



韬略TM咨询业务推介手册

(2003年版)

© 北京韬略创新咨询有限公司

人力资源管理专家与企业学习顾问

韬略™ 咨询
TaoLue.com

北京韬略创新咨询有限公司

地址：北京市朝阳区呼家楼新苑1号2011室

邮编：100020

电话：010-65928257 65019680

传真：010-65019680

电子邮件：bj@hrdm.net

网址：www.TaoLue.com

人力资源开发管理网

——人力资源开发管理咨询、培训、研究、资讯平台

<http://www.hrdm.net>

以人为本 管理卓越



韬略咨询为国内领先的专业人力资源咨询与企业学习顾问机构。经长期致力于人力资源管理咨询、培训与研究，积累了卓著的经验与成果。韬略咨询位于北京市中央商务区（CBD）内，立足北京，面向全国，联结国际，致力于成为中国企业必备的成长伙伴与学习伙伴。作为本土成长的咨询顾问机构，韬略咨询深谙中国企业的管理现实与挑战，倡导新人力资源观，为客户建立21世纪世界级的符合客户企业个性与实际的人力资源管理与学习开发体系，帮助企业改造传统的人事（人力资源）与教育（培训）职能，走上持续的自主成长与改进之路。

韬略咨询创办的人力资源开发管理网（HRDM.net）创始于1999年，为国内最早的专业人力资源管理专业网站之一。

韬略咨询——信赖的人力资源管理专家与企业学习顾问！

韬略咨询在业界的影响

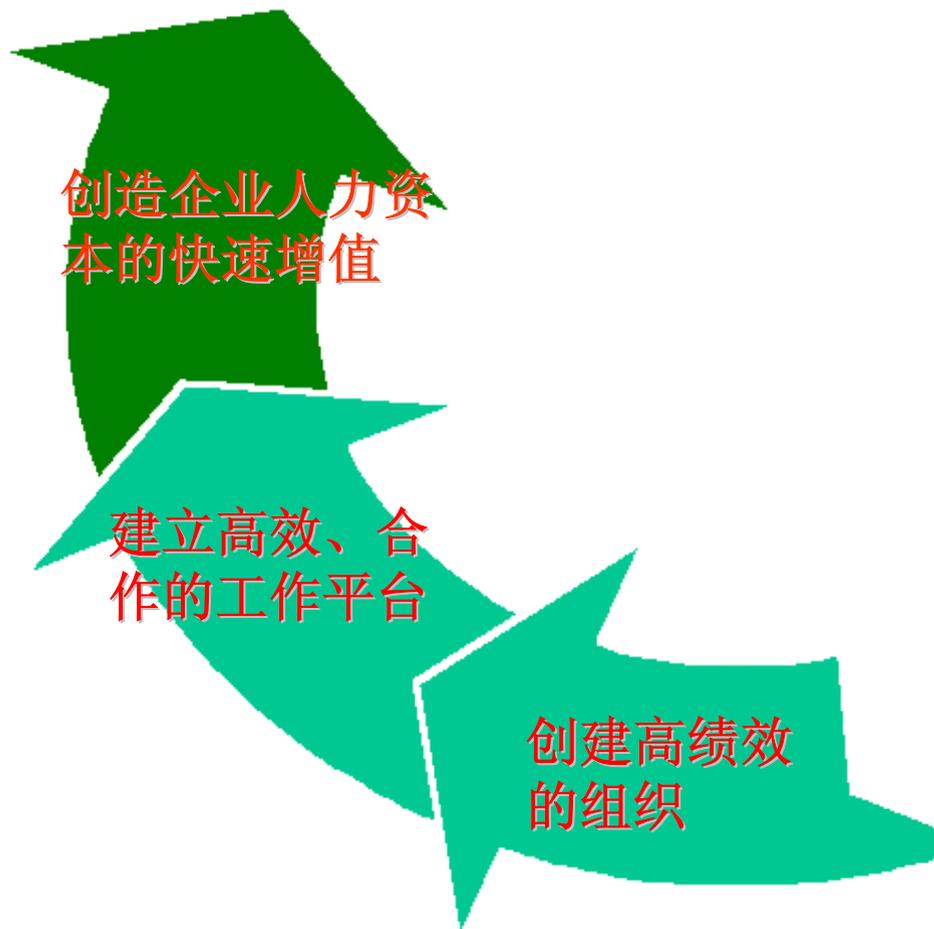
人力资源导向时代的领导者

- ❖ 韬略咨询最早提出人力资源导向时代。全面进入人力资源导向时代是中国企业面对知识与经济全球化挑战的有效应对。韬略咨询的系统人力资源与知本管理策略与解决方案帮助客户尽占先机，稳操胜券。
- ❖ 作为专业的企业人力资源开发与与管理顾问机构，韬略咨询的唯一目标是帮助客户提高工作效率与创造价值增值。整个过程表现为诊断疑难问题或争端，终于成功地解决问题。她既致力于让国际上先进的人力资源管理理念与实践引入中国，又努力为中国企业提升其核心竞争力提供系统全面专业的人力资源开发与与管理方面的解决方案，让中国企业的经验成为国际的经验。

人力资源管理领域的代言人

- 韬略咨询长期默默致力于人力资源管理的研究与咨询得到国内外同仁的广泛关注与认可。
- 韬略咨询接受过许多国内外重要媒体在人力资源管理上观点的采访报道，诸如《中国企业报》、《21世纪经济报道》、《中国人力资源开发》《当代经理人》、《北京现代商报》等业界知名媒体。
- 韬略咨询的专业论文文章经常在国内重要管理媒体上发表，并被广泛转载。
- 世界经理人文摘、计算机世界网、经济参考报、中华英才网、前程周刊、21世纪人才报等众多经济管理类媒体及网站主动与韬略咨询建立了内容合作。

韬略咨询的使命

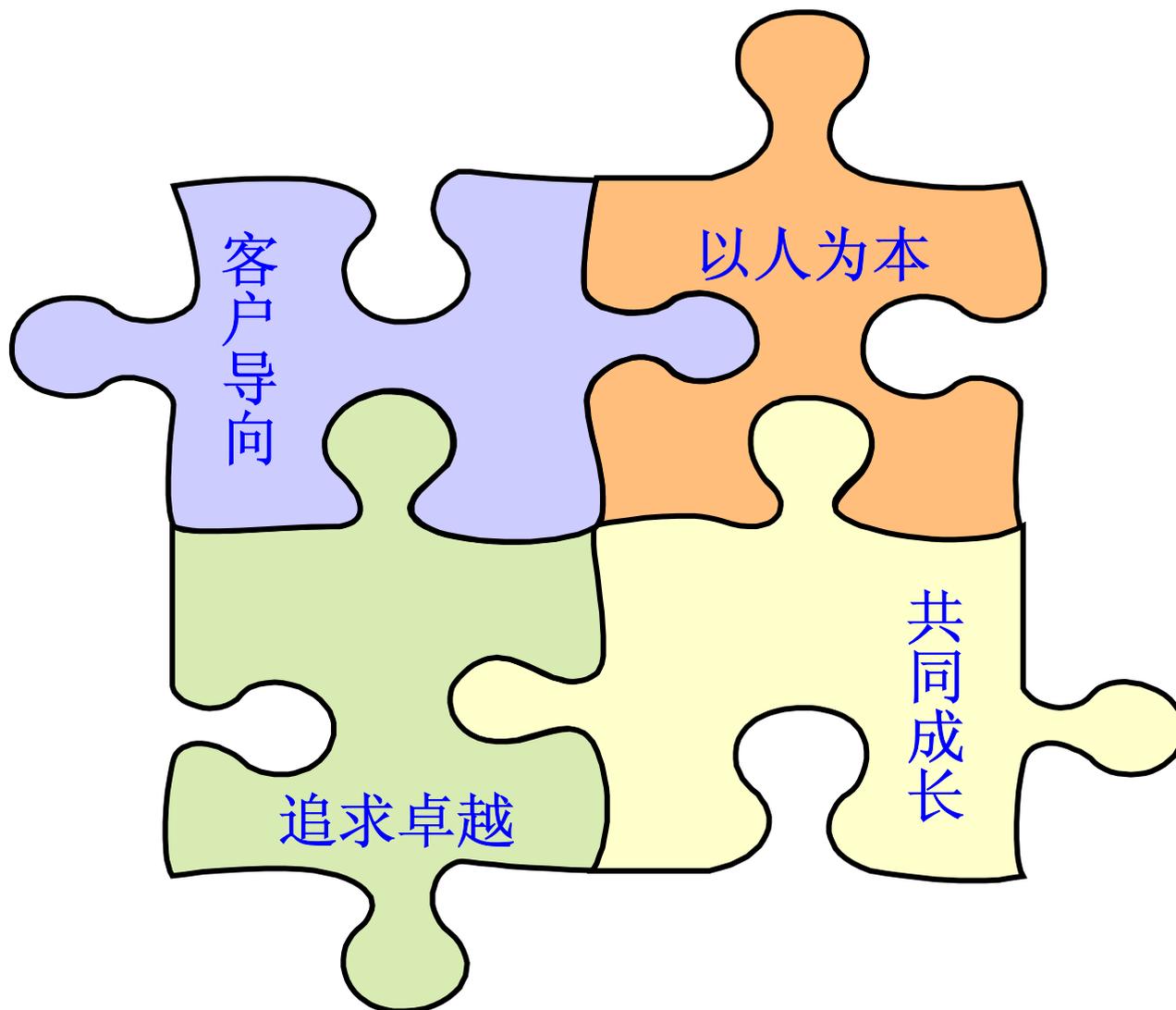


韬略咨询坚持客户导向，以客户的满意为满意，以帮助客户 ——

- ❖ 提高工作效率
 - ❖ 创造最大价值增值
 - ❖ 提供性价比最高的服务
 - ❖ 全力打造中国企业的世界级竞争力
- 为我们自己的生存发展理由。

People Before Strategy

韬略咨询的价值观



韬略咨询的业务组合



了解各具体业务请查询：www.TaoLue.com

管理咨询

客户在什么时候需要韬略咨询？

- ✎ 韬略咨询坚持客户中心，无论客户在什么时候、什么地方需要我们的咨询顾问服务，我们均能提供最快捷及最有效的帮助与支持。
- ✎ 一般而言，当客户在面临下列情况时，选择韬略咨询的咨询顾问服务对于客户而言尤为重要：
 - ❖ 业务转型与战略调整
 - ❖ 企业改制与人员调整
 - ❖ 组织变革与文化重构
 - ❖ 组织素质提升与管理升级
 - ❖ 增值人力资本与强化组织学习
 - ❖ 增强士气与推动创新

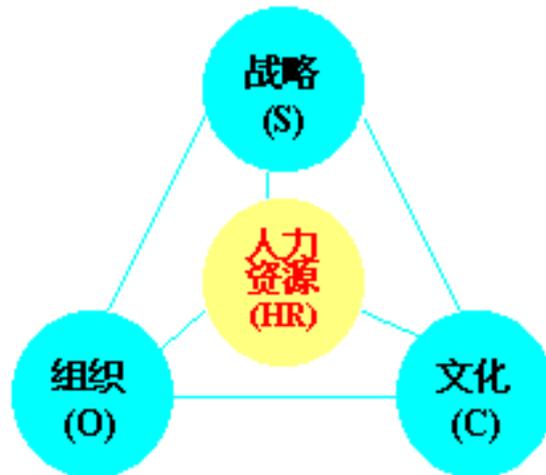


韬略咨询的管理咨询业务基础

作为一家专业的人力资源开发与
管理咨询顾问机构，我们和
那些一般的人力资源顾问机构有
本质的区别，因为我们坚持——

韬略咨询独创的——

S.O.C.人力资源系统



S.O.C.人力资源系统

我们的人力资源管理咨询是建立在对客户的经营战略、组织结构、文化价值观等的研究分析之上，因此我们的方案是个性化的以及面向操作的，能解决实际问题的，不仅能保证企业的业绩提升、战略实现与永续运作，还能帮助企业应对未来挑战。

韬略咨询的管理咨询业务

战略性人力资源咨询

- ❖ 战略/业务转型与调整中的人力资源问题
- ❖ 组织整合与裂变中的人力资源问题
- ❖ 企业使命与远景的制定
- ❖ 文化与价值观的整合
- ❖ 领导团队的建设
- ❖ 人力资源战略规划



形成人力资源战略支持

规范化技术性人力资源咨询

- ❖ 绩效管理体系
- ❖ 薪酬(含股权/期权)设计
- ❖ 工作分析/岗位评估
- ❖ 培训体系
- ❖ 招募选拔/素质模型设计
- ❖ 职业生涯的设计
- ❖ 劳资关系
- ❖ e-HR

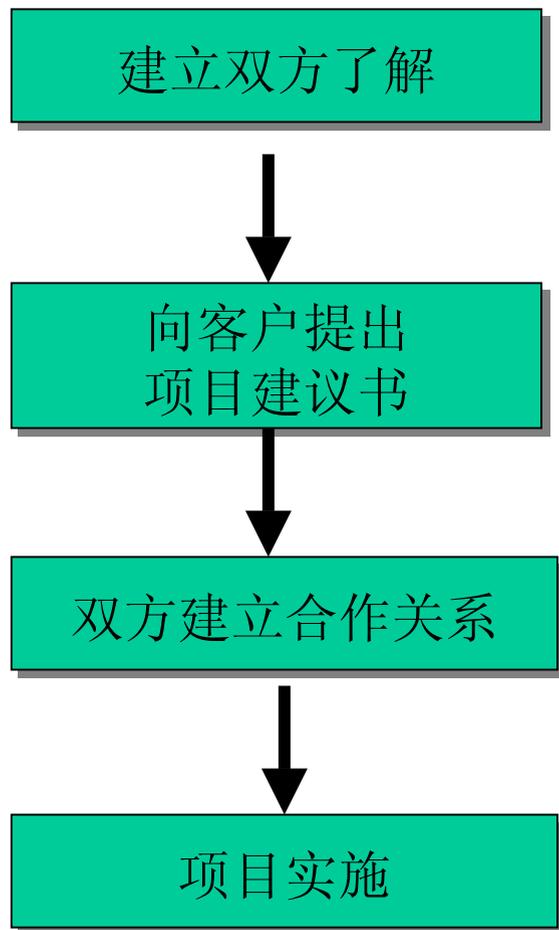


形成高效的人力资源平台

韬略咨询在管理咨询上的优势

- ❖ 长期的专注研究与咨询，积累了庞大的数据库和丰富的信息资源
- ❖ 高素质的管理咨询顾问队伍，良好的内部团队合作精神
- ❖ 坚持人力资源与企业经营战略、组织结构、文化价值相联系的新人力资源观
- ❖ 战略性人力资源管理与人力资源技术的应用，实现战略性、规范化与操作性有机结合

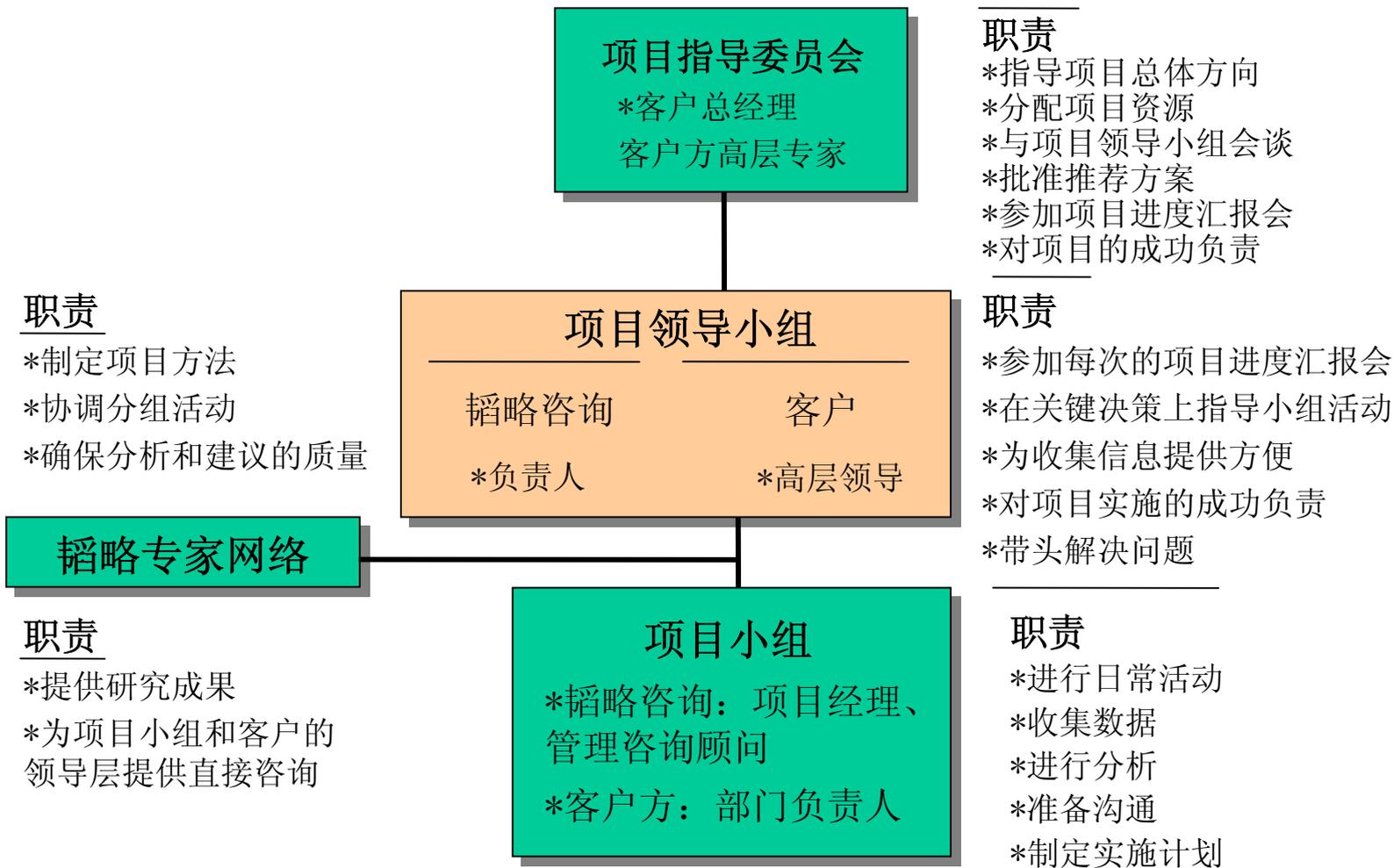
韬略的管理咨询业务合作流程



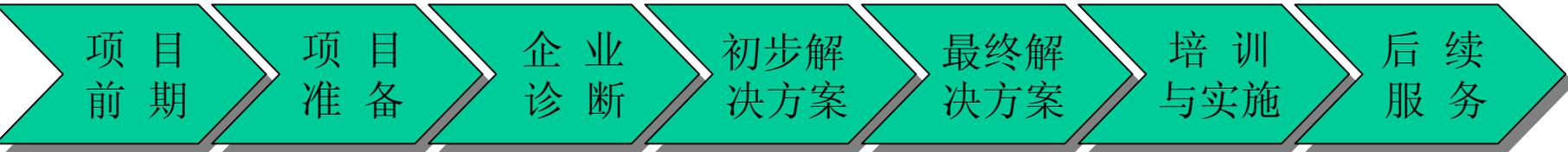
- 双方电话/传真、电子邮件或面对面建立沟通交流
- 了解客户问题，理清客户需求与需达成目标
- 根据客户需要可进行免费管理诊断*
- 仔细研究客户需解决的问题
- 提出解决问题的模式与方法
- 形成项目建议书（包括服务承诺、进程安排、价格条款等）
- 客户分析/评估项目建议书
- 签定合作协议，建立合作关系
- 开始管理咨询项目

* 客户需支付专家差旅费

韬略的管理咨询项目运作：项目小组的构成和职责



韬略咨询的管理咨询项目运作程序



- 了解客户需求
- 确定项目目标
- 提出项目建议
- 签定项目协议

- 制订项目计划
- 组成项目小组
- 成立项目领导小组

- 资料调研
- 问卷调查
- 管理访谈
- 提出假设

- 与客户高层沟通
- 以结构化分析检验假设
- 提出初步解决方案

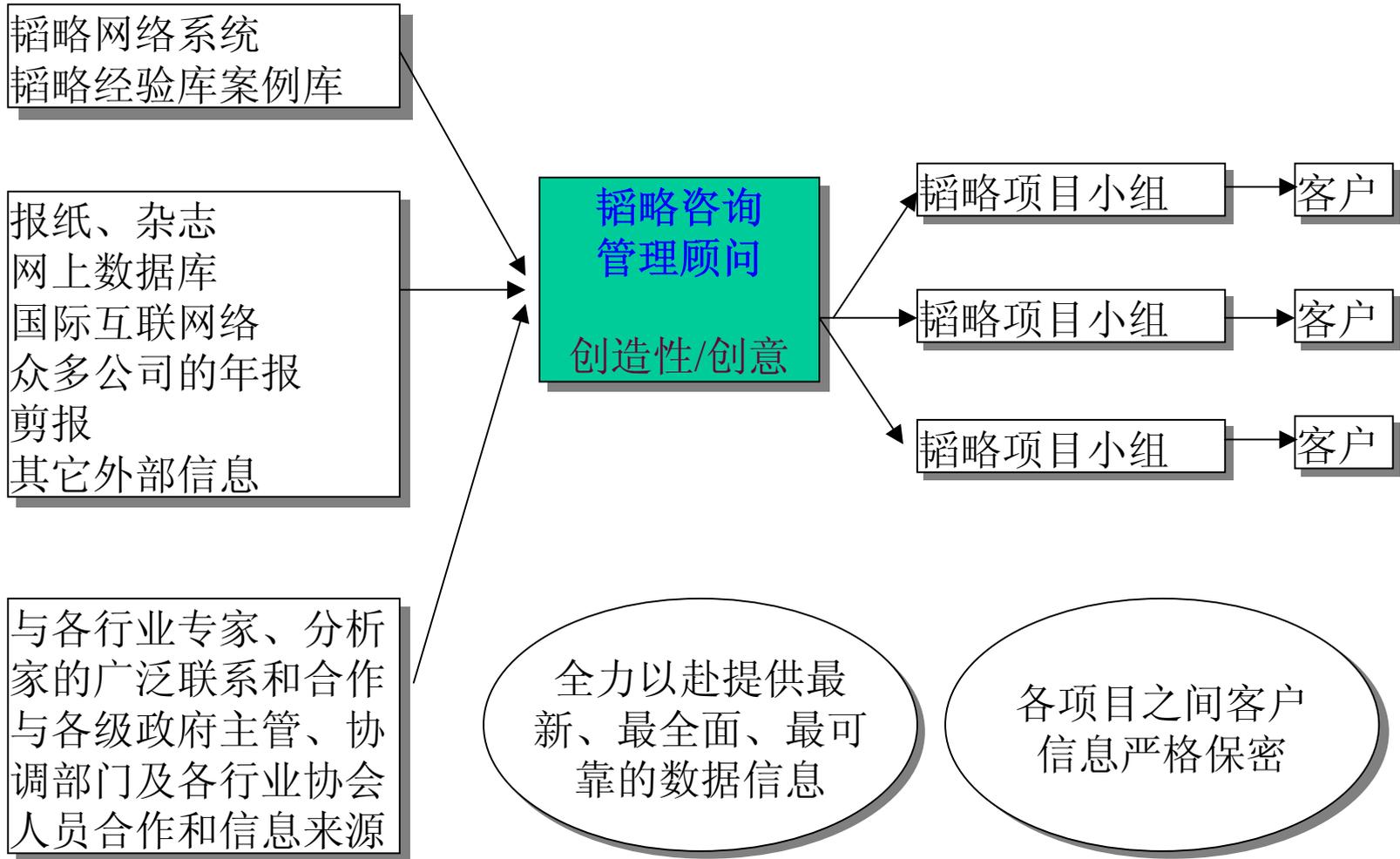
- 与客户高层研讨初步方案
- 修改与论证
- 形成适合客户的最终解决方案

- 就方案的实施要点进行培训
- 实施方案

- 客户回访
- 解决操作中的问题

韬略咨询的管理咨询项目运作程序

韬略的管理咨询项目成功保证体系（一）



韬略的管理咨询项目成功保证体系（二）

- ★ 风险控制：对客户进行考查，看其是否适于作自己的客户。
- ★ 项目经理负责制：管理咨询承接了新项目，建成了项目组后，由项目经理对与项目有关的人、财、物实行全面管理，对项目负责。这样在咨询工作中利于实现责、权、利的统一，可保证项目的顺利。
- ★ 进度控制：按照客户要求，结合实际情况，制订科学的项目进度计划并严格执行。

- ★ 质量控制：韬略对项目质量进行严格控制，每个项目都有专人复查。
- ★ 监督机构：韬略咨询对项目组进行监督，可随时检查工作。
- ★ 与客户沟通：韬略咨询与客户保持密切的合作关系。这样一方面可以充分利用客户的经验，结合客户对问题的理解来解决问题；另一方面通过与客户的结合，可以比较方便地实行知识转让，客户参与了咨询的全过程，更容易理解咨询方的意图，准确地执行咨询的结果，获得更大的实效。

韬略咨询如何诊断企业（例）

人力资源管理要解决的四大问题

★ 企业内部的人才结构问题

★ 人力资源战略问题

★ 员工潜能发展问题

★ 激励机制的问题

韬略咨询如何诊断企业（例）

中国企业的典型问题	韬略咨询的解决方法	可预计的项目结果
<ul style="list-style-type: none">❖ 缺乏系统的人力资源战略，“救火队”式的人员管理❖ 思想观念上停留在传统人事管理的简单事务处理上❖ 人事政策不能配合公司战略发展和业务成长的需要❖ 因人设事，人浮于事❖ 人才结构不合理❖ 注重人才的使用，不注重培养与开发❖ 缺乏有效的激励机制	<ul style="list-style-type: none">❖ 进行人力资源规划，确立公司的人力资源政策❖ 进行工作分析与岗位评价，确定岗位用人标准❖ 制订人才选拔、录用的政策、制度、程序❖ 建立绩效考核、绩效改进的绩效管理体系❖ 促进薪酬结构和水平的合理化，引入股权/期权的长期激励机制❖ 多层次培训开发计划的制订与实施	<ul style="list-style-type: none">❖ 企业业绩的明显提升❖ 工作效率提高❖ 人/事的有效匹配❖ 员工满意度提高❖ 员工整体素质能力得到提高❖ 人力资源是企业资本形成共识❖ 员工士气、工作动力与创新精神增强❖ 解放管理层❖ 更有效的企业文化在形成

韬略咨询如何诊断企业（例）

中国企业的典型问题	韬略咨询的解决方法	可预计的项目结果
<ul style="list-style-type: none">❖ 经营决策盲目性大，普遍缺乏科学的“专家”论证体系❖ 公司治理缺乏监督和管理控制功能❖ 企业最高领导难以了解下属经营单位的真实业绩❖ 组织机构的建设不能快速响应业务发展的需要（部门功能、集分权等）❖ 组织内的部门功能界定不明确，导致职责权不对称❖ 部门设置臃肿，人员福利庞大，而真正能干的人又不多，管理费用高居不下	<ul style="list-style-type: none">❖ 组织核心能力的确认❖ 公司业务和组织机构之间的关系分析❖ 组织功能的重新定义和组织目标确认❖ 公司治理结构的重新设计❖ 部门设置、职责界定、人员编制和人员岗位职责设计❖ “由上而下”和“由下而上”的管理控制体系❖ 机构人员精简❖ 内部管理流程的制定	<ul style="list-style-type: none">❖ 组织核心能力的提升❖ 规范完善的公司治理结构❖ 科学的经营决策机制和目标管理建立❖ 新的组织机构设置和决策体系❖ 明确的部门功能职责定义❖ 建立严密的管理控制体系❖ 内部沟通机制和管理流程的建立❖ 人员精干，效率提高，管理成本下降

韬略咨询的知识产权条款

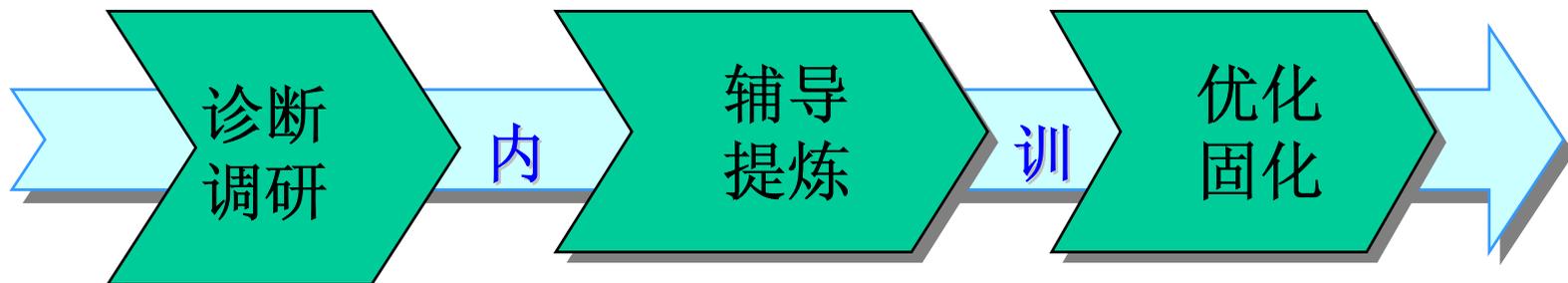
- ❖ 韬略咨询将为客户严格保守商业秘密，包括在项目准备中、进行中了解到的有关客户的组织结构、人事关系、发展战略、核心技术、财务数据等会对客户利益产生影响的信息。
- ❖ 韬略咨询承诺：在项目结束后一年的时间内，不为客户的直接竞争对手做相同的管理咨询工作，并有限制地作其他方面的咨询工作。
- ❖ 在项目过程中，韬略咨询与客户共同完成的书面报告，产权由韬略咨询和客户共享，但客户不得在公司以外的范围内使用和传播。

咨询式内训

用企业内训的形式，实现管理咨询的目的！

更经济的企业管理咨询解决之道！

将管理咨询的技术与某些运作程序与企业内训有机结合，以解决问题为导向，通过诊断、培训、牵引、发掘与实践辅导等步骤，全面发展企业内升力，推动实际问题解决和促进业务发展的企业内部培训方法。



正在推广！

了解详细，备有《韬略™ 咨询式内训业务指南》供索！

企业培训

了解详细，备有《[韬略咨询企业培训指南](#)》供索！

韬略咨询的企业培训业务

作为人力资源管理专家与企业学习顾问，韬略咨询企业培训旨在向客户推广与分享韬略咨询长期的研究成果、咨询经验、核心技能以及最新和最先进的管理成果，从而使客户在较短的时间内获得最大附加值的培训价值回报。此外，帮助企业建立适应21世纪的学习体系，提供简便易行，全方位的团队学习方案，以帮助企业学习怎样更有效地学习。把学习和工作、绩效、发展结合起来，帮助企业从个人、部门、整体三方面改进学习与工作方法、质量与效率。

以下是对韬略咨询的企业培训所提供的服务与产品的具体介绍：

- ✓ 韬略企业内训项目
- ✓ 公开培训研讨项目
- ✓ 建立学习型企业学习方案
- ✓ 建立企业自主学习中心
- ✓ 企业专用教材提供

韬略咨询企业内训业务

企业内训（内部培训）是韬略企业培训的一项重点。培训员工，赢得竞争。调究表明，企业培训中的浪费却相当惊人，您是选择最浪费的投资，还是选择最高效的投资？韬略企业培训通过认真分析客户企业的培训需求，适应客户企业的个性需要提出培训方案并到客户企业中组织实施，从而有效提高企业培训的个性化、针对性，并且扩大客户企业的培训受众范围，降低客户培训成本，从而帮助客户创造最大的价值增值与回报。



企业内训项目介绍

❖ 人力资源管理方面

- ❑ 通向一流绩效管理
- ❑ 整体薪酬方案设计与员工激励
- ❑ 工作分析与岗位评估
- ❑ 人力资源战略与规划
- ❑ 成功企业培训体系构建
- ❑ 人力资本战略与最佳实务
- ❑ 职业生涯规划与管理
- ❑ 胜任能力模型以及构建
- ❑ 企业文化塑造与重整
- ❑ 战略化招聘与面试

❖ 经理人开发

- ❑ 卓越的领导能力
- ❑ 提升中层经理人效率
- ❑ 提升基层经理主管
- ❑ 团队合作能力
- ❑ 经理人职业化塑造
- ❑ 非人力资源主管的人力资源管理
- ❑ 跨文化技能

韬略咨询企业培训的特点优势

- ❖ 将韬略长期企业人力资源管理研究与咨询中积累的宝贵经验及成果与参加培训的人员分享，使最新、先进的管理思想和方法切实应用到企业中，是韬略培训的一贯目的之一。在每一课程中，韬略都会大量运用案例分析的方法，介绍每个课程的难点和相应的解决方案，提高培训内容的实用性和可操作性
- ❖ 生动、专业的图片演示将使课程内容直观、形象
- ❖ 采用讲授、练习、案例讨论等不同方式，增强互动沟通

引入咨询式培训方案模式

- ★关注企业：传统培训主要是面向个人，关注个人成长，而咨询式培训通过关注个人而关注企业，以问题解决为导向，直接指向企业中存在的问题并与学员一起探寻解决方法；
- ★关注方法：咨询式培训不仅传授知识和提供答案，更重要的是传授思考的方法和解决问题的方法、工具，期望学员能够独立解决企业中存在的问题；
- ★关注案例：咨询式培训的讲师具有实际咨询经验，并拥有精彩的咨询案例库，培训中将以相近的案例为主线，引导学员自己解决问题。

韬略咨询企业内训合作说明

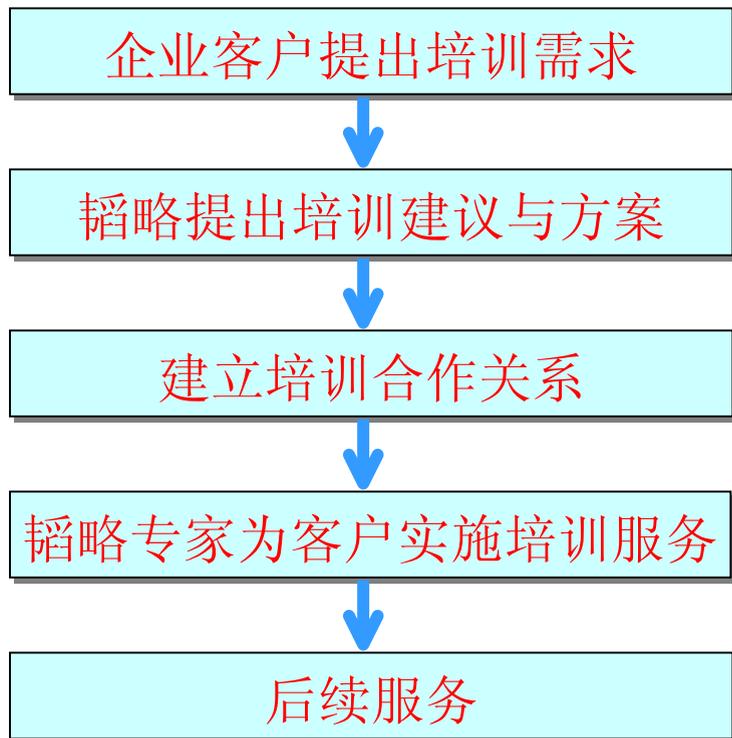
✓ 培训费用说明：

培训顾问费按天收费，最少不低于半天。

具体价格请咨询韬略公司。

费用包括培训顾问费、讲义费。异地客户不含培训专家差旅费。

企业内训一般合作流程为：



公开培训研讨项目

为了将所有力量投入培训项目的研发与设计，并给韬略培训合作伙伴提供增值空间，韬略咨询的公开培训课程与项目主要将由我们的培训合作伙伴单独举办或者与我们合作举办。我们欢迎全国各地的专业培训机构、咨询机构等加盟韬略培训合作伙伴，在全国各地城市举办韬略的公开培训课程、短期课程和研讨项目，以满足更多企业客户和个人客户的培训学习需要，韬略咨询将为我们的培训合作伙伴提供强有力的支持。

（合作的培训项目课程可参见韬略企业内训项目）



**欢迎加盟韬略
培训合作伙伴**

建立学习型企业学习方案

学习怎样更有效地学习，以获得学得更快的能力：把学习和工作、绩效、发展结合起来，走上学习型企业持续改进之路。我们提供简便易行，全方位的团队学习方案，帮助企业从个人、部门、整体三方面改进学习与工作方法、质量与效率。

我们建议您采取以下方法展开工作：

参加企业培训体系构建与企业内部学习方案顾问内训课程，培养建立学习型企业的内部领航人员。

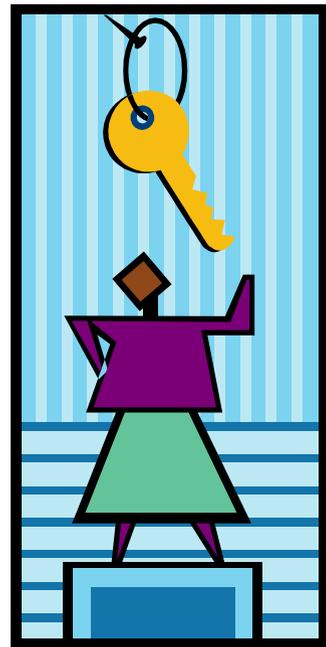
如果您需要改造现有得培训功能职能与体系，建立21世纪世界级的企业学习体系，我们可以为您提供企业应用学习方案顾问服务。



建立企业自主学习中心

利用韬略咨询的资料产品和推荐产品，我们帮你在很短的时间里，成立企业自主学习中心。

请与我们联系，让我们为您提供量身订造、简便易行的方案，为您快速建立企业自主学习中心！



企业专用教材提供

提供企业专用教材。利用韬略咨询的核心“学习技术”，我们可以为企业量身订造专用内训教材、讲义与培训方案，请与我们联系！



e-HR 软件 TaoLue e-PM

欢迎索取 《韬略绩效管理系统》 资料
以及申请免费试用！

韬略绩效管理系统 TaoLue e-PM

TaoLue e-PM可轻松实现以下功能:

- 绩效计划。轻松建立从组织战略、目标任务到各部门以及个人的目标计划，可以通过网络实现双向与多向的参与保证绩效计划的SMART原则，建立从组织战略到个人目标的目标任务体系。
- 指标标准。结合绩效计划来建立动态的绩效指标体系，并且通过KPI开发模式将工作目标与任务转化为可计量的KPI进行考核，同时根据组织实际建立起与考核指标对应的绩效标准体系。
- 绩效支持。可以记录员工绩效信息，监控员工的绩效落实情况，主管可以同员工网上沟通，主管可以根据下属绩效完成情况及时给下属提供绩效支持和指导。
- 考核评价。可以自定义考核模式（主管评价、自我评价与主管评价相结合、360度评价等）网上完成考核。并且可以进行有效的绩效反馈。对考核结果有意见可以方便的提出绩效投诉。
- 结果查询。根据相应权限，查询信息，并实现统计报表，进行绩效分析。
- 结果处理。根据考核情况，制定每个人的报酬计划以及培训发展计划等。

典型实施过程

- 绩效管理基础培训
- 绩效管理咨询顾问分析
- TaoLue e-PM 安装
- TaoLue e-PM 使用培训
- TaoLue e-PM 系统配置与维护培训

根据客户规模，整个项目周期为1~3个月。

产品资料

最新资讯

- 韬略人力资源管理秘笈2004版光盘

包括：

绩效管理

人力资源战略

薪酬管理

培训开发

工作分析

企业文化6版

请与我们联系索取资料或进入：

www.hrdm.net/zl/miji.htm查询！

- 韬略中小企业人力资源管理顾问大师 光盘

请与我们联系索取资料或进入：

www.hrdm.net/zl/hrmaster.htm

查询！

- 现代企业经理人职业化宝典 光盘

请与我们联系索取资料

更多资料：www.hrdm.net/shop

韬略人力资源管理秘笈2004版光盘 **NEW!**

包括6版:

□ 绩效管理

□ 人力资源
战略

□ 薪酬管理

□ 培训开发

□ 工作分析

□ 企业文化

特点介绍

- ✓更前沿--跟踪最新的人力资源管理潮流与趋势，推进您企业人力资源管理的创新与突破，让您和您企业的人力资源管理水平不断保持竞争力，创造企业世界级竞争能力和优势。
- ✓更实操--系统的专项人力资源管理操作实务集成，方便您在工作与学习中进行实际操作、培训提高。
- ✓更权威--汲取广泛管理咨询积淀精华与业界最新研究成果，让您坐享超级成果，分享到最先进的管理思想、方法。
- ✓更周到--配合光盘提供线上/线下免费管理咨询与管理诊断等服务，为客户在使用过程中提供全程咨询辅导。
- ✓更超值--产品改版、服务升级，价格却更优惠，而且产品再次升级时可以优惠价的一半购买新产品。
- ✓工具化--战略性、结构性与实战性的结合，具有很强的实用性和可操作性。让您在工作中可以轻松移植、复制、修改，提高您的工作效率。
- ✓个性化--客户可自动成为韬略互动会员，分享韬略知识库核心知识，人力资源专家为您解决工作疑难。
- ✓人性化--生动直观、人性化设计，以用为本，突出重点与难点，您的私人人力资源顾问，让您宝贵的时间更加宝贵，助您有效提升人力资源管理能力，增值人力资本，拓展职业生涯。

韬略咨询的背景——韬略团队

- ❖ 全心服务于中国企业的韬略团队是一支专业能力卓著并值得信赖的知识团队。他们群策群智，致力于同客户一起去成功解决问题。一支高素质和优秀经验的的专家团队是韬略优秀服务品质和向客户提供承诺的保证。
- ❖ 致力于成为中国企业成长伙伴的韬略团队是一支优势互补知识共享的智慧团队。他们中：有来自成为国内改革典范的知名企业集团（上市公司），并担任过人力资源经理；有来自于从业多年，经验丰富的职业管理咨询专家。他们个人的创造性、经验与集体的智慧融入了韬略的知识平台。

部分客户名单

- 常德卷烟厂
- 湖北天发实业集团有限公司
- 湖北天颐科技股份有限公司（股票代码：600703）
- 湖北天荣现代农业科技股份有限公司
- 湖北航天金穗科技有限公司
- 湖北派克密封件有限公司
- 江苏启东市电信局
- 九州出版社
- 广州华凌空调设备有限公司
- 广州南方电力建设集团有限公司
- 人民教育出版社

- 贵阳三磷化工集团
- 南京熊猫移动通信设备有限公司
- 宁波波导股份有限公司（股票代码：600130）
- 许继集团有限公司
- 四川广安发电有限责任公司
- 山东电力建设第三工程公司
- 淄博恒远天地软件技术有限公司
- 西安高华电气实业有限公司
- 武汉吉奥信息工程技术有限公司
- 金瑞新材料科技股份有限公司（股票代码：600390）
- 四川省资阳市移动通信有限公司



谢谢您!

THANKS!

欢迎查询: **WWW.TAOLUE.COM**