

企业管理咨询自学考试大纲

- 出版前言
- I 课程性质与课程目标
- II 考核目标
- III 课程内容与考核要求
- IV 关于大纲的说明与考核实施要求
- 附录：题型举例
- 后记

I 课程性质与课程目标

一、课程性质和特点

“企业管理咨询”课程是全国高等教育自学考试工商企业管理专业（独立本科段）开设的一门专业课程，是在管理理论及其实践研究的基础上形成的一门应用性学科，能够促进自考生将管理学理论与知识转化为管理实践分析与改进的能力，帮助企业解决在成长过程中遇到的各种管理问题，提高企业的核心竞争能力和管理品质，发展管理咨询业。

“企业管理咨询”具有较强的理论性、方法性、策略性与操作性等特点。理论性体现在管理咨询的学习需要建立在对相关管理理论及其发展的透彻掌握上；方法性体现在管理咨询的运作严重依赖对专业理论、方法与工具的掌握，遵循特定的思路与步骤；策略性体现在管理咨询过程及其方案的形成需要良好的商业及管理创意；操作性体现在管理咨询学习的结果，重在形成咨询实践运用的能力。

二、课程目标

“企业管理咨询”课程的学习目标是：比较准确地理解管理咨询的内涵与性质，全面系统地了解管理咨询的流程与方法，掌握管理咨询的技术与思路，形成从事企业管理咨询工作的专业能力。

三、与相关课程的联系与区别

“管理学”、“财务管理”、“人力资源管理”、“运营管理”、“战略管理”、“市场营销”等课程构成本课程学习的专业基础。

“企业管理咨询”是“管理咨询”课程的重要部分，后者不仅包括企业管理咨询，还包括相关组织（如非营利组织等）的咨询；“企业管理咨询”比“企业诊断与分析”课程更为全面，后者主要局限于从技术角度进行企业问题的分析；“企业管理咨询”是“管理实验”课程的依托，后者具有更强的研究性；“企业管理咨询”也是“管理学研究方法”等课程的基础。

四、课程的重点

本课程学习的重点在于：（1）明晰企业管理咨询的思路与方法，学会灵活应用；（2）通过学习，形成企业管理咨询的能力，提升专业化咨询的品质；（3）深刻理解中国企业管理遭遇的问题及其本质，进行创意性思考。

II 考核目标

本大纲在考核目标中,按照识记、领会、简单应用和综合应用四个层次来规定考生应达到的能力层次要求。四个能力层次是递进关系,各能力层次的含义是:

识记(I):要求考生能够识别和记忆本课程中有关企业管理咨询的基本概念、基本原理、基本技术,能作正确的表述、选择和判断。

领会(II):要求考生能够领悟和理解本课程中有关企业管理咨询基本原理的内涵及性质,理解相关管理理论与咨询实践间的联系,能对相关咨询问题进行研究,作出正确的判断、解释和说明。

简单应用(III):要求考生能够根据所学的咨询思路、咨询方法与咨询技术,对某一方面的咨询问题进行初步的分析,得出正确的结论或作出正确的判断。

综合应用(IV):要求考生能够根据所学的管理理论与咨询方法,对现实企业管理问题进行较深入的综合应用和论证,提出解决问题的推荐方案,并辅助客户进行有效的实施。

III 课程内容与考核要求

第1章 咨询原理

学习目的和要求

通过本章的学习，学生应明确管理咨询的概念与范围界定，了解管理咨询的规范及其要求，把握咨询学习的导向、方法与设计。

本章学习及考核的重点，在于认识和掌握管理咨询的特性、道德要求及品质因素。同时，要深刻理解管理咨询学习的特殊要求，把握咨询能力提升的努力方向。

课程内容

1.1 咨询界定

1.1.1 咨询理由

管理问题

认识能力

管理策略

1.1.2 咨询概念

管理咨询

管理诊断

1.1.3 咨询类型

范围分类

人员分类

性质分类

应用分类

系统分类

1.2 咨询规范

1.2.1 咨询特性

中立性

局外性

综合性

建议性

指导性

1.2.2 咨询道德

行为合法

量力而行

自主公正

尊重隐私

不谋私利

结果有效

尊重同业

善于学习

咨询中立

1.2.3 咨询品质

智力创造

契约关系

互动过程

问题导向

咨询报告

创造价值

1.3 咨询学习

1.3.1 学习导向

统筹协调

商业洞察

知识优化

1.3.2 学习方法

解决问题

掌握方法

融会贯通

1.3.3 学习设计

课外阅读

小组分享

课堂讨论

咨询报告

嘉宾讲座

考核知识点与考核要求

识记（Ⅰ）：管理咨询的概念，管理咨询的类型划分，管理咨询的特性。

领会（Ⅱ）：管理咨询的理由，管理咨询的道德要求，管理咨询的品质因素。

简单应用（Ⅲ）：使用管理咨询的学习设计引导自己的学习活动，使用管理咨询的品质要素评价咨询质量，尤其是进行中外咨询公司的咨询质量比较。

综合应用（IV）：从咨询学习的导向及方法角度，分析自身管理咨询学习存在的问题，明确咨询能力提升的学习方向。从管理咨询的特性角度，培养自己作为一名优秀咨询师的素质。

第2章 咨询定位

学习目的和要求

通过本章的学习，学生应提升对咨询价值的认识，思考管理咨询的切入点，深化对咨询定位的认识。

本章学习及考核的重点，在于促进学员理解和应用管理咨询的定位：以问题诊治为起点，还能帮助企业进行管理方法培育，最好能提升企业的管理境界。

课程内容

2.1 管理问题

2.1.1 有限参与

重点问题

保持距离

合理期望

2.1.2 辅助决策

方案策划

多元策略

整合分歧

2.1.3 推动实施

可操作性

实施难题

承担风险

2.2 管理方法

2.2.1 问题分析

调查比较

外部介入

主动思考

2.2.2 理论工具

市场信息

知识管理

协同网络

2.2.3 决策实施

客户参与

寻求共识

企业文化

2.3 管理境界

2.3.1 管理层次

基础管理

分析管理

共同管理

2.3.2 管理原则

基础管理

三流企业

与时俱进

2.3.3 管理促进

方向牵引

走向融弃

优势复制

考核知识点与考核要求

识记（Ⅰ）：管理的三个层次，管理促进的三种路径。

领会（Ⅱ）：管理咨询的基础定位在于解决管理问题，管理咨询的发展定位在于客户获得管理方法，管理咨询的高级定位在于促进客户提升管理境界。

简单应用（Ⅲ）：将管理问题解决的策略思路、方法培育的三种路径、境界提升的管理原则及促进手段，分别纳入管理咨询的实践。

综合应用（Ⅳ）：通过管理咨询定位的层次化及其不断拓展，提升管理咨询的质量、效果与竞争力，为客户创造最大的咨询价值。

第3章 咨询产业

学习目的和要求

通过本章的学习，促进学生了解、把握管理咨询实践发展的基本趋势，明确各国管理咨询在制度与实践上的差异，洞察中国管理咨询业发展的的问题与潜力。

本章的学习及考核重点，在于促进学生认知到管理咨询产业发展的国际现状、中国的问题及发展前景；体会到管理咨询业的发展是国家经济发展的重要支柱；中国的管理咨询活动及其产业发展与发达国家存在较大的差距；为了促进中国管理咨询业的发展，不仅需要市场制度的进一步完善，也需要促进咨询活动的专业化发展。

课程内容

3.1 产业发展

3.1.1 特质演变

谋士咨询

企业咨询

专业咨询

3.1.2 业务重点

科学管理

战略管理

知识管理

3.1.3 发展依托

理论发展

实践需求

知识信息

3.2 产业比较

3.2.1 美国咨询

领域拓展

管理专家

产品推销

3.2.2 欧洲咨询

规模巨大

行业规范

人才竞争

3.2.3 日本咨询

公共咨询

政府扶植

组织依赖

3.3 产业实践

3.3.1 市场成长

客户稳定

定位鲜明

区域差别

3.3.2 产业现状

产业低端

人员素质

行业规范

3.3.3 咨询品质

经验缺乏

文字报告

数据有限

考核知识点与考核要求

识记（Ⅰ）：咨询特质演变的过程，咨询业务重点的发展。

领会（Ⅱ）：理解咨询产业在美国、欧洲、日本发展中各自形成的特点，明确咨询业在中国市场上成长的现状。

简单应用（Ⅲ）：从比较的角度分析美国、欧洲与日本咨询业的发展，有哪些经验值得中国借鉴。

综合应用（Ⅳ）：深层分析中国咨询业的发展，在产业现状及咨询品质上存在的重要问题及其深层原因。并以此为基础，明晰中国咨询产业的方向及政策与制度的诉求。

第4章 咨询抉择

学习目的和要求

通过本章的学习，使学生明确管理咨询的工作流程，掌握咨询竞标阶段及工作方法，把握管理工具的价值与发展方法。

本章是上篇学习的重点章。本章的学习及考核重点，在于促进学生认识到：（1）专业化的管理咨询实践是一个包含接洽咨询、预备咨询、正式咨询、方案实施及后续服务等五个阶段的系统流程。其中，方案实施及后续服务是两个经常被忽视的阶段；（2）咨询项目的竞标是个包含四个阶段的努力过程，每个阶段都需要做细致的专业性工作，最后达成高品质的项目规划书。

课程内容

4.1 咨询流程

4.1.1 接洽咨询

初步接洽

研究回复

深入商谈

4.1.2 预备咨询

预备调查

确定课题

签订合同

4.1.3 正式咨询

深入调查

分析问题

拟订方案

提交报告

4.1.4 方案实施

工作步骤

咨询帮助

4.1.5 后续服务

服务价值

服务选择

组织领导

4.2 咨询竞标

4.2.1 项目问题

服务沟通

客户信息

现实问题

4.2.2 项目规划

战略分析

常规分析

研究方法

4.2.3 项目建议

相关问题

团队介绍

分析方法

期望结果

阶段安排

工作方法

资料提纲

质量评估

标准条款

4.2.4 项目演示

4.3 咨询工具

4.3.1 工具选择

知彼知己

假说显化

4.3.2 专有方法

工具形成

原创工具

开发方法

方法利用

4.3.3 模型诊断

方法起源

方法内涵

应用阶段

考核知识点与考核要求

识记（Ⅰ）：管理咨询的五大阶段，咨询竞标的四个阶段及其技能要求，咨询公司与公司在咨询竞标阶段各自的目的，项目协商中咨询公司应获取的信息，项目规划中战略分析与常规分析各自的内涵，咨询研究方法的类型及其内涵，5W1H解析法，关键业绩驱动因素分析，项目建议书的结构及内容，咨询工具选择的方法，专有工具的开发方法，模型咨询的内涵与应用。

领会（Ⅱ）：管理咨询各个流程的内涵与方法，咨询项目竞标的阶段与方法，咨询工具的价值。

简单应用（Ⅲ）：学会利用上述识记中的方法与原理指导自己的咨询实践，比如刻画自身咨询实践的工作流程、竞标的策略与路径、客户信息的获取、项目规划的分析、研究方法的界定、项目建议书的结构、咨询工具的选择，甚至专有方法的型构。同时学会使用5W1H及关键业绩驱动因素分析方法的使用。

综合应用（Ⅳ）：利用本章所学的知识，建立咨询工作良性循环发展的工作流程及其技术指标，促进自己对咨询工具的深度思考与使用。

第5章 咨询问题

学习目的和要求

通过本章的学习，使学生了解咨询问题的界定意义，把握咨询问题的界定思路，掌握咨询问题的现实情况。

本章的学习及考核重点，在于促进学生明确认知到，企业管理的问题有层次之分、功能之分，以及正常问题与非正常问题之分，从而有助于寻找问题的真正责任主体、问题的原因、问题解决的合理性。

课程内容

5.1 问题层次

5.1.1 企业结构

上层结构

五大支柱

底层基础

5.1.2 上层结构

企业愿景与文化

企业战略与组织

管理平台

5.1.3 问题举例

战略制约

制度约束

集团管理

组织支撑

竞争优势

5.2 问题功能

5.2.1 企业能力

企业弹性

控制能力

5.2.2 因果分析

分析问题

绘图过程

案例分析

5.2.3 问题举例

营销问题

人力资源

精细管理

技术差异

市场问题

5.3 问题时间

5.3.1 企业动力

行动力

程序力

创新力

整合力

5.3.2 生命周期

成长期

老化期

5.3.3 管理诊断

逐层分析

典型时期

考核知识点与考核要求

识记（Ⅰ）：企业的三个轴，企业的三层结构及其内涵，与上层有关的中国企业的主要问题类型，企业弹性，企业控制力，鱼骨图分析法的内涵、类型与使用，与中层有关的中国企业的主要问题类型，企业生命力要素 PAEI 的内涵，企业生命周期的内涵及其划分。

领会（Ⅱ）：企业上层结构的主要管理职责，企业生命周期各阶段 PAEI 的正常现象、非正常现象与管理重点，企业生命周期理论的应用及典型时期的把握。

简单应用（Ⅲ）：应用问题层次识别企业上层结构的问题，应用问题功能识别中层支柱的问题，应用问题时间识别正常的问题与非正常的问题。

综合应用（Ⅳ）：如何运用本章所学知识逐一分析管理问题的层次性、功能性与时间性。

第6章 咨询调查

学习目的和要求

通过本章的学习，使学生了解咨询数据的基本类型，熟悉咨询数据获取的途径，掌握咨询数据分析的方法。

本章的学习及考核重点，在于明晰管理咨询所需要的数据资料类型，熟练掌握各种数据调查方法，并对数据进行科学的分析与处理。其中，数据分析是学习的重点与难点。

课程内容

6.1 调查资料

6.1.1 内部数据

销售业绩

财务健康性

IT 信息

人力资源

6.1.2 外部数据

股东数据

供应商数据

顾客数据

市场数据

竞争力数据

竞争对手

6.1.3 注意事项

历史数据

收集清单

资料保密

6.2 调查方法

6.2.1 方法归类

拉大网法

定点撒网法

6.2.2 主导方法

资料调查

问卷调查

访谈调查

实地观察

在线调查

6.2.3 设备发展

录音录像

数据录入

6.2.4 资料评价

准确性

时效性

可靠性

6.3 数据分析

6.3.1 问题分析

独立分析

防止早判

去伪存真

6.3.2 关联分析

内部匹配

外部匹配

相互依赖

6.3.3 原因分析

鉴别病因

多因原则

原因关联

6.3.4 点的分析

定性分析

定量分析

考核知识点与考核要求

识记（Ⅰ）：咨询调查的数据类型，内部数据的种类，外部数据的种类，问卷调查，封闭式问题，开放式问题，访谈调查，小组座谈，实地观察，在线调查，开放式访谈，封闭式访谈，帕累托原则，配对比较，关键事件法，统计分析，趋势分析，预测分析，差距分析表，5个为什么。

领会（Ⅱ）：数据调查的注意事项，问卷结构及其设计，问卷语言的要求，问题设计的原则，访谈的原则，实地调查的方法要点，在线调查的方式及其比较，资料评价的指标，数据分析的内容与方法，信息的内部匹配，信息的外部匹配。

简单应用（Ⅲ）：学会使用问卷设计方法进行问卷设计，掌握帕累托原则的分析方法分析重点问题，学会使用资料质量评价指标评价资料，学会进行信息的内部匹配与外部匹配，学会进行资料的配对比较，学会使用“5个为什么”方法，学会某一统计分析的手段。

综合应用（Ⅳ）：根据调查对象进行资料收集，使用适当的调查方法（包括进行设计与实施），从问题、关联、原因、点等层次，展开对咨询问题的分析。

第7章 咨询方案

学习目的和要求

通过本章的学习，使学生掌握创造咨询方案的方法，掌握撰写咨询报告的技术，掌握演示咨询方案的技巧。

本章的学习及考核重点，在于明确创造企业管理咨询方案的程序与方法，掌握撰写咨询报告及演示方案的制作技巧。

课程内容

7.1 方案创造

7.1.1 假设验证

架构问题

初始假设

依序验证

验证原则

7.1.2 方案清单

问题回顾

考虑角色

权衡方案

7.1.3 最终方案

专家智慧

客户参与

会议评价

7.2 方案报告

7.2.1 报告类型

期间报告

讨论报告

终期报告

7.2.2 报告形式

文字报告

口头报告

7.2.3 报告结构

结构设计

报告内容

7.2.4 报告语言

文字简洁

投影为主

善用图表

7.2.5 报告文化

组织文化

客户为主

信息保密

7.2.6 报告评价

评价模型

模型综合

评估结论

7.3 方案演示

7.3.1 一投影制作

内容简明

投影设计

可视辅助

7.3.2 演示控制

演示说明

时间分配

听众讨论

7.3.3 演示准备

地点选择

演示排演

准备道具

考核知识点与考核要求

识记（Ⅰ）：假设验证，方案清单，咨询角色，方案权衡，最终方案，德尔菲法，头脑风暴法，质疑风暴法，会议评价，幻灯片（Powerpoint），30秒电梯理论。

领会（Ⅱ）：问题结构化，方案权衡的决定因素，客户参与的重要性与方法，创意评价的原则与方法，咨询报告的类型与结构，咨询投影的语言与图表要求，咨询报告的文化特质，咨询报告的语言要求。

简单应用（Ⅲ）：使用德尔菲法进行方案评价，使用头脑风暴法进行方案评价，使用质疑风暴法进行方案评价。

综合应用（Ⅳ）：如何理解麦肯锡思考问题的方法？咨询角色如何影响报告？如何对咨询报告的质量进行评价？

第8章 咨询实施

学习目的和要求

通过本章的学习，使学生理解咨询实施的领导原则，掌握咨询实施的管理措施，学习咨询实施的评价方法。

本章的学习及考核重点，在于认知实施阻碍的类型及消除障碍的方法，了解方案实施的过程，掌握方案实施效果的评价方法及其应用。

课程内容

8.1 实施领导

8.1.1 方案检测

分析质量

需求确认

实施规划

变革情境

8.1.2 文化性格

主体意识

变革反应

情感信仰

政治格局

8.1.3 领导策略

无为而治

改变方式

调整期望

控制失败

8.2 实施管理

8.2.1 组织建设

变革小组

实施计划

项目管理

8.2.2 沟通培训

座谈研讨

领导培训

咨询培训

8.2.3 学习策略

标杆学习

团队学习

重视理念

8.3 实施评价

8.3.1 评价类型

过程评价

效果评价

8.3.2 评价方法

定量方法

定性方法

结合方法

8.3.3 新经济法

发展背景

方法类型

考核知识点与考核要求

识记（I）：咨询师的检验单，痛苦/利益矩阵，变革小组，焦点小组，企业过程评价，企业效果评价，硬数据指标，投资回报率（ROI），净现值法（NPV），投资回收期（PP），内部收益率，外部顾客，内部顾客，项目执行力，目标管理，SMART原则，咨询培训，层次分析，控制组技术，新经济法，价值链成本核算法，平衡计分法。

领会（II）：咨询方案检测的内涵，企业文化性格与咨询方案实施之间的关系，领导

策略的内涵。

简单应用（Ⅲ）：利用特定方法对管理咨询实施效果进行评估，判断咨询项目的应用前景，控制咨询方案实施的成败，构建变革小组。

综合应用（Ⅳ）：如何制订咨询方案的实施规划，如何通过领导排除咨询方案实施的阻力，如何通过管理强化咨询方案的实施。

IV 关于大纲的说明与考核实施要求

一、自学考试大纲的目的和作用

“企业管理咨询”课程自学考试大纲是根据专业自学考试计划的要求，结合自学考试的特点而确定的。其目的是对个人自学、社会助学和课程考试命题进行指导和规定。

课程自学考试大纲明确了课程学习的内容以及深度和广度，规定了课程自学考试的范围和标准。因此，它是编写自学考试教材和辅导书的依据，是社会助学组织进行自学辅导的依据，是自学者学习教材、掌握课程内容知识范围和程度的依据，也是进行自学考试命题的依据。

二、关于自学教材

《企业管理咨询》，全国高等教育自学考试指导委员会组编，丁栋虹编著，外语教学与研究出版社出版，2012年版。

三、关于自学要求和自学方法的指导

本大纲的课程基本要求是依据专业考试计划和专业培养目标而确定的。课程基本要求还明确了课程的基本内容，以及对基本内容掌握的程度。基本要求中的知识点构成了课程内容的主体部分。因此，课程基本内容的掌握程度、课程考核知识点是高等教育自学考试考核的主要内容。

为有效地指导个人自学和社会助学，本大纲已指明了课程的重点，在章节的基本要求中一般也指明了章节内容的重点。

“企业管理咨询”是一门应用型的能力课程，学员在学习时，请注意以下事项：

1. 在学习每一章内容之前，明确学习的目标与要求，做到在学习时心中有数。
2. 务必重视对课程中基本概念、基本原理和基本业务的学习，要下足够的功夫，反复思考，力求融会贯通，能够用来解释与解决现实中的咨询问题。
3. 注意应用方面的练习，教材中每章的最后都有相关的思考题，通过相关思考题的练习能够达到本课程学习要求的程度。
4. 要根据延伸阅读文献，有意识地拓展自己的课外阅读，提高自己对管理咨询本质、方法、工具与思维的理解，增强实践锻炼。
5. 关于自学时间的安排：由于考生情况的差异，以下建议仅供参考。

章次	内容	学时
1	咨询原理	25
2	咨询定位	20

(续表)

章次	内容	学时
3	咨询产业	15
4	咨询抉择	40
5	咨询问题	25
6	咨询调查	30
7	咨询方案	40
8	咨询实施	30
总计		225

四、对社会助学的要求

在助学活动中应注意的问题如下：

1. 要熟知考试大纲对本课程总的要求和各章的知识点，准确理解各知识点要求达到的认知层次和考核要求，并在辅导过程中帮助考生掌握这些要求，不要随意增删内容、提高或减低要求。

2. 要结合典型例题，讲清楚基本概念、基本原理和基本业务，更要讲透重点和难点。在引导学生注意基本理论学习的同时，更要重视对管理咨询理论运用的讲解，帮助考生真正达到考核要求，并培养良好的学风，提高自学能力。不要猜题、押题。

3. 要使考生认识到辅导课只能起到“领进门”的作用，听懂不等于真懂，关键还在于自己练，应要求考生课后抓紧复习，认真做题。

4. 助学单位在安排本课程辅导时，授课时间建议不少于 60 小时。

五、对考核内容的说明

本课程要求考生学习和掌握的知识点内容都作为考核的内容。课程中各章的内容均由若干知识点组成，在自学考试中作为考核知识点。因此，课程自学考试大纲中规定的考试内容是以分解成考核知识点的方式给出的。由于各知识点在课程中的地位、作用以及知识自身的特点不同，自学考试对各知识点将分别按照四个能力层次确定其考核要求。

六、关于考试命题的若干规定

1. “企业管理咨询”课程的考试形式为闭卷笔试，满分 100 分，60 分为及格。考试时间为 150 分钟。

2. 本大纲中各章所规定的基本要求、知识点及知识点下的知识细目，都属于考核的内容。考试命题既要覆盖到章，又要避免面面俱到。要注意突出课程的重点、章节的重点，加大对重点内容的覆盖度。

3. 命题不应有超出大纲中考核知识点范围的题目，考核目标不得高于大纲中所规定的

相应的最高能力层次要求。命题应着重考核自学者对基本概念、基本知识和基本理论是否了解或掌握，对基本方法是否会用或熟练。不应出与基本要求不符的偏题或怪题。

4. 能力考核中分为“识记”、“理解”、“简单应用”和“综合应用”四个层次，考核不同能力层次的试题在试卷中的分数比例为：“识记”占20%左右，“理解”占20%左右，“简单应用”占30%左右，“综合应用”占30%左右。

5. 要合理安排试题的难易程度，试题的难度分为“容易”、“较易”、“较难”和“难”四个层次，不同难度的试题在试卷中的分数比例一般为：“容易”占20%左右，“较易”占30%左右，“较难”占30%左右，“难”占20%左右。

必须注意试题的难易程度与能力层次有一定的联系，但二者不是等同的概念，在各个能力层次上都要有不同难度的试题。

6. 课程考试命题的主要题型为简答题、分析题、综合题等。