, 必须把握住客户企业的特点。当了解到客户企业属于该行业的领袖型企业, 这反映出客户企业的 ()
- A. 地位特征 B. 成长阶段特征
C. 发展特征 D. 规模特点
16. 管理咨询的一个重要特点是 ()
- A. 延续性 B. 继承性
C. 否定性 D. 创造性
17. 企业管理咨询必须严格遵循反映咨询工作客观规律的程序进行, 这反映了管理咨询的 ()
- A. 科学性 B. 艺术性
C. 创造性 D. 机动性
18. 封闭式咨询工作作风的显著特点是 ()
- A. 事前不开展调查研究 B. 事后不积极向企业反映
C. 固步自封地开展工作 D. 有很强的独立性

二、多项选择题

1. 从管理咨询的性质和目的来看, 企业管理咨询工作者应承担的重要使命是 ()
 - A. 成为领导企业变革的指挥者
 - B. 成为决定企业命运的主管者
 - C. 成为推动企业管理转型的变革者
 - D. 成为发展企业管理学和企业管理咨询学理论与方法的探索者
2. 就目前情况看, 企业管理咨询的对象包括 ()
 - A. 工业企业
 - B. 商业企业
 - C. 交通运输企业
 - D. 服务性企业和农村乡镇企业
3. 企业管理咨询形成一种咨询服务业, 是由于若干要素的结合而产生的。这些要素有 ()
 - A. 咨询客体的需要
 - B. 咨询主体的产生
 - C. 市场空间的扩大
 - D. 咨询手段的完善
4. 咨询组织对客户企业进行咨询中, 必须从以下方面正确判断咨询课题的性质 ()
 - A. “健身”问题与“治病”问题
 - B. “紧急”问题与“非紧急”问题
 - C. “现实”问题与“潜在”问题
 - D. “一般”问题与“战略”问题
5. 企业管理咨询工作艺术性的特点主要表现为 ()
 - A. 慎选咨询顾问
 - B. 慎选工作方式
 - C. 注意表述方法通俗易懂
 - D. 引起思想震动, 激起奋发热情
6. 企业管理咨询的基本程序包括 ()
 - A. 接洽阶段
 - B. 预备咨询阶段
 - C. 正式咨询阶段
 - D. 方案实施阶段

7. 咨询工作作风的选择, 需要考虑 ()
- A. 客户的要求
 - B. 咨询课题的性质
 - C. 客户企业内部的人际关系
 - D. 咨询顾问与客户领导的关系
8. 为了准确地对客户企业进行咨询, 应从以下方面了解客户企业的特点 ()
- A. 企业地位特征
 - B. 企业发展特征
 - C. 企业规模特点
 - D. 企业经营范围
9. 企业管理咨询的类型按参与咨询主体的不同, 可以划分为 ()
- A. 企业主管人员咨询
 - B. 企业内部人员咨询
 - C. 生产管理咨询
 - D. 企业外来人员咨询
10. 管理咨询工作的方式一般有四种, 它们是 ()
- A. 引进介绍
 - B. 诊断建议
 - C. 教育培训
 - D. 推进变革
11. 按咨询的内容不同来划分, 企业管理咨询可划分为 ()
- A. 临时性咨询
 - B. 长远式咨询
 - C. 专题性咨询
 - D. 综合性咨询
12. 目前我国企业管理咨询的内容有 ()
- A. 企业现场管理咨询
 - B. 企业营销管理咨询
 - C. 企业执行性管理咨询
 - D. 企业战术性和战略性管理咨询
13. 企业管理咨询工作者的工作作风有 ()
- A. 渐进式的工作作风
 - B. 操纵式的工作作风
 - C. 参与式的工作作风
 - D. 封闭式的工作作风
14. 企业管理咨询的机动性特点主要表现为 ()
- A. 突击性
 - B. 稳定性

C. 包容性

D. 灵活性

三、名词解释

- | | |
|-------------|-------------|
| 1. 企业管理咨询 | 2. 咨询主体 |
| 3. 封闭式工作作风 | 4. “健身”问题咨询 |
| 5. “治病”问题咨询 | 6. 操纵式工作作风 |
| 7. 参与式工作作风 | 8. 专题性咨询 |
| 9. 综合性咨询 | |

四、判断改错题

1. 企业管理咨询首先在美国产生, 20 世纪初推广到西欧各国, 20 世纪中叶后再推广到日本等发达国家; 20 世纪 70 年代以后逐步普及到发展中国家。 ()
2. 最早的企业管理咨询顾问是企业解决如何提供产品服务这一关键问题, 满足市场供不应求的商品需要, 赢得抢占市场竞争优势。 ()
3. 我国企业管理咨询是在改革开放的 20 世纪 90 年代初从发达国家引进的 ()
4. 企业管理咨询人员的劳动是一种决策性的脑力劳动。 ()
5. 企业管理咨询的产生和咨询业的形成, 首先是由咨询客体客观需要而兴起的。 ()
6. 管理咨询基本程序的最后阶段是递交咨询方案阶段。 ()
7. 管理咨询基本程序包括相互衔接的四个阶段, 即: 接洽阶段、预备阶段、正式咨询阶段、方案实施阶段。 ()
8. 管理咨询的创造性与管理经验是相互排斥的。 ()
9. 管理咨询基本程序的第一阶段是接洽阶段。 ()

五、简答题

1. 如何理解企业管理咨询的合作性和独立性?

2. 企业管理咨询每一步骤的主要任务是什么?
3. 管理咨询工作有哪几种基本方式?
4. 企业管理咨询的发展主要表现在哪些方面?
5. 管理咨询工作者应担当起怎样的历史使命?
6. 管理咨询人员应从哪些方面去判断咨询课题的性质?
7. 咨询组织工作作风的选择应考虑哪些因素?
8. 企业管理咨询的具体任务包括哪些方面?
9. 企业管理咨询的性质如何?
10. 咨询主体是如何产生的?

六、论述题

试述企业管理咨询的特点。

【参考答案】

一、单项选择题

- 1.C 2.C 3.D 4.A 5.C 6.A 7.B 8.A 9.D 10.D 11.D
12.C 13.D 14.C 15.A 16.D 17.A 18.D

二、多项选择题

- 1.CD 2.ABCD 3.ABD 4.ABC 5.ABCD 6.ABCD 7.ABCD
8.ABCD 9.BD 10.ABCD 11.CD 12.ABCD 13.BCD 14.AD

三、名词解释

1. 企业管理咨询是指由具有丰富的管理知识和经验的人所从事的一种高智能的服务事业,它通过帮助客户企业找出生产经营管理上存在的关键问题,分析其产生的原因,提出切实有效的改革方案并指导实施,使企业的运行机制得到改善,使企业的环境适应能力,特别是市场竞争能力得到提高。

2. 咨询主体是指管理咨询顾问以及后来发展起来的管理咨询公司。
3. 封闭式工作作风表现为咨询人员从确定问题直到提出改善方案,都是独立或基本独立地进行工作,很少与客户企业的有关人员一起分析研究。
4. “健身”问题咨询是指咨询人员通过调查,采取措施维持和强化客户企业运行的“健康”状态,增强对“隐患”的抵御能力所开展的活动。
5. “治病”问题咨询是指咨询人员通过调查,发现问题,查明“病因”,采取措施解决客户企业运行中暴露出的明显的现实问题,恢复企业的“健康”状态所开展的活动。
6. 操纵式工作作风是指咨询人员与客户企业领导之间的依附关系很深,管理咨询人员或者以高参者身份在幕后影响企业领导者的决策,有时甚至直接参与高层的决策;或者由企业领导授意,借用咨询顾问外来者说话灵、关系清的优势,推进业已作出的决定,以求改革方案能取得企业领导层的一致赞同,迅速得以落实的一种工作作风。
7. 参与式工作作风是指咨询人员既与客户企业的干部、职工保持广泛而密切的联系,又严格保持应有的独立性。他们既依靠客户企业的干部职工进行调查研究,掌握第一手材料,又依靠自己的独立思考去分析问题;既从企业的总体利益出发,为企业发展献计献策,又冷静地对待企业的要求,客观地分析这种要求的可行性;既承担引导、推动和参与变革的责任,又以客户企业员工为主实施变革的一种工作作风。
8. 专题性咨询又称单项性咨询,是指针对客户企业提出的特定课题或与客户企业共同商定的专题所进行的咨询服务活动。
9. 综合性咨询又称全面咨询,是指对企业从经营领域、经营目标、经营方针到生产、技术、质量、财务、劳动人事、市场营销、组织机构等各方面管理内容,进行全面调查,综合分析,提出综合改善建议的服务活动。

四、判断改错题

1. ✓
2. × 解决提高生产效率
3. × 20 世纪 80 年代初
4. × 一种服务性
5. ✓
6. × 方案实施阶段
7. ✓
8. × 不相互排斥
9. ✓

五、简答题

1. 答：(1) 合作性：这一特点是指在整个管理咨询过程中，咨询小组成员必须相互协作，咨询小组和客户企业之间必须密切配合。强调咨询工作中的合作性，是确保咨询工作获得成功的基本保证。咨询工作系统性的特点，要求在合理分工的基础上加强相互间的协作和配合，同时咨询方案的形成和实施，必须得到客户企业职工的支持和帮助才能顺利完成任务。因此，在整个咨询过程中必须依靠客户企业的干部和员工，实现并保持咨询小组与客户企业之间的良好合作关系。

(2) 独立性：这一特点是指管理咨询组织所从事的工作不为客户企业领导人的意见或企业职工的情绪所左右；他们根据调查研究、科学分析所得出的结论，不因外部的干预而轻易地改变；咨询人员独立思考的工作方法，贯穿于企业管理咨询的整个过程。独立性是完成其承担任务的重要保证。保持咨询工作的独立性，是咨询人员赢得人们信任的重要原因；咨询人员超然于企业利害关系之外，才使他们“旁观者清”，能作出客观的判断、公正的评价，并提出有创见的建议。当然独立性不能脱离合作性，不能脱离客户企