

FORBOOK[®]

弗布克管理咨询

FORBOOK MANAGEMENT CONSULTING

人力资源 / 效能提升 / 文化法案 / 管理顾问

2021

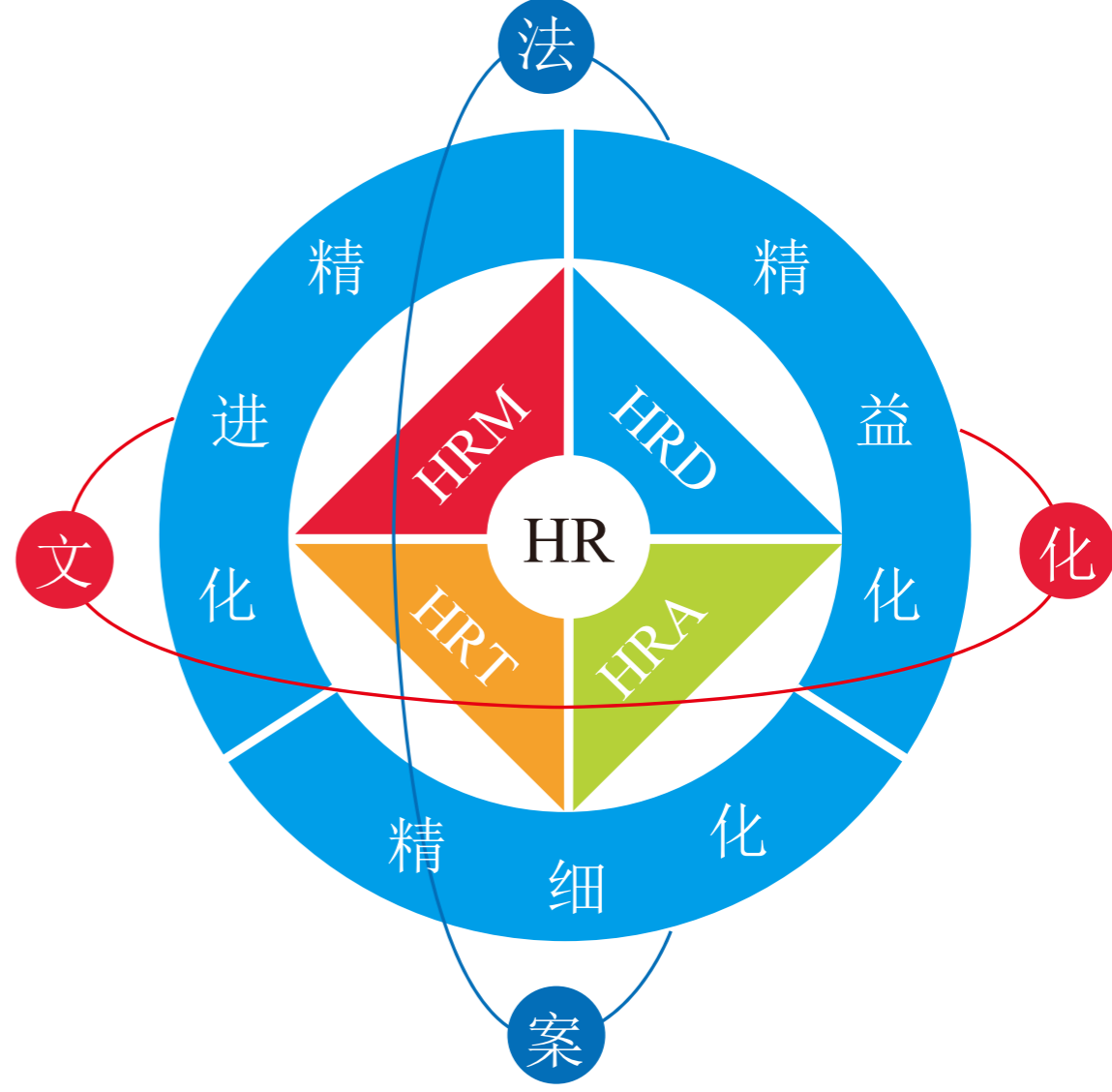


目录 CONTENTS

01 : 人力人才人财咨询服务	02
02 : 组织效能提升咨询服务	13
03 : 组织文化法案咨询服务	26
04 : 组织管理顾问服务项目	29
05 : 初创企业管理体系咨询	32
06 : 弗布克及咨询中心简介	38

咨询项目列表

HRM	HRD	HRA	HRT
组织与岗位体系设计咨询 制度与流程体系构建咨询 基于战略的绩效改善咨询 薪资体系与激励机制咨询	素质模型构建与测评咨询 人才盘点与人才发展咨询 人才培养与学习设计咨询	人力资源评估与改善咨询 人力资本会计与审计咨询	人力资源智能化工具产品 人力资源智能化软件产品 人力资源智能化平台产品
精细	精益	精进	精进
基于执行的精细化咨询 基于问题的精细化咨询	基于经营的精益化咨询 基于管理的精益化咨询 基于内控的精益化咨询	组织设计精进化咨询 分配机制精进化咨询	
组织文化法案咨询			
基于基因的组织文化建设与实施咨询	基于规则的组织法案建设与实施咨询		
管理顾问服务项目			
常年管理顾问项目 组织战略管理顾问 组织运营管理顾问 组织能力再造顾问	专业管理顾问项目 财会顾问服务 法务顾问服务 人力顾问服务	管理参股顾问项目	咨询服务入股 运营合作入股 利润分享入股



咨询服务理念

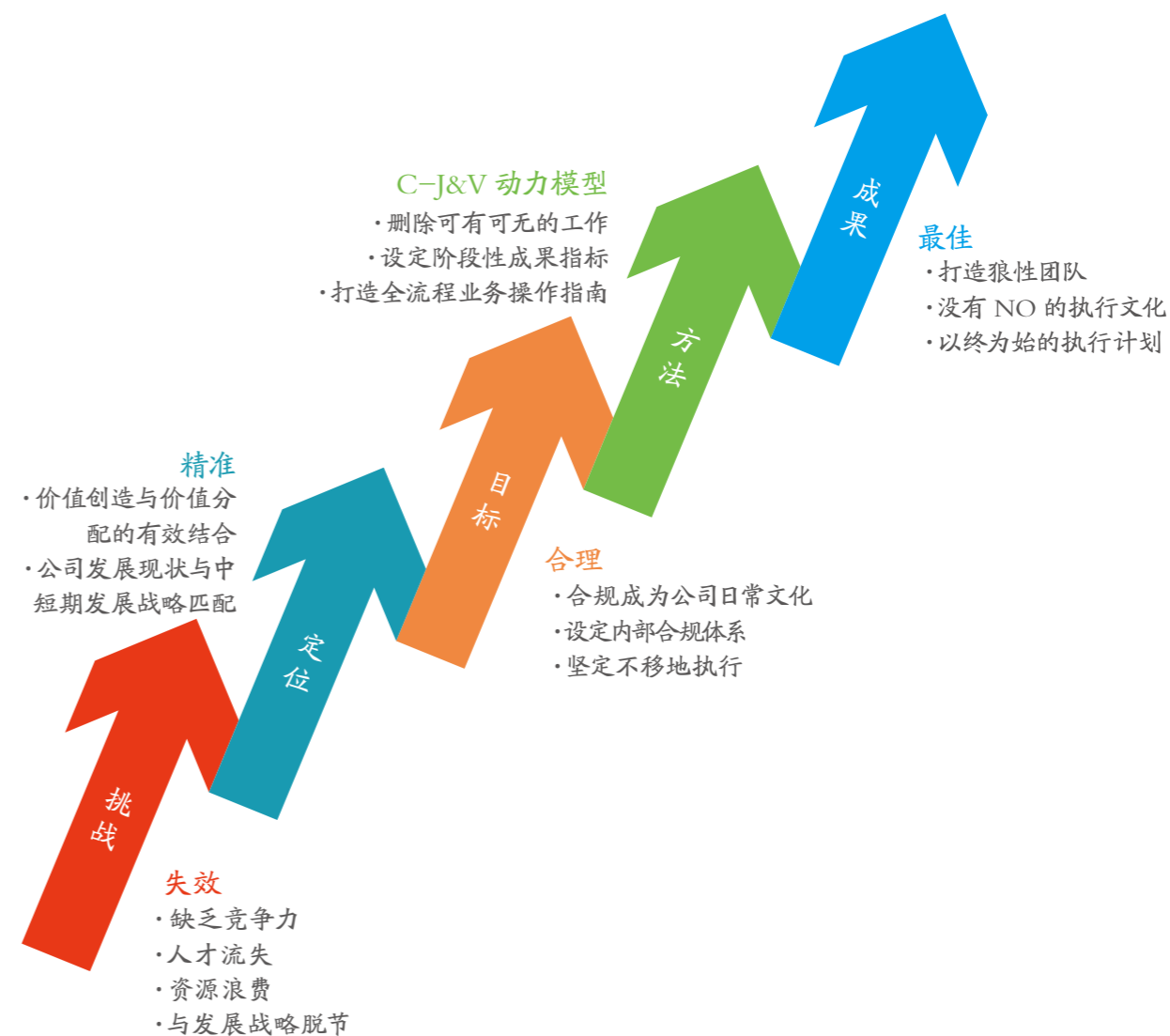
01

人力人才人财咨询服务

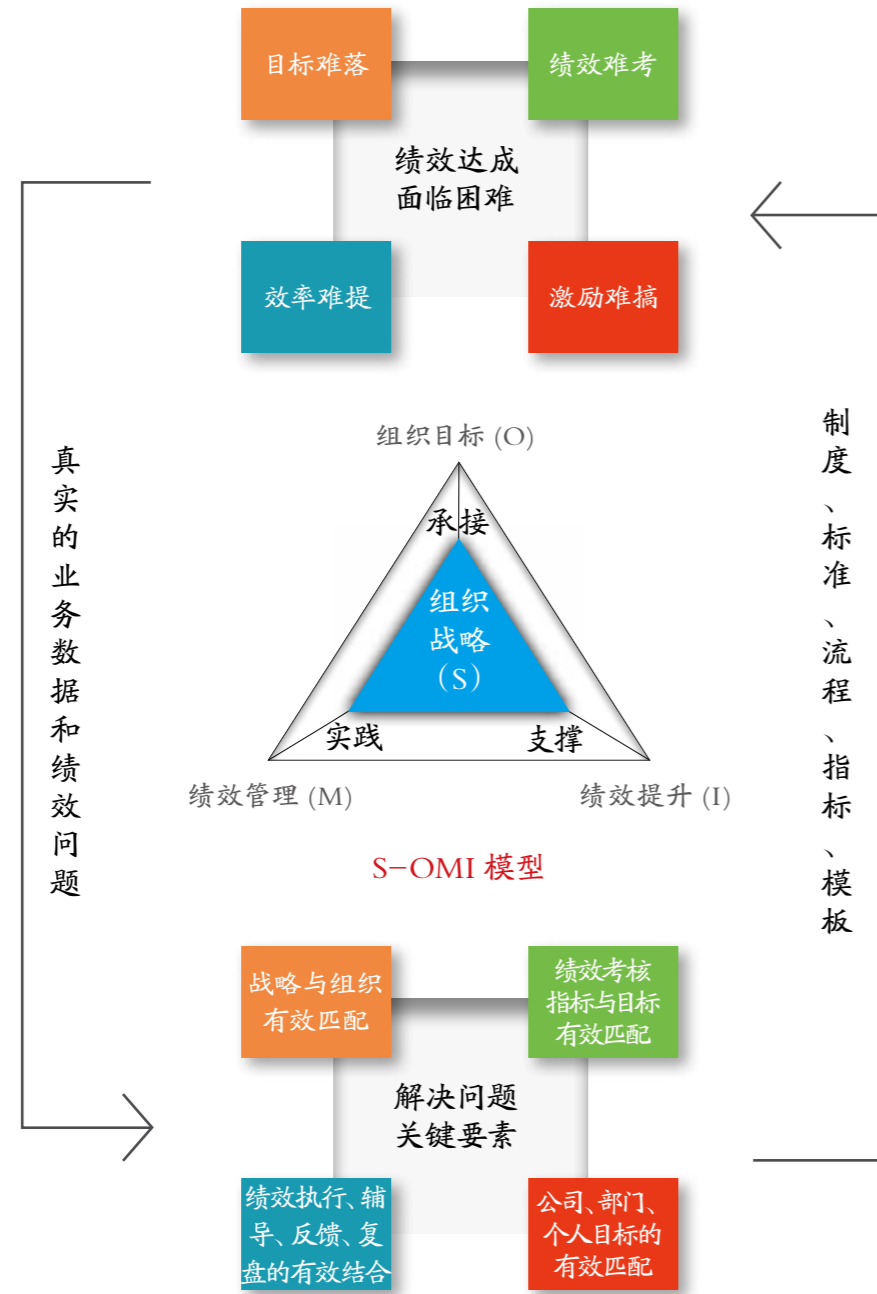
- 1.HRM: 人力资源管理咨询 03
- 2.HRD: 人力人才开发咨询 07
- 3.HRA: 人力评估与人财咨询 10
- 4.HRT: 人力资源软件平台 12

HRM: 人力资源管理咨询

项目 1: 薪资体系与激励机制咨询



项目 2：基于战略的绩效改善咨询



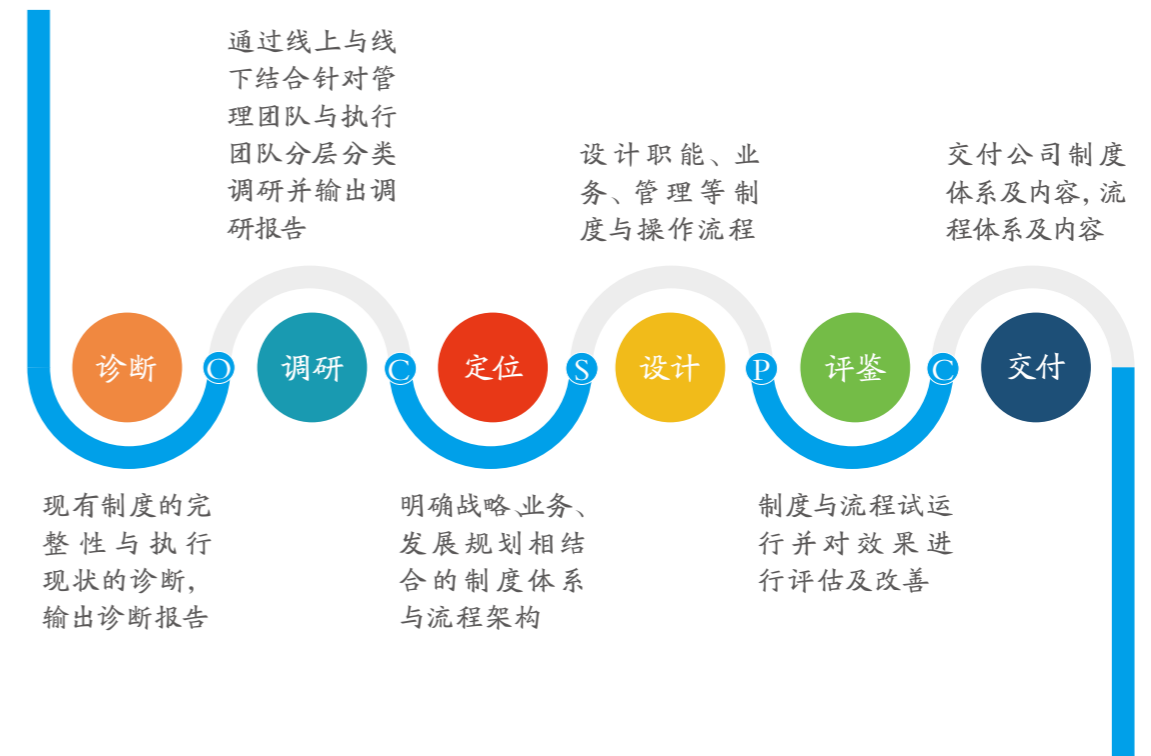
项目 3：制度与流程体系构建咨询

·企业在组织运营中常见的关键问题

1. 制度体系缺乏系统性、专业性、实用性，组织缺乏统一的执行准则和规范
2. 制度不能为战略、决策、价值创造提供支持和保障，组织面临潜在的风险
3. 缺乏流程管理意识，用传统的职能管理代替流程管理，组织运营效率低下
4. 未建立分层分级流程管理体系，流程管理系统缺失，流程管理价值未体现
5. 制度体系与流程体系融合度低，制度和流程长期不更新，管理效果不明显

·解决路径

O-CSP 流程设计模型



HRD: 人力人才开发咨询

项目 4: 组织与岗位体系设计咨询

· 企业在组织规划中常见的关键问题

1. 现有组织无法支撑业务发展, 业务倒闭组织体系发生变化和调整
2. 组织架构(母子公司)管控模式与运营模式模糊、责权利不明晰
3. 各职能模糊、岗位交叉重复、流程不畅、权责不清, 运营效率低

· 解决方案

基于组织战略的“POINT-LINE-SURFACE-BODY”架构设计模型的解决方案

项目成果

- 《组织架构及岗位图》 《各部门职能分解说明书》
- 《各岗位岗位职责说明书》 《部门及岗位职责权利体系》
- 《公司管控分层授权体系设计》

战略分解

有效进行战略、业务、组织三者之间的匹配

组织重构

导出问题、业务评估、战略实现、业务实现

岗位重置

定岗、定编、定薪、定员、定额、定责

责权明晰

决策权、审批权、审核权有效分割与统一

项目 1: 人才培养与学习设计咨询

· 问题

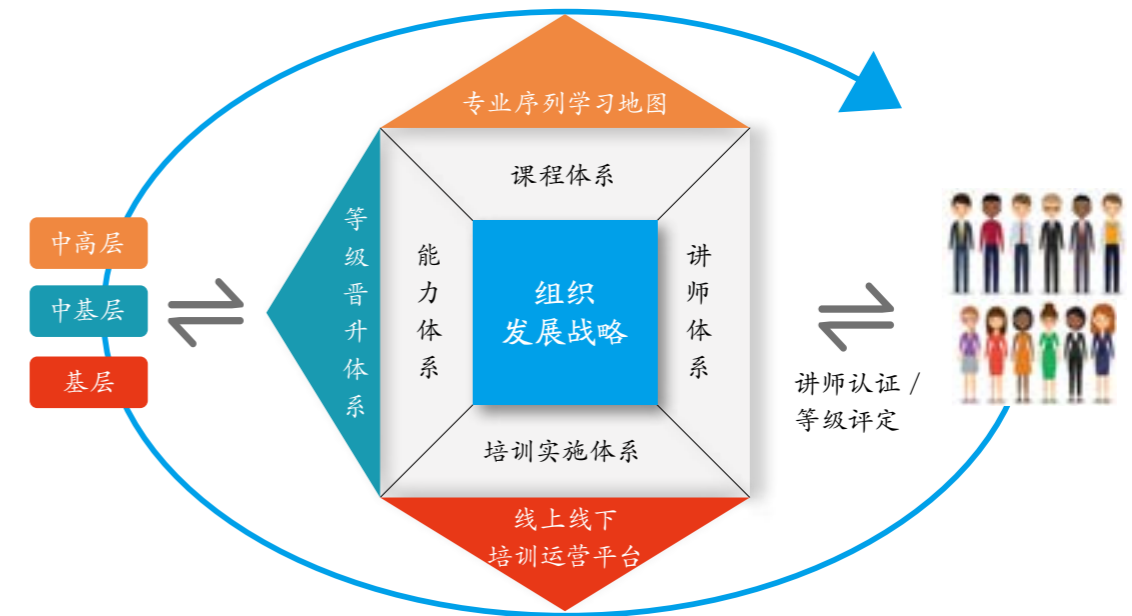
1. 缺乏人才培养机制与体系
2. 企业内部培养人才能力薄弱
3. 人才培养工作持续性无法保障
4. 人才培养效果无法量化难评估

· 原则

1. 构建企业自主培养人才原则
2. 形成快速有效的培养人才原则
3. 符合行业及公司企业文化原则
4. 构建科技含量的学习平台原则

· 方法

- 1.O-CTM 模型
- 2.ASTD 模型
- 3.MOOC/TED 技术



O(组织)-C(内容)T(技术)M(方法)咨询模型

项目 2：人才盘点与人才发展咨询

我们正处于 “

- 人才难以界定
- 战略短而模糊
- 业务频繁调整

” 的时代

P(人)

- 组织人力盘点
- 组织能力盘点
- 组织发展方向设计
- 人才发展方向设计

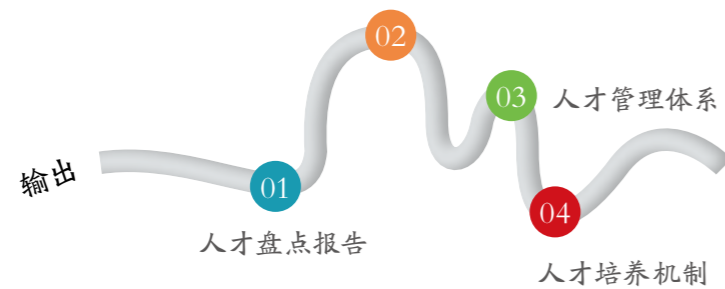
发挥人的能动性

集中组织的智慧

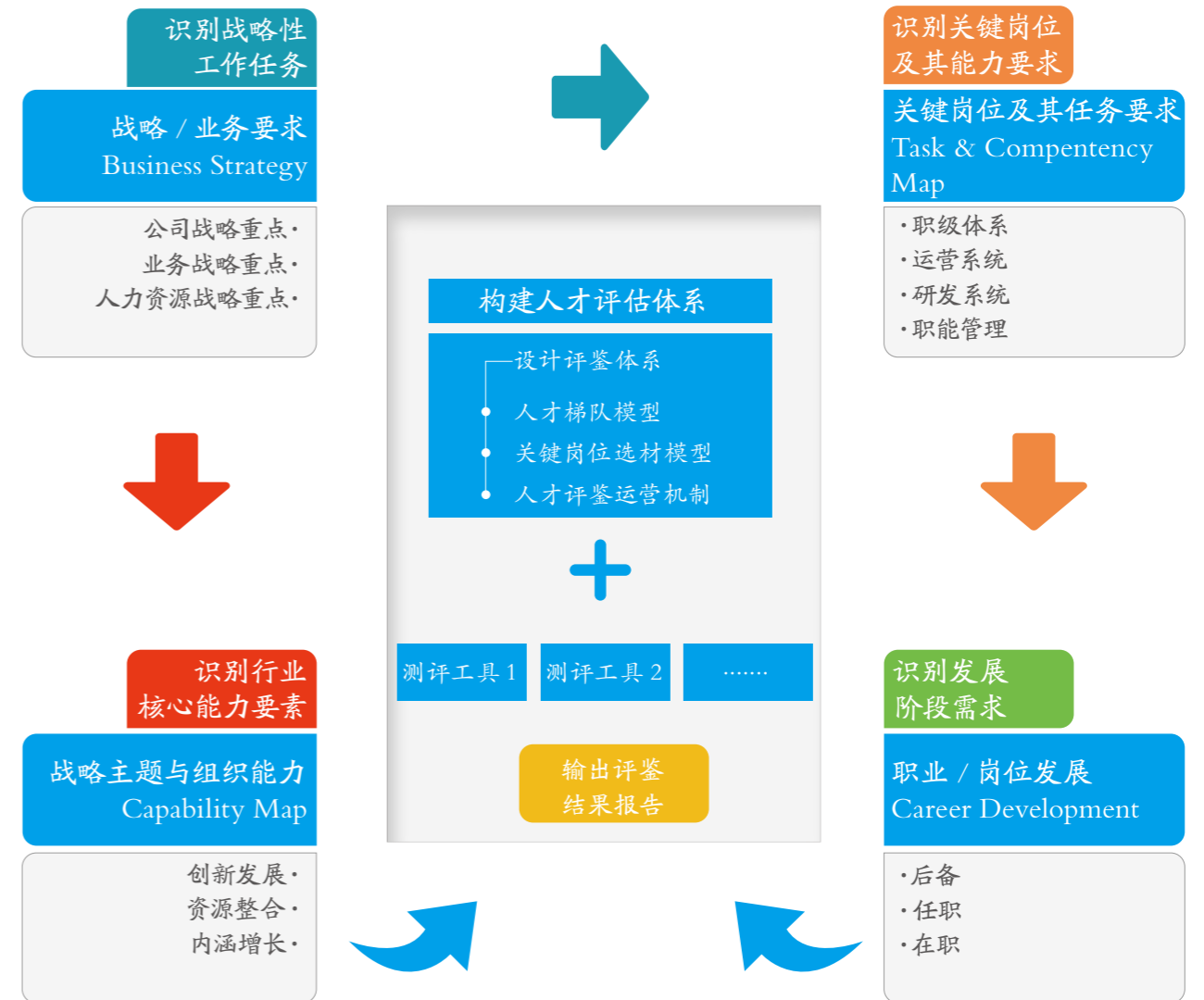
SOM(战略、目标、管理)

- 战略解码
- 战略与目标重新配置
- 组织发展管控体系设计
- 人才管理体系构建

人才发展地图

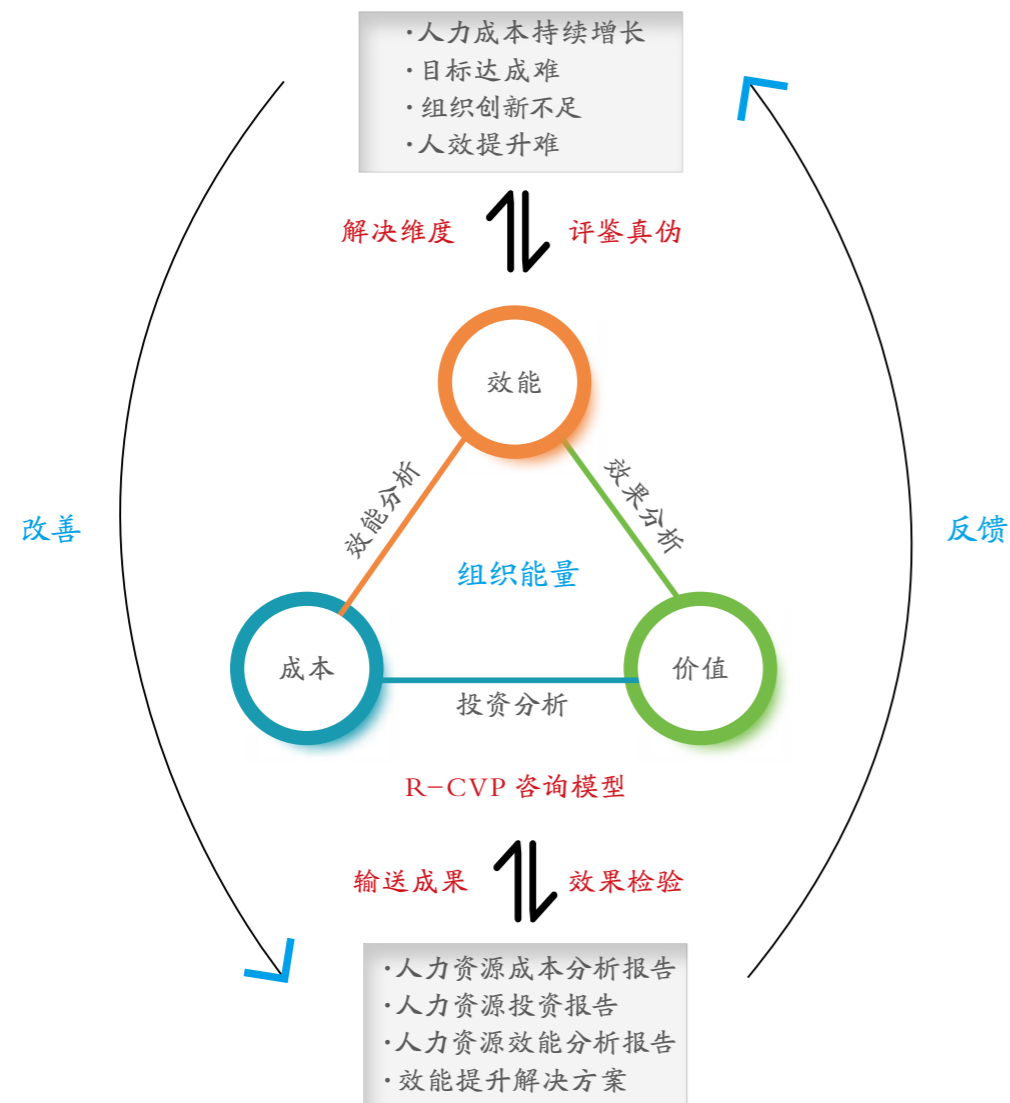


项目 3：素质模型构建与测评咨询

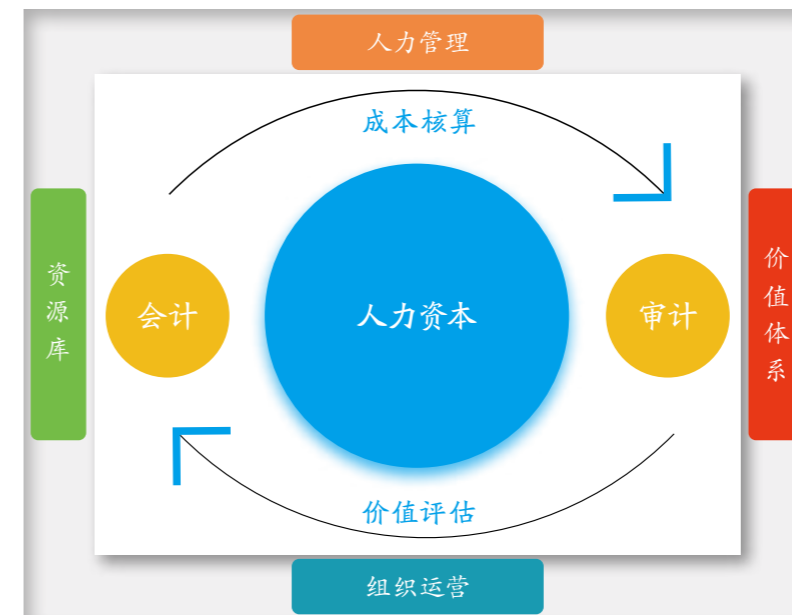


HRA: 人力评估与人财咨询

项目 1: 人力资源评估与改善咨询



项目 2: 人力资本会计与审计咨询



六难

- 人力成本难核算
- 人力效能难评估
- 人力运作靠经验
- 人力投资凭感觉
- 组织运营无规划
- 组织发展缺战略

四给

- 人力资源成本核算报告
- 人力资源价值创造分析报告
- 组织运营操作模板
- 组织发展战略规划

HRT: 人力资源软件平台

项目 1: 人力资源智能化平台

01

02

03

04

胜任素质模型平台

LMS 学习管理平台

OCC 一键成课平台

智能知识管理平台

项目 2: 人力资源智能化软件

绩效考核软件 02



01 人才测评软件

项目 3: 人力资源智能化工具

制度设计工具

01

02

流程设计工具

岗位职责描述

03

04

绩效指标工具

02

组织效能提升咨询服务

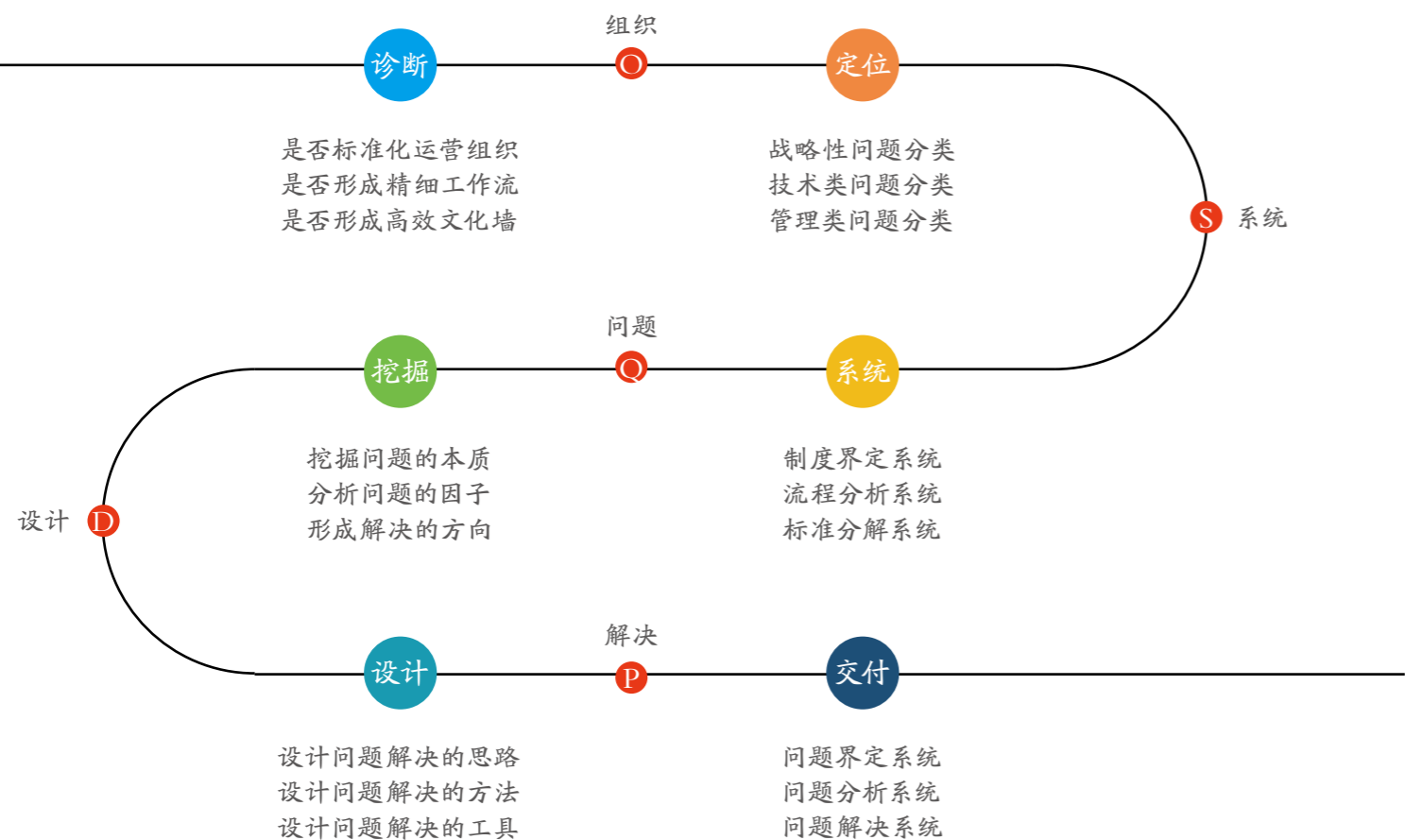
- 1. 精细化管理咨询—基层怎么干 14
- 2. 精益化管理咨询—中层怎么赚 17
- 3. 精进化管理咨询—高层怎么变 22

精细化

管理咨询—基层怎么干

项目 1：基于问题的精细化咨询项目—QDP

员工层是企业创新的核心力量，如何让员工自发的解决问题，并在解决问题的过程中成长是企业可持续发展的基石



项目 2：基于执行的精细化咨询项目—EDP

·3 大难题



·6 大步骤



·7大关键



·3大成果

输出成果

01

新人速成
工作手册

02

常态工作
执行工作手册

03

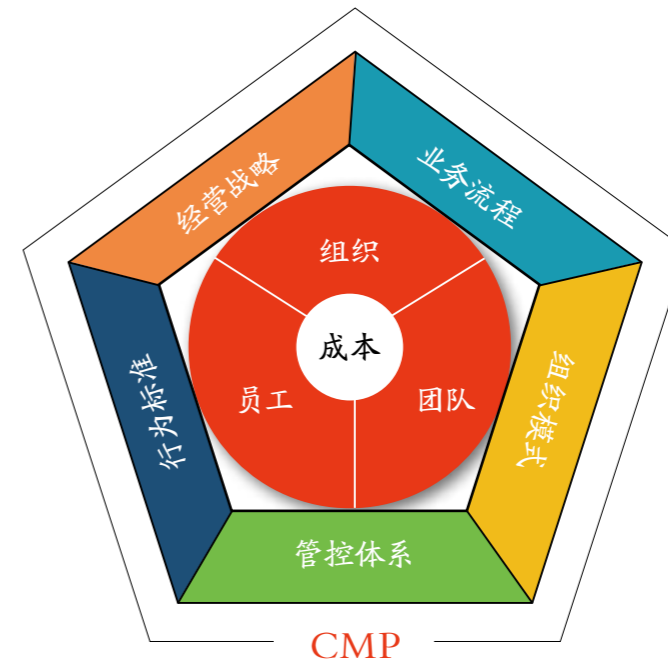
组织协作
高效工作手册

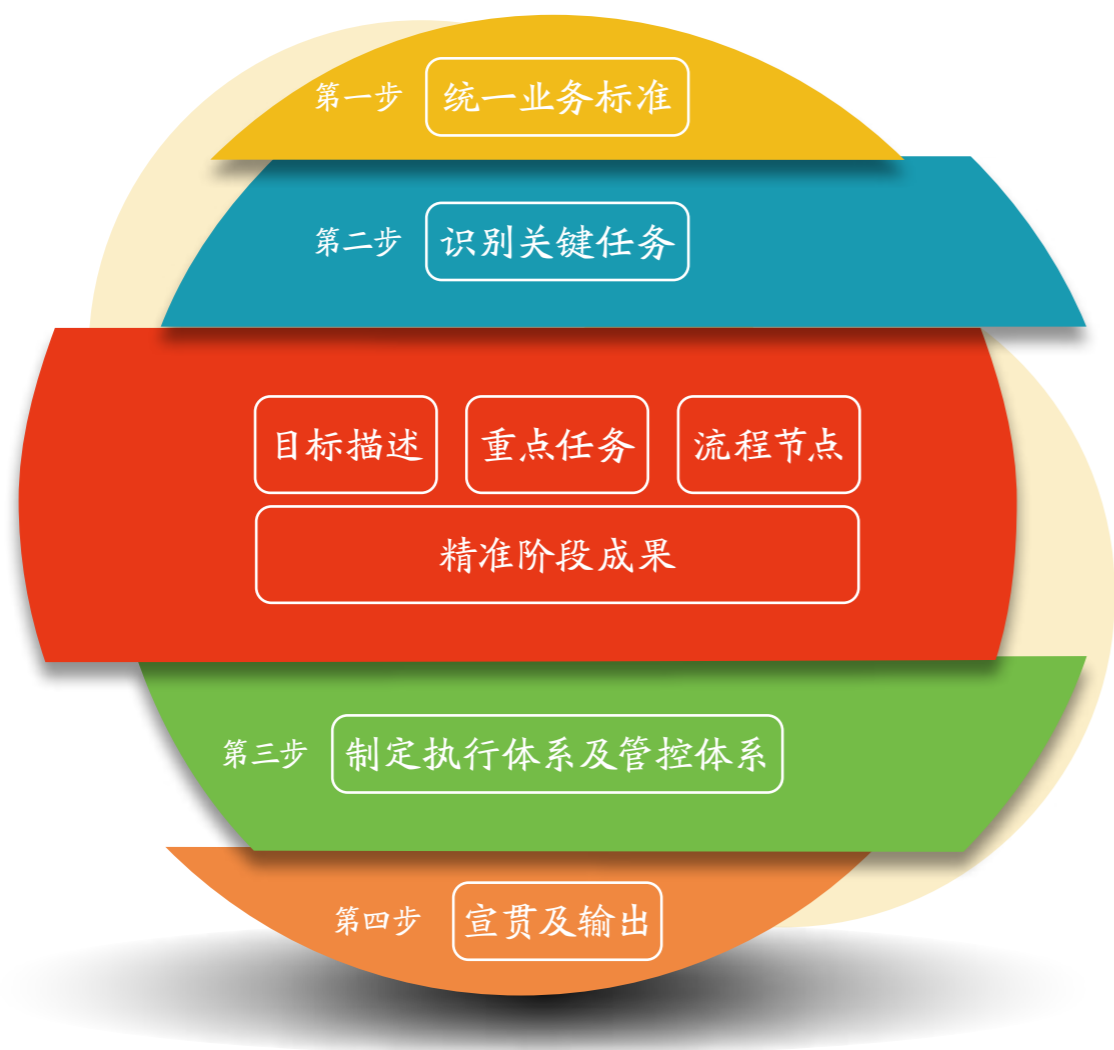
精益化 管理咨询—中层怎么赚

项目 1: 基于风控的精益化咨询项目—ICP

·我们面临

- 01 无风控、企业经营风险指数高
- 02 缺风控、组织运营成本难控制
- 03 低风控、员工操作道德难预防





项目 2：基于管理的精益化咨询项目—LMP



管理的疑问

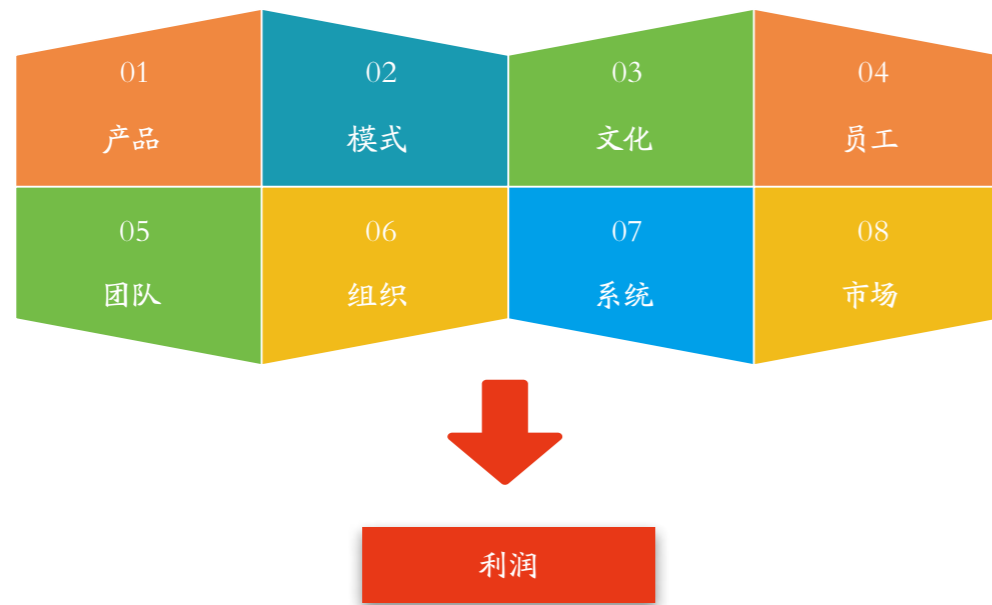
- 如何塑造管理文化?
- 如何统一管理方向?
- 如何激发员工潜能?
- 如何提升业务执行力?
- 如何实现业绩目标?
- 如何快速解决问题?

交付成果

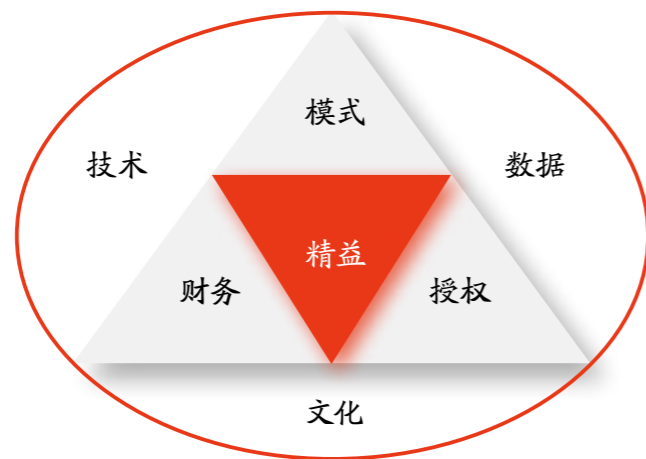
- 精益团队诊断分析报告
- 精益团队效能提升方案
- 精益团队激励机制
- 精益管理模板及工具
- 高效团队评估方案

项目 3: 基于经营的精益化咨询项目—LOP

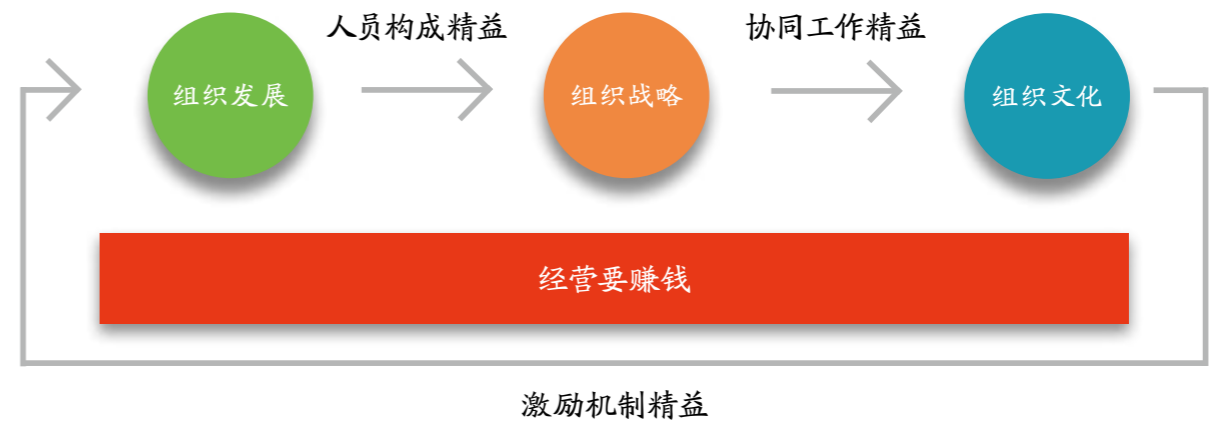
• 9 维



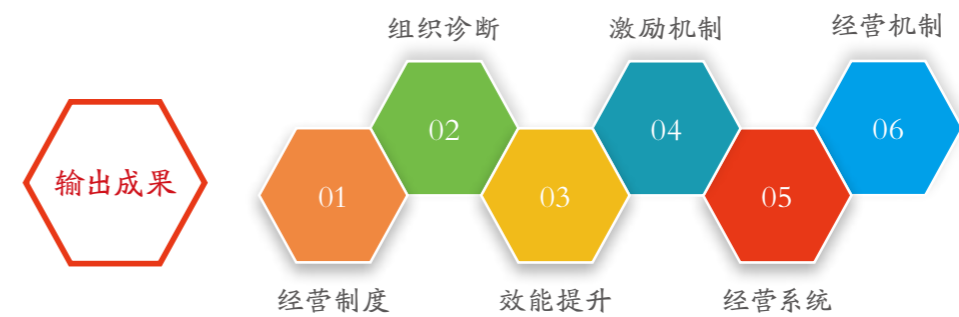
• MFC



• SDC



• 6 大输出成果



精进化

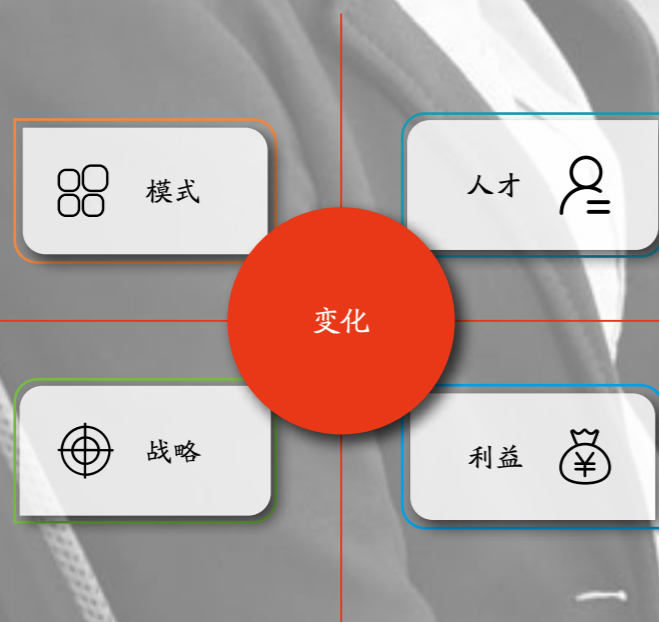
管理咨询—高层怎么变

项目 1：基于变革的组织发展精进化咨询项目—ODP

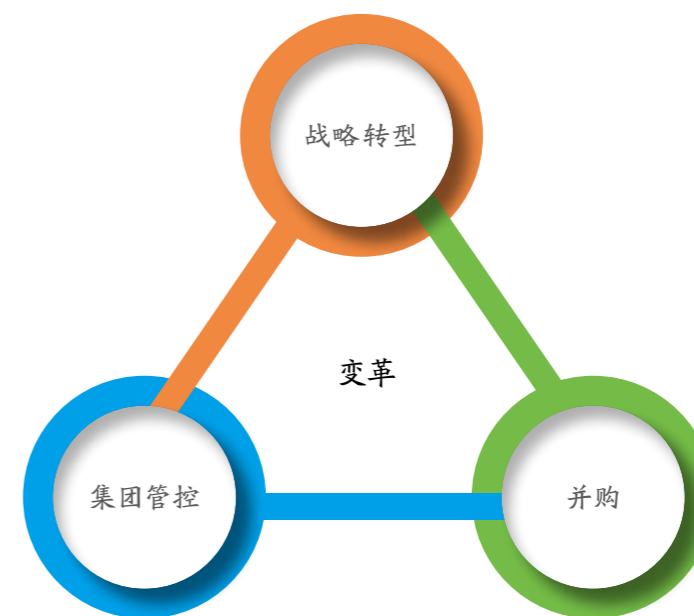
·现状

1. 现有组织模式阻碍业务发展
2. 业务多样化发展，单一组织模式支撑不足
3. 核心人员流失加剧，人才引进面临困境
4. 人力成本加速递增，人效递增缓慢
5. 敬业度低，凝聚力不足，人心涣散
6. 人才引进成本高，新人老人之间矛盾大

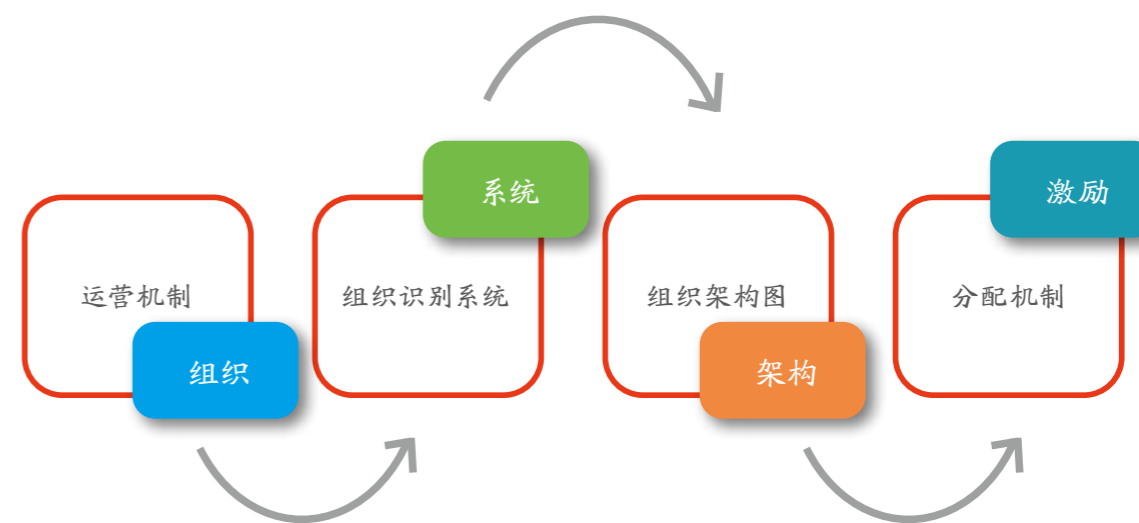
·四要素



·三维



·成果

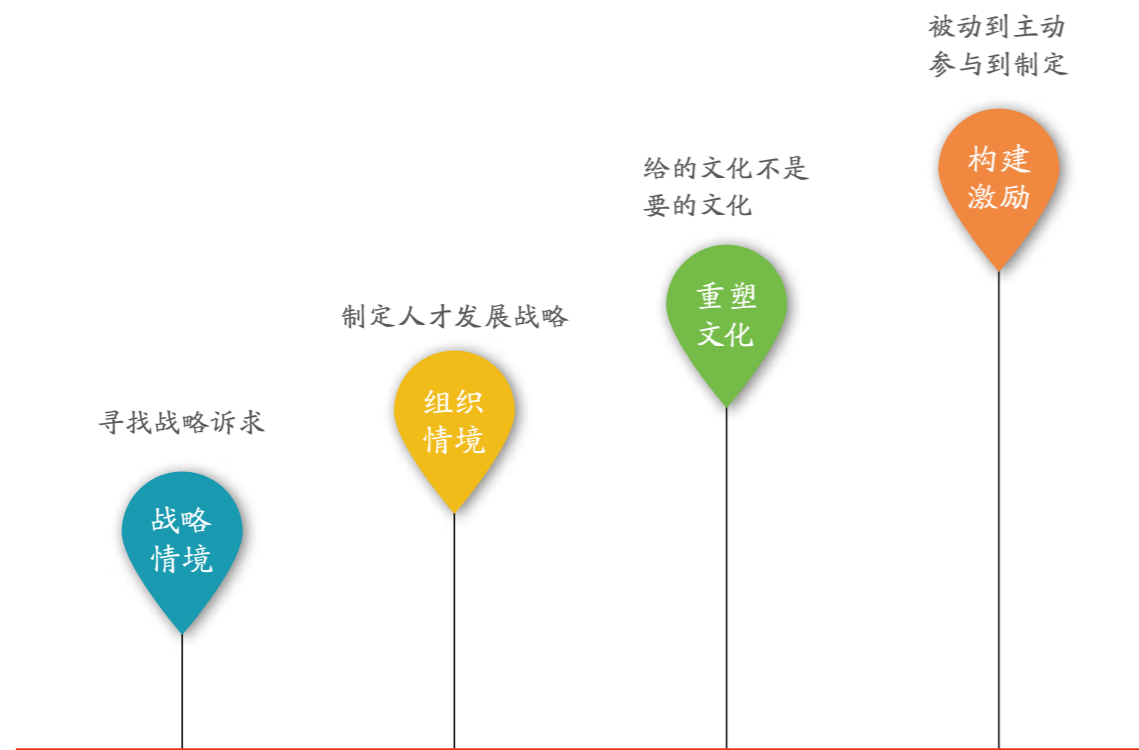


项目 2：基于价值的分配机制精进化咨询项目—AMP

·现状

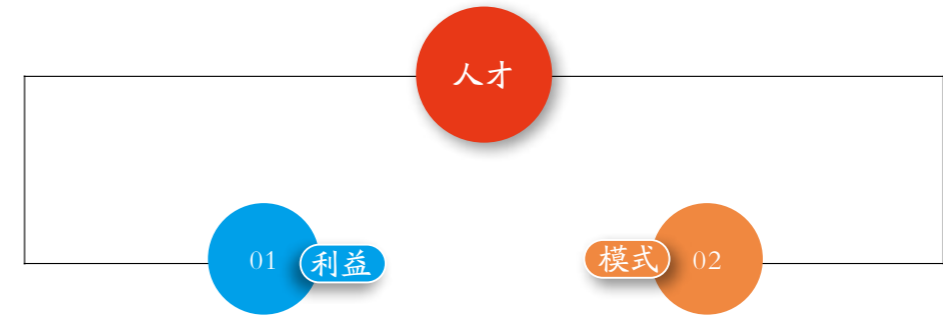


·四核



·TIM

我们基于企业的战略目标和组织发展战略, 构建利益驱动人才、模式带动人才的TIM体系



·6大成果

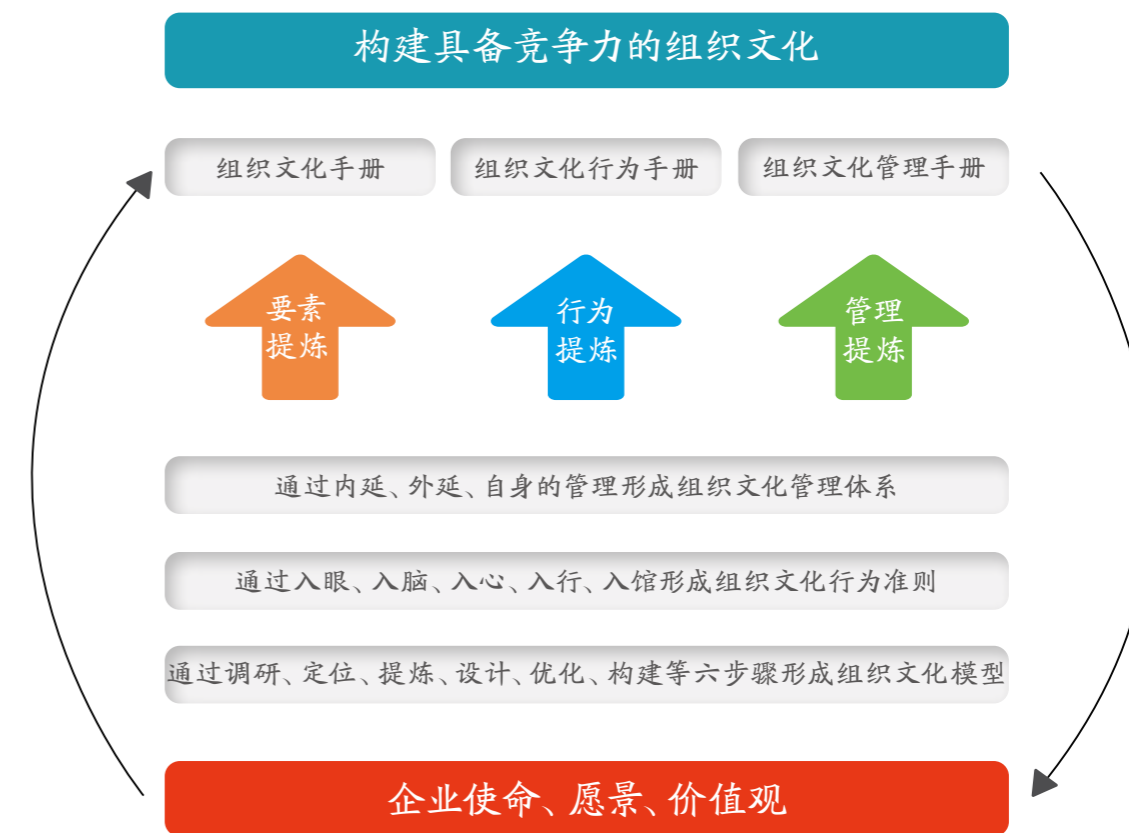


03

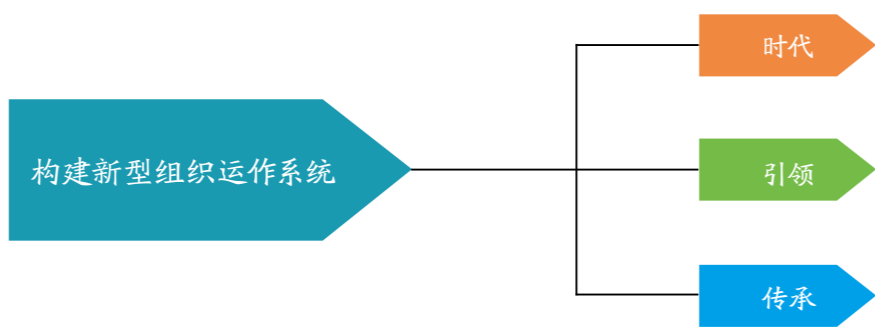
组织文化法案咨询服务

- 1. 基于基因的组织文化建设咨询 27
- 2. 基于规则的组织法案建设咨询 28

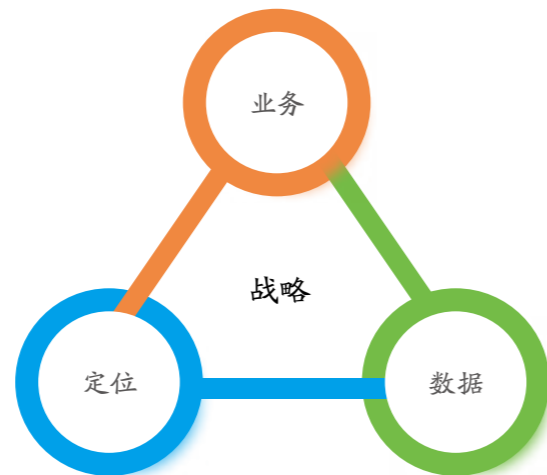
基于基因的组织文化建设咨询



基于 规则的组织法案建设咨询



- 01 组织 01 人财
- 02 战略 02 价值
- 03 生存 03 发展

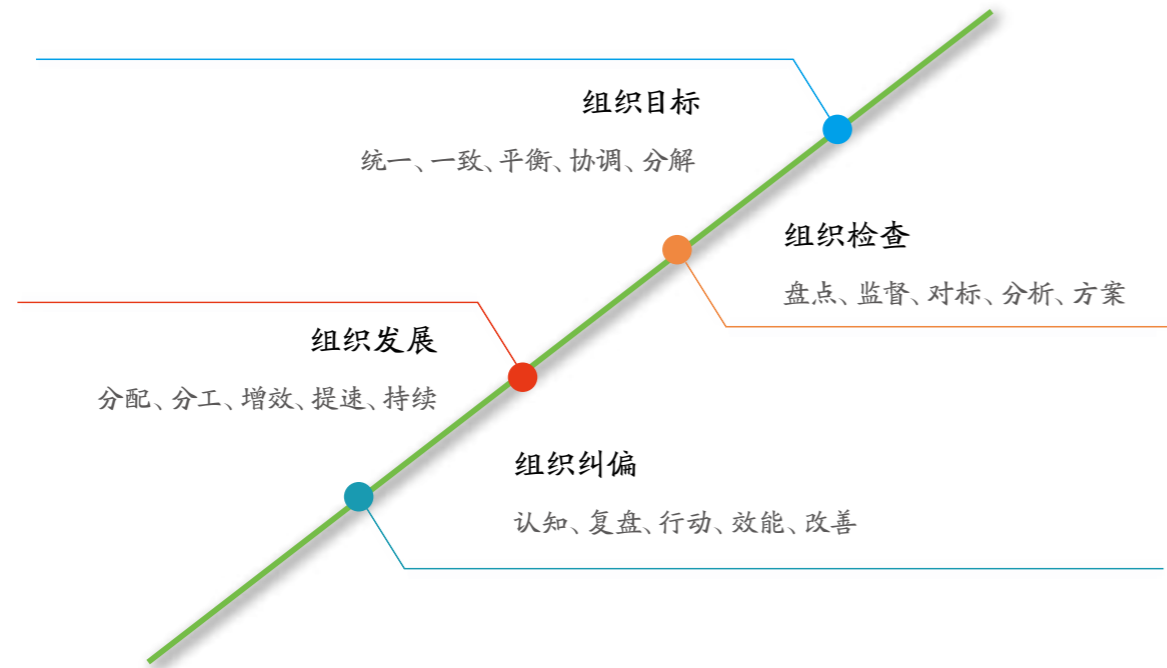


- 01 文化 03 使命
- 02 价值观 04 愿景

04

组织管理顾问服务项目

- 1. 管理参股顾问服务 31
- 2. 专业管理顾问服务 31
- 3. 常年管理顾问服务 31



管理 参股顾问服务

以咨询入股的方式参与到企业的日常经营管理中,负责双方约定的企业管理业务,并按照企业的经营业绩获取咨询报酬

- 咨询服务入股
- 运营合作入股
- 利润分享入股

专业 管理顾问服务

提供基于专业的顾问服务,帮助企业解决或者提升专业能力

- 财税顾问服务
- 法务顾问服务
- 人力顾问服务

常年 管理顾问服务

为组织提供战略研讨、经营分析、目标执行、案例复盘等一体化运营服

- 组织战略管理顾问
- 组织运营管理顾问
- 组织能力再造顾问

05

初创企业管理体系咨询

1. 初创企业岗位体系设计	33
2. 初创企业制度体系设计	34
3. 初创企业流程体系设计	35
4. 初创企业薪酬体系设计	36
5. 初创企业绩效体系设计	37

项目 1:

初创企业岗位体系设计

· 初创企业

01 业务体系—客户化

02 人员编制—价值化

03 人力成本—效能化



构建创业型高效能岗位体系

重价值 轻管理

· 岗位体系

前台项目化
(客户)

中台专业化
(产品)

后台服务化
(管控)

01
客户

· 运营线
· 营销线
· 客服线

02
产品

· 设计线
· 开发线
· 生产线

03
管控

· 职能线
· 管理线
· 服务线

项目 2:

初创企业制度体系设计

01 合规运营
细化管理、分层分类

02 管理高效
战略导向、闭环管理

03 执行有力
轻装上阵、精而有效

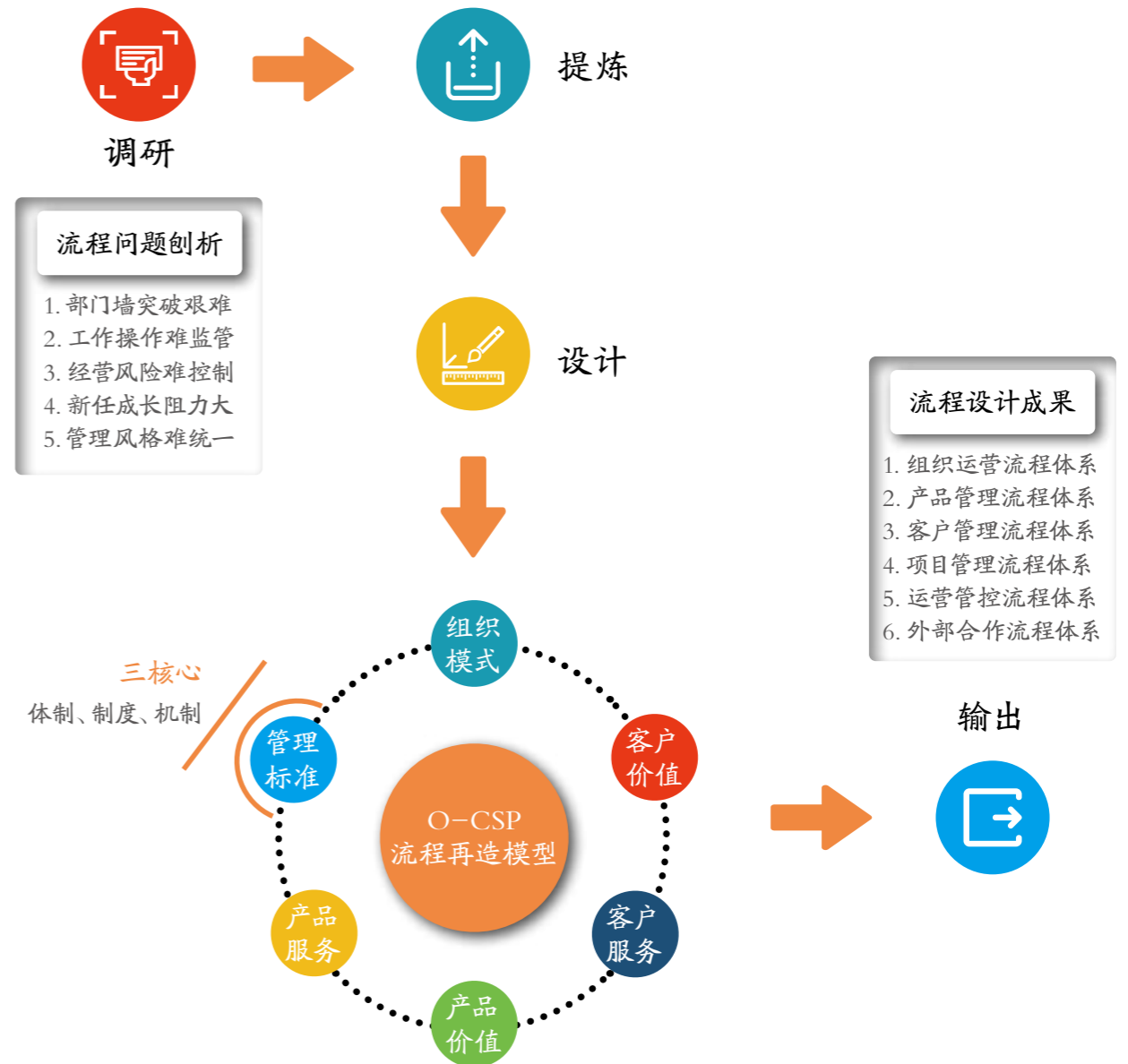
合规类制度体系
法律法规、对外合作、行业规范等

管理类制度体系
人事管理类制度、财务类制度、行政类制度、授权制度、企业文化制度、员工职业规范等

操作类制度体系
职能类别的业务操作规范、项目管理类制度等

项目 3:

初创企业流程体系设计

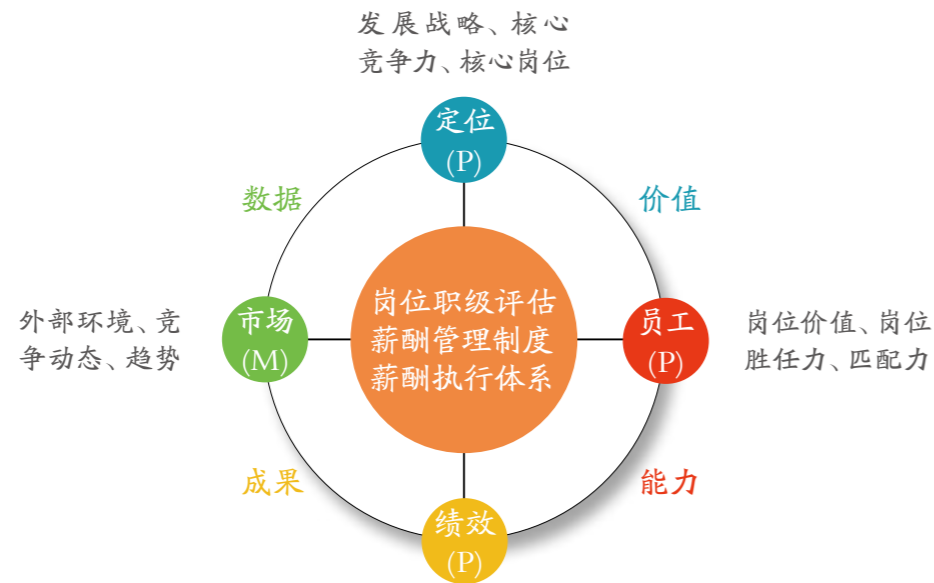


项目 4:

初创企业薪酬体系设计

· 初创企业薪酬面临问题

1. 具备可调配的**资源**不足
2. 设定**人才**期望高
3. 人才引进**竞争力**不足
4. 缺乏薪酬**战略**
5. 薪酬无标准**成本**难控制



3P1M 模型

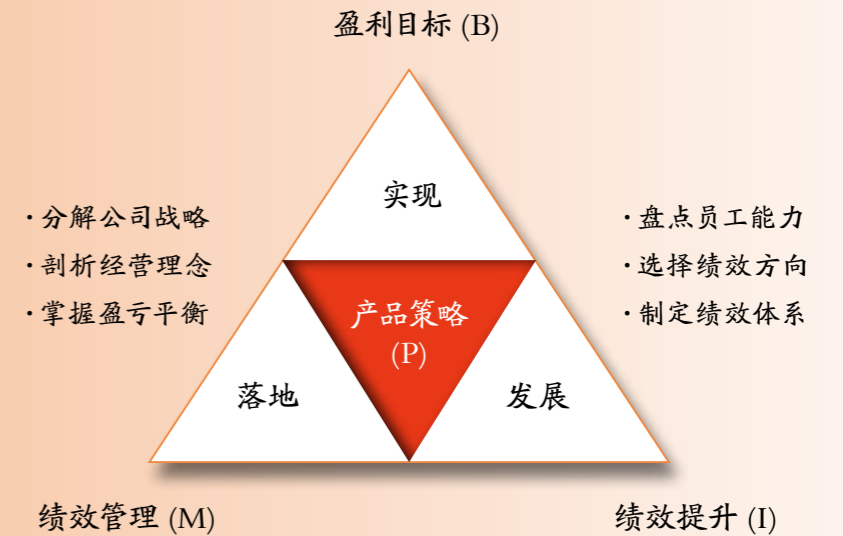
项目 5:

初创企业绩效体系设计

· 初创企业绩效管理面临问题

1. 产品**资源**不足
2. 设定**目标**期望高
3. 员工**能力**不足
4. 缺乏绩效**策略**
5. 实现目标的**执行力**有限

P-BMI 模型



· 交付成果

1. 绩效考核指标与目标体系
2. 部门考核实施细则
3. 岗位考核方案

走进 弗布克

北京弗布克管理咨询有限公司成立于 2005 年 3 月，是一家以经管类知识智能化应用为定位；以 12 大产品为核心业务；以“产品 + 服务 + 平台 + 内容 + 应用”为生态理念；以弗布克、课思国际、弗迪思锐 3 大公司为业务运营组织；跨界培训咨询、在线教育、软件数据、出版传媒 4 大行业；致力于经管类知识产品化、产业化、智能化的知识服务型集团公司

在分公司发展上，弗布克先后在呼和浩特、沈阳、武汉、成都、贵阳成立了分公司；在国际化发展上，目前弗布克正与荷兰、澳大利亚、德国、韩国、日本、中国台湾展开紧密的业务往来和战略合作

企业文化

· 愿景

成为经管类知识的产品商、服务商、方案商、传播商、平台商

· 使命

实现经管类知识学习和应用的产品化、产业化、智能化

· 企业精神

务实、革新、坚韧、突破

· 核心价值观

精实主义 精以为径、实以致用

06

弗布克及咨询中心简介

- | | |
|-----------|----|
| 1. 走进弗布克 | 39 |
| 2. 咨询中心简介 | 41 |

理念体系

·发展理念

要么第一
要么唯一

·团队理念

专能互补
同心同频
传帮带超

·执行理念

用力去想，用心去做
想好再做，不是做了
而是做好，更是做成

·经营理念

智造知识产品
延展知识链条
增殖知识经济

·沟通理念

同理心
欣赏心
合作心

·学习理念

快速
跨界
融通

·人才理念

专业主义
悟性主义
效能主义

·市场理念

与市场俱进，
市场是检验我
们的唯一标准

·服务理念

因客而变
因需而变
客观务实

咨询

中心简介

弗布克管理咨询中心自 2005 年成立以来，立足人力资本领域，致力于为中国成长型企业提供人力人才人财、组织效能提升和组织文化法案咨询，旨在激活人力资本，倍增组织效能，助力组织发展

在以“建章立制，固标定流，设模赋具，制案效行”为内容的制度、标准、流程、模板和方案设计上，弗布克编写的经管实务图书，为国内 500 万家企业使用，成为企业制度化、流程化、标准化、模板化和方案化咨询的首选工具

目前咨询服务领域已涉及医药业、服装业、生物化工业、电子制造业、能源核电业、冶金化工业、文化体育业、地产建筑业、交通运输业、物流行业、物业行业、酒店行业、金融服务业、行政事业单位、科研院所以及高等院校等 16 大行业，积累了丰富的管理咨询实证经验和行业经验

咨询价值观

· 咨询使命

激活人力资本, 倍增组织效能, 助力组织发展

· 咨询愿景

成为人力资本咨询领域专业服务商

· 咨询核心价值观

正心, 专业, 引领

咨询实施观

· 咨询定位

从组织不同发展阶段的痛点和需求出发, 以痛点为方向, 以需求为定位

· 咨询目标

以实现组织有人才发展机制, 有激励分配机制, 有经营管理机制, 有持续发展机制, 有自我约束机制为咨询目标

· 咨询标准

以**适用、易用、管用、拿来即用**为咨询成果标准; 以**细到部门、细到项目、细到岗位、细到个人、细到问题**为保障成果落地标准

· 咨询思路

弗布克管理咨询中心的咨询思路以“人”为圆点, 通过“HRM、HRD、HRA、HRT”**四个通道**, 激活人力资本; 通过“精细化、精益化、精进化”**三部曲**, 倍增组织效能, 助力组织发展; 通过“文化建设、法案建设”**两支柱**, 为组织竞争发展提供动力源泉和制度保障



地址：北京市朝阳区北苑路13号院(领地office)1号楼A座1502

电话：010-84924752 4006-758-751

Q Q : 2250101960

邮箱：forbook@163.com

网址：www.forbookonline.com