

上海灏竣企业管理咨询有限公司

企业详情

企业官方注册名称：上海灏竣企业管理咨询有限公司
 企业常用简称（英文）：Shanghai Haojun Management Consulting Co., Ltd.
 企业常用简称（中文）：灏竣咨询
 所属国家：中国
 中国总部地址：上海市徐汇区华山路1901号国贸会A座8楼135室
 网址：www.clschina.com.cn

所属行业类别：领导力发展培训
 在中国成立日期：2009
 在中国雇员人数：20

业务详情

1、主要客户所在行业：汽车及零部件、金融服务（如银行，保险，财富管理等）、机械制造、房地产业

2、曾服务过的客户案例

客户案例一：

所提供的服务类别	领导力发展培训
客户公司性质	民营
客户公司行业	房地产业
客户当时的需求	<p>该公司作为中国房地产前20强企业，正处在快速发展阶段。如何结合组织现状，设计一套可标准化可复制的培训方法论，让培训项目切实推动中层经理改善管理行为，提高绩效表现？</p> <p>通过问卷、访谈等形式厘清组织需求后，灏竣咨询与该公司相关负责人共同制定了项目目标：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 根据该公司中层人才画像和人才发展战略，提升新晋经理人的领导力，培养出一批胜任的基层经理人。 2. 通过“光之翼”项目，发现组织中的人才，建立集团内部人



	<p>才池。</p> <p>3. 通过帮助学员建立新的学习理念，支撑该公司构建学习型组织。</p> <p>4. 项目标准化并沉淀出有该公司特色的新晋经理人领导力项目运营模式。</p>
<p>具体服务内容</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 设定学习目标（围绕实际工作，分析管理挑战） 2. 线上案例研讨&微课预学习（思想与观点碰撞，激发学习热情，初步构建知识结构） 3. 课堂培训，学习新知（学习系统的管理方法论和管理工具的使用） 4. 阶段性知识结构梳理（构建自己的知识体系，由点及面） 5. 项目全景图（视觉化形式呈现项目所有核心知识点） 6. 制定个人行动计划（结合学习内容和学习目标，制定行动计划） 7. SAIL安利表（记录并总结实践过程，交付实践成果）
<p>服务成果</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 个体行为改变、知识知识结构从“不完整”到“系统性”、个体实践从“知道”到“做到” 本期光之翼学员一共提交了25份实践案例，汇编成册后，共计81页，38241字。详细介绍了自己在运用管理方法论，针对业务实际工作进行的改进创新。 2. 群体性行为改变、推动业务成果 提升集团工程巡检名次：从厦门倒数第1提升到第3名 合约如何实现启东项目“双赢” 核算口径、核算模板统一化 签证月清月结提效计划——7月份福州项目月清率由上月的85%上升到100%，月结率由上月0%上升到50% 室内精装修设计时机电、精装修、结构三专业交叉设计标准化工作最终形成标准化管理50条 特殊供应商的管理及合约工作推进（转包干、月清月结等）每月月清月结做到100% 3. 组织沉淀、项目区域落地、人才发现 项目中涌现出的优秀人才得到了该公司高度肯定，对顺利结业的光之翼学员，进入内部人才池，免试进入集团内部竞聘大名单。其中贾×、陈××表现优异，被任命为项目负责人。本期学员黄×，就因过程表现突出，在项目接近尾声的阶段并任命为区域公司部门负责人。 各区域公司也将在原有的区域内培训方案的基础上进行优化升级，将集团“光之翼”计划承接落地。

客户案例二：

所提供的服务类别	领导力发展培训
客户公司性质	民营
客户公司行业	房地产业
客户当时的需求	<p>NMT项目是灏竣咨询和该公司合作八年来的第二个新经理培养项目，是由业务骨干晋升而来的新任管理者所定制的学习发展项目，主要为解决新经理们的两大挑战：</p> <p>一、 管理意识尚未完全形成和转换，缺乏相应的管理技能；</p> <p>二、 在提升绩效和发展员工上常感到力不从心。</p> <p>通过前期的大量调研访谈，我们确定了本次学习项目设计的两大核心目标：</p> <p>1. 推动学员有意识进行从个体贡献者到管理者角色转换，这也是他们职业生涯中最重要的的一次转换。</p> <p>2. 促进学员在实际工作中持续尝试应用系统管理方法，同时赋予他们持续的自我学习能力。</p>
具体服务内容	<p>第一阶段</p> <p>1. 课前的四项任务准备（自我认知探寻、了解上级对自己的管理期待、上级对个人和团队KPI的要求、阅读两本管理书籍）</p> <p>2. 基于自己的管理挑战，制定行动计划（与上级达成共识后，尝试在实际的工作中进行解决，为期一个月的在岗实践）</p> <p>3. 在岗实践过程中，我们的导师和项目经理会进行线上辅导，对学员计划的合理性和阶段性产出做出反馈。</p> <p>第二阶段</p> <p>1. 提供“管理任务”的知识输入（管理任务包括目标设定、执行贯彻、绩效回顾三大部分）。</p> <p>2. 顾问带领学员构建任务管理的基础流程，针对学员第一阶段行动计划中的管理挑战的解决给予方法论的支持。</p> <p>3. 学员输入新知识后，就可以继续高频次运用新知识方法，解决自己的管理挑战，同时也根据导师反馈及时对行动计划进行修正。</p> <p>第三阶段 —— “管理团队 “</p> <p>1. 聚焦高绩效团队发展的四个阶段，学会针对不同性格倾向的团队成员的管理方法，尝试团队管理的三项修炼（认同目标，高效交流、共同决策）带领团队飞速进入绩效表现期。</p> <p>2. 完成管理团队相关知识输入后，学员进入第三阶段的在岗实践，继续通过应用实践-获得反馈-调整计划的刻意练习，愉快地去解决实际管理问题！</p> <p>我们与学员、学员群体、企业培训部门等，通过构建一条主线（解决实际业务中的管理挑战），对学员进行自我对管理的定义，管理</p>

	<p>任务和管理团队三大部分的知识输入。通过学习-在岗实践，学习-在岗实践，学习-在岗实践这样的高频练习，把管理知识变为管理行为习惯</p> <p>NMT项目实施过程中，我们给学员提供了四种学习形式：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 自我学习，包括阅读书籍，线上学习分享，了解上级对自己和团队KPI的分析，然后在关键解决过程中不断吸取上级、专家甚至下属的意见，这就是自我学习的过程。 2. 同伴学习，根据学员所在项目和区域，我们把学员划分为5个学习小组，每个小组会定期或不定期进行分享，包括个人学习收获、管理挑战解决的进展等，线上线下都有，在分享过程中大家相互鼓励，找到榜样，也汲取同伴的意见，共同完成学习转变。值得一提的是，项目结业后，该公司的学员小组合作学习模式也并未停止，他们在同伴的支持帮助下，持续进行管理的学习探索。 3. 集中学习，学习的每个阶段都有一次集中学习的过程，帮助学员完成知识输入与实践反思。 <p>刻意练习，在解决自己的管理挑战过程中，学员在能及时获得顾问和项目经理反馈的情况下，高频次地去应用知识、转化行为，慢慢把新的管理行为固化为习惯。</p>
<p>服务成果</p>	<p>该公司NMT项目每位学员经历496个小时的学习实践，和13次在线辅导后，一共产出27份真实业务管理案例；</p> <p>例如：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 指导及回顾两位新同事的内审工作； 2. 将部分工作授权给下属，指导其独立完成财务项目； 3. 预算变化的情况下，和团队一起调整计划以完成既定目标； 4. 向借调到其他团队的下属进行任务委派等等； <p>27位学员中都完成了自己的主线任务——解决管理挑战。</p> <p>他们在整个学习项目过程中发生的行为改变，也让该公司的领导惊叹不已：“他们（新经理）简直像是已经当了十几年经理！”</p>

客户案例三：

<p>所提供的服务类别</p>	<p>领导力发展培训</p>
<p>客户公司性质</p>	<p>国有</p>
<p>客户公司行业</p>	<p>金融服务（如银行，保险，财富管理等）</p>
<p>客户当时的需求</p>	<p>2017年是集团全面深化改革、创新转型发展的攻坚之年。集团提出“四新”目标：国资运营有新举措，投资管理有新突破，要素市场建设有新进展，综合管理有新成效。</p> <p>面对新形势、新课题、新挑战，打造一支与集团战略和企业文化</p>



	<p>相匹配，具备现代管理理念和开拓创新能力的青年高潜人才队伍成为集团当务之急，更是长久大计。</p> <p>灏竣咨询与该公司将“启航计划”目标设定为：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 帮助集团的青年高潜人才构建先进、系统的管理知识体系，培养创新思维。 2. 通过在岗实践，更好地应对复杂任务，打造全局观，提升管理领导能力。 <p>“启航计划”为3年期集团后备人才管理能力进阶提升培养项目（详见下图表格）。形式以短期集中脱产培训为主，每季度集中培训2个工作日，每年8个工作日。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 根据集团战略目标和人力资源规划，明确集团中层管理岗位能力素质要求； 2. 结合要求对培训人员开展管理岗位胜任能力测评，找出能力素质差距； 3. 与专业培训机构合作，针对差距研究设计具体培训方案，并组织实施； 4. 定期开展培训效果评估和跟踪，不断优化培训内容和培训方式。 5. 项目将通过课程讲座、教练辅导、行动学习、研讨会、标杆学习、跨界交流、实战沙盘模拟等多种学习方式结合，让参训者带着任务、带着问题学习，增强培训效果。 6. 力争通过3年系统化、多元化培训培养，逐步提升现有后备人才的综合能力素质，为集团战略发展提供人才保障。 <table border="1" data-bbox="501 1261 1401 1556"> <thead> <tr> <th>年份</th> <th>年度主题</th> <th>培训重点</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td> <td>执行力</td> <td>提升个人在本职工作上高效执行与交付，同时开拓创新的工作能力。</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>影响力</td> <td>提升多方位的影响力，同时构建激励并发展他人的人际能力。</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>整合力</td> <td>加深对业务的理解与掌控，同时提升整合及带领团队的领导能力。</td> </tr> </tbody> </table>	年份	年度主题	培训重点	2017	执行力	提升个人在本职工作上高效执行与交付，同时开拓创新的工作能力。	2018	影响力	提升多方位的影响力，同时构建激励并发展他人的人际能力。	2019	整合力	加深对业务的理解与掌控，同时提升整合及带领团队的领导能力。
年份	年度主题	培训重点											
2017	执行力	提升个人在本职工作上高效执行与交付，同时开拓创新的工作能力。											
2018	影响力	提升多方位的影响力，同时构建激励并发展他人的人际能力。											
2019	整合力	加深对业务的理解与掌控，同时提升整合及带领团队的领导能力。											
<p>具体服务内容</p>	<p>为更好匹配人才发展需求，针对不同能力的培养，“启航计划”分阶段进行；为了和上级达成共识，提前设立学习目标；针对培训人员的初始能力定位，设立学员问卷调研以及针对性地调研与访谈；整个项目推动了培训人员自我管理，塑造良性竞争的氛围，培训人员由点及面构建了自己的知识体系、学习了系统的管理方法与工具使用、激发了培训人员的学习热情，思考与观点的碰撞。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 线上案例研讨&微课预学习 <ol style="list-style-type: none"> 1) 管理案例 2) 学员分析与讨论 3) 微课学习 												



每次上课前，我们都会进行预学习，案例分析、微信知识点抢答，不仅建立了良好的学习预热气氛，预学习的模式把我们聚在一起，这种互相的知识共享和串接非常重要，也许某位学员的经验就能解答另一位学员的困惑。同时，这样群体联结的模式，不断看到优秀的同学，从而激发自身的学习动力。

2. 课堂培训，学习新知

管理自我

《PDP测评解读》、《管理者职责认知》

管理任务

《目标计划与执行》、《问题分析与解决》、《绩效回顾》

管理团队

《管理中的沟通》、《高绩效团队》

业务创新

《创新风格®》《创新思维™》

3. 阶段性知识结构梳理

学员的知识结构从“零散”到“系统性”

4. 理论方法应用

项目前-上下级设定学习目标——目标设定五步法

- 1) 回顾学员负责的团队目标
 - 2) 确认目标达成的现状
 - 3) 找出现状与目标之间的差距
 - 4) 就差距分析需要提升的管理领域
 - 5) 就需要替身的及具体管理行为达成共识
- 从行为改变，到团队成果——推动业务成果

- 1) 协助部门完成风险清单调查工作
- 2) 对集团投资基金的评价工作
- 3) 对投资B基金的尽职调查工作
- 4) 统筹协调各部门推进企业文化建设
- 5) 就创设半年度风险管理报告进行沟通
- 6) 恢复业务条线，形成A\B角色替代机制
- 7) 加强报告数据源的核对工作，提升报告质量
- 8) 如何通过加强管理中的沟通来达成工作目标

5. 项目评估总结——学员反馈

本次项目，学员总体满意度为4.85分（满分5分）。

- 1) 对管理者的角色认知有了较大的转变
- 2) 更加了解自己，修正了自己管理理念方面的误区
- 3) 学会了如何运用科学的方法加强团队建设和沟通
- 4) 在委派任务和绩效回顾的模块中受益良多
- 5) 增长知识，提高能力，学会思考
- 6) 加强了团队凝聚力，团队文化更融合
- 7) 下属变得更有责任感，能承担更重的职责
- 8) 团队绩效整体提高



	<p>9) 下属从被动等待工作到主动承担工作，成为一个更有价值的员工</p> <p>10) 提升部门员工之间互相补位的意识，提高团队整体意识和集体荣誉感、凝聚力…….</p> <p>上级反馈——上级认为，经过本项目学员管理意识和行为发生变化的程度——8.5分（满分10分）。</p> <p>1) 管理者意识有所提高，与员工的沟通交流比以往有所增加</p> <p>2) 认识到过往的做法有些偏差，努力根据培训内容进行改进</p> <p>3) 帮助员工改进绩效并取得明显成效</p> <p>4) 能将所学融入相关工作</p> <p>5) 做到主动倾听对方想法，并及时进行了跟踪</p> <p>6) 合理进行目标设定与任务分解</p> <p>7) 能关注团队成员的个性化差异，聚焦团队的近期目标</p> <p>8) 创新意识和业务能力得到较大提升</p> <p>9) 聚焦实际业务，切实探究原因，解决问题</p> <p>6. 项目亮点</p> <p>1) 培训人员从“知道”到“做到”的跨越</p> <p>2) 培训内容基于真实管理场景实践</p> <p>3) 培训人员展现符合组织要求的管理行为</p> <p>4) 培训项目系统干预上级支持培训人员改变</p>
<p>服务成果</p>	<p>1. 绩效表现</p> <p>本次项目学习很强地推进了学员的实际工作进展，部分摘取如下：</p> <p>1) 统一子公司“资金成本”的统计报表</p> <p>2) 审计方案大大缩短了现场工作时间，被检查单位反响良好</p> <p>3) 半年度风险管理报告已顺利完成，引入了大量新增指标，公司领导对报告质量表示认可</p> <p>4) 恢复业务条线，形成A\B角色替代机制</p> <p>5) ……</p> <p>2. 行为改变</p> <p>1) 新行为代替旧行—更规范的管理行为：</p> <p>2) 及时正面的认可；</p> <p>3) 多倾听；</p> <p>4) 有力提问；</p> <p>5) 有效反馈；</p> <p>6) 目标传递的三步骤；</p> <p>7) 任务委派五步骤</p> <p>3. 组织沉淀</p> <p>1) 知识模型、工具表格（30+）</p> <p>2018年“启航计划”将继续深入开展“扬帆启航—集团青年高潜人才管理能力提升培训”项目。有效联动2017年所学内容，并在</p>

	<p>此基础之上的系统整合与提升；从2017年个人课题到2018年团队课题的延展与提升；继续深化“学以致用”，“提升能力”，“推动业务”的学习方式，帮助培训人员固化建立的学习习惯；推动培训人员提升“驱动业务”、“带领团队”、“卓越呈现”的三项关键能力；该项目为两年期的进阶培养，2017年正式启动，其中第一阶段（2017年）围绕提升青年高潜“管理者影响力”，完成管理者角色认知、目标计划制定与执行、员工绩效辅导、团队管理、创新思维等课程学习，第二阶段（2018年）将在此基础上，进一步结合集团业务特点和管理岗位能力素质要求，聚焦提升青年高潜“管理者整合力”，开展战略思维、决策执行、资源整合、跨部门协调等管理课程学习。</p>
--	---

档案内容更新于2019年7月