

# 人才梯队建设之

## 《银行人才选育用留人技术》课程大纲

### 一、培训目标：

- ◆ 让银行中层回归本性，认识自己，了解自己；
- ◆ 让银行中层更好的认识自己的团队和部属；
- ◆ 让银行中层学会简单有效的选才方法和面试技巧；
- ◆ 让银行中层意识到培养人才是自己的首要工作并掌握培养部属的技巧；
- ◆ 让银行中层掌握运用绩效考核的工具正确评估员工并更好的辅导员工；
- ◆ 让银行中层掌握激励员工的方法；
- ◆ 让银行中层掌握如何打造高性能的团队；

### 二、适合对象：

银行中层管理人员、储备管理人才。

### 三、培训导师：

钟虹添博士。

### 四、课程时间：

二天。

### 五、课程大纲：

| 时间 | 主题  | 课程内容   |
|----|-----|--|
| 上午 | 找对人 | <p>1. 选才就是按图索骥——你究竟想要什么样的人才呢？<br/>——教你用简单的方法设定最佳的选才条件——画出你的“百骏图”</p> <p>2. 怎样与人力资源部门配合做好选才工作？</p> <p>3. 如何参与面试——5个必备问题帮助你快速学会在面试中正确提问<br/>——面试的5个必备问题<br/>——学会用“剥洋葱”的STAR工具来深度挖掘信息</p> |

|    |     |  |
|----|-----|--|
|    |     | <p>4. 从传统文化中学习老祖宗的识人之术</p> <p>5. 如何分辨候选人的真实与谎言</p> <p>6. 如何在众多候选人中做录用决策</p> <p><b>演练：选人现场演练</b></p>  |
| 上午 | 培育人 | <p>1. 育人是管理人员的首要工作</p> <p>2. 部门的人才梯队建设——画出你的人才接替路线图<br/>(公正客观的员工评估是育人的第一步)</p> <p>3. 怎样给员工制定绩效考核计划<br/>——3K 全面绩效评估方法——KPI、KCI、KVI<br/>——怎样选择考核指标并对指标进行详细定义<br/>——怎样设定指标权重</p> <p>4. 如何对员工反馈考核结果——绩效面谈的8个核心步骤<br/>(扎扎实实的员工培训是管理人员贯穿始终的工作)</p> <p>5. 怎样做好新进入员工的培训工作<br/>? 入职引导和工作适应性的提升</p> <p>6. 如何根据考核结果对员工进行在职培训辅导 (OJT)</p> <p>7. 团队学习和组建学习型组织</p> <p>8. 如何将培训的成果转化为绩效</p> <p><b>演练：育人现场演练</b></p> |
| 下午 | 会用人 | <p>1. 经理人的自我修炼——管理员工从管理自己开始<br/>——合格管理人员应具备的素质与技能<br/>——树立自身良好的职业道德及行为准则作为员工的榜样</p> <p>2. 学会授权<br/>——如何授权<br/>——哪些人可以授权<br/>——如何掌握授权的尺度<br/>——人性中阴暗面分析<br/>——授权后如何监督</p>   |

|    |     |  |
|----|-----|--|
|    |     | <p>3. 学会根据下属不同的人际风格和工作准备度安排不同的任务</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>—— 面对 5 种不同风格的下属如何下达指令和跟进工作</li> <li>—— 面对 4 种不同工作准备度的下属如何下达指令和跟进工作</li> </ul> <p>4. 面对以下不同的情况的应对策略</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>—— 如何协调新旧人员冲突</li> <li>—— 如何运用考核处理部属消极不合作的情况</li> <li>—— 如何处理部属的过失行为</li> <li>—— 如何处理上级越级干涉对部属的人事任免等情况</li> <li>—— 如何面对性格刚烈、固执己见的部属</li> <li>—— 如何面对部属的不情之请</li> <li>—— 如何跟进检查工作进度</li> <li>—— 什么样的“距离”是上下级应保持的</li> <li>.....</li> </ul> <p><b>演练：用人现场演练</b></p> |
| 下午 | 留住人 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 保留成本矩阵——分析你现在的部属的保留成本</li> <li>2. 核心员工流失原因的分析及其影响</li> <li>3. 留住核心人才的常用方法 <ul style="list-style-type: none"> <li>——好的环境和企业氛围是留住人才的必要条件</li> <li>——打造良好的团队氛围——建设开放、学习的组织</li> <li>——建立和谐的上下级关系</li> <li>——如何运用薪酬留人</li> <li>——如何运用培训留人</li> <li>——如何运用职业规划留人</li> <li>——塑造领导者的个人魅力来留住人才</li> <li>——激励员工的常见方法</li> </ul> </li> </ol>   |

——激励策略因人而异

**演练：留人现场演练**