



首页 研究中心 会议 亚布力观点 理事会 合作伙伴

搜索

时局 公司 企业家 观察家 公益 人文 动态 微博微信 近期杂志 近期书籍 纽约办公室

谢祖堉：管理咨询的核心是价值观

作者： 2014/12/23 9:51:53 点击量：882

很多人和公司参与了管理咨询的工作，从庞大、历史悠久的跨国咨询公司到大量的中小型咨询机构，甚至个体户，从业者数目众多。从改革开放到今天，中国对管理咨询行业已由完全陌生发展到成行成市，发展的速度和规模可说是相当惊人。

有那么多人进入了管理咨询行业，是否代表了咨询很容易做？是否什么人都可以做咨询？从事咨询业者是否需要某种“专业资格”？假如进入壁垒那么低，如何解释环顾全球绝大部分市场，领导和主宰管理咨询市场的好像只有寥寥可数的几家跨国咨询公司，原因何在？

的确许多人都在做所谓的咨询。一些本来在学校里教书的老师、一些经济学者、一些本来在企业里做管理工作的、一些本来在其他服务领域工作的、甚至是一些本来做媒体的却不少转行做管理咨询顾问。一些还做得不错，一些在移动互联网时代通过社交媒体，更能在较短时间内吸引不少“粉丝”，有了不低的知名度。问题是在这芸芸的从业者之中，谁在真正的做咨询，谁能看透咨询的本质，谁又能将其所在的咨询机构做到基业长青？

咨询是一项专业（profession），并不是生意（business），专业的服务对象是客户（clients），客户和专业人士之间的关系是建立一种共生的关系（symbiotic relationship）。重点是单对单的双方面非常了解对方，而专业人士的主要目的是要协助客户解决他们需要找专业人士解决掉的问题，给专业人士的经济回报是在这种关系上所产生出来的结果，而不是它的最重要动机。相对来说，对于一个生意人，他的顾客（customers）可以成千上万，甚至更多。就算在今天的大数据时代里，生意人不可能对每一个顾客都清楚和了解，而赚钱往往是生意人理所当然的原始动机。

专业建立在一套专业原则之上，而这些原则的基础是一套价值观。可以说在全球范围内最优秀和取得持续成功的咨询公司都有一套很清晰的和要遵守的价值观。这些价值观是这些公司的基石，而他们的领导者的最重要工作就是将这些价值观在公司内部和客户们之间不断地传播和灌输。可以说，优秀的咨询公司的领导人都是价值观的建立者、布道者和维护者。

每一家咨询公司选择的价值观都可能稍微不同，这取决于公司内部的重要参与者的价值取向和他们选择的公司的方向。对我们高风咨询公司而言，我们主要的价值信条有以下数则：

一、我们将客户利益放在绝对首位。对很多人来说，这好像是基本的常识，但要严格遵守却不简单。当客户的利益和咨询公司的利益产生冲突的时候，许多从业者选择维护自身利益，这在咨询行业非常普遍。

二、我们将人作为最重要的资产，而不仅仅是“存量单位”。咨询行业没有什么重要的物理资产，我们最重要的资产就是人。对于资产，我们要投资、培养，让团队内每一个人都能进步，成为优秀的专业人士。

三、在公司内部我们的文化是平等的，组织架构是扁平的。当然我们团队里每一个人都有他们的岗位和头衔，对外有不同的角色，但在公司内部我们却在文化和理念上尽量履行平等、开放与透明，同时以团队精神为核心。传统的工业式管理与咨询的管理理念往往南辕北辙。

文章推荐

[了解详情 >](#)



宣瑞国 君子固本

【编者按】宣瑞国带着惯常的微笑，手握奖杯，娓娓道来：回想过去十几年的创业经历，我有很多感慨，我要特别感谢我的两个合伙人匡建平先生和黄志勇先生，正是我们之间的相互信任、不离不弃，使得我们从一个20万元人民币起步的小企业，走到今天50...

张亚勤：云和大数据

三年前，我首次提出了三大平台之争，这是一场注定要旷日持久的争夺战。如今，三大平台之争也进入了新的阶段。第一个平台是云。由于云计算基础设施建设需要巨大的资金投入、长时间、大范围的部署和持续的更新维护，有足够的资源、实力去构建大...

马云：优秀企业是管理出来

“我觉得中国真正有理想领导力是道家文学，儒家思想是我们加强管理最好的东西，佛家思想是让你学会做人，因为领导力很强、管理能力很强的人身上一定有毒，有毒需要佛家思想的空把它化了。”在马云眼中，中国真正有理想领导力...

四、从第三条价值观原则引申下来，我们团队每一个咨询顾问都有同样而平等的责任帮助客户解决他们的问题。当然较资深较有经验的咨询顾问也更有依据来协助客户，但较年轻的往往也有他们的创意和较大胆的设想。在协助客户的大前提下，咨询顾问人人平等。

五、客观性。当然，每一个咨询顾问因经验多少而有不同程度的主观性，而往往客户喜欢聘请较有经验的咨询顾问是因为他们有更好的判断。但无论经验有多丰富，在数据和以数据为本的分析之前，我们必须客观，以不偏不倚的态度为客户分析问题和提供最恰当的建议。

六、我们以思想为主。通过工作和我们自己做的研究，在战略管理思想上进行不断的检讨和总结，我们将研究结果与客户以及管理界分享，以此作为推动管理思想持续更新的动力。

七、保密性。我们对有关客户的信息保持高度的保密性，不与第三方泄露。

咨询工作的核心是价值观，这些价值观组成了一种特别的企业文化，而这种企业文化是平等的、开放的、兼具思想自由和对人尤其是客户的尊重。这些文化与旧工业时代的思维方式和组织形态往往格格不入，也与中国传统文化和思想有许多不同之处，这些差异也许是造成咨询工作在中国较难取得持续成功的主要原因。目前，在国际上不少所谓咨询公司不断将工作“工业化”，以向客户“打单”为主要目的，用模板来代替顾问的思考去为客户解决问题。一部分更盲目追求所谓的规模，缺乏清晰专业的价值观。这都是一些咨询公司做不好或衰落的原因。就算一部分能有些发展，但在新的时代里，移动互联网和其他新科技浮现之际，客户纷纷提出许多基本的战略、组织和业务模式的问题，过度工业化、缺乏价值观的咨询公司很难持续的给予渴望得到帮助的客户们所需要的帮助。

文 | 谢祖墀 高风咨询公司董事长

作者简介：作者为高风咨询公司董事长，高风咨询公司是立足于大中华区的全球战略和管理咨询公司。

分享到：

0

版权声明 关于我们 广告服务 友情链接 联系我们

版权所有：亚布力中国企业家论坛

京ICP备14049606号-1

地址：北京朝阳区东三环北路38号院1号楼泰康金融大厦1505-1507

电话：010-66426315

传真：010-66420235