

“赢”人才，“银”天下——

银行人才培养实战技能

®



银行人才培养实战技能 ®

适合：大型公开课/企业内训/高端论坛

培训导师：钟虹添博士

中国管理科学研究院研究员

人才梯队建设中国第一人

中国 HR 三支柱首席培训师

一、关于《人才培养实战技能》[®]

人才管理的核心是人才梯队建设，人才梯队建设的关键是人才培养；人才培养是一项系统性、专业性很强的工作，培养方法复杂，时间跨度长；然后，由于种种原因，国内银行与金融业掌握人才培养方法的机构和人员不多，多数银行还停留在单一的、以课堂培训为主的现状，远远不能满足人才成长的需要导致银行长期处于人才严重缺乏的状态。

2011年12月，作者与前中国建设银行总行行长张建国合作写作、出版了《人才梯队建设和思八步法》（厦门大学出版社，58万字），在国内首次提出了人才梯队建设的八个步骤，并系统全面地提出了人才培养的三个阶段、五种培养方式、二十种培养方法。同时，《银行人才梯队建设卓越能力特训》培训课程获得了国家知识产权专利，专利号：国作登字-2013-A-00097165。

在《银行人才梯队建设卓越能力特训》培训课程的基础上，作者根据多年在汇丰银行、中国建设银行、中国工商银行、花旗银行、农商行等大中型银行的人才培养实践经验，从2012年开始，经历一年半时间，独立开发了适合外资与国内银行的人才培养的课程，本课程对大中小型银行学习人才培养方法具有很强的专业性。

本课程《人才培养实战技能》2015年7月获得国家知识产权，版权所有者钟虹添博士。

国家版权，翻版必究

版权号：2013 A 00097165



版权号：2015-A-00195158



二、课程目标

- 一直困扰行长、管理人员、HR的老问题——培训不能落地。每次培训，请的老师水平不错，课程满意度也高，可是学到的技能很少用在工作上去，也不知道怎么用，老板与管理人员都在抱歉 HR 们，找的都是好老师，满意度也不错，问题出在哪里？HR 有口难辩，挺可怜的！！
- 领导力、销售技能、审计、合规、人力资源变革技术、财务管理、技术研发。。。。。。都需要培训，哪一个不是花钱的主啊？根本没有那么多培训经费，可我们的各级行长拼业绩不错，而培养人才却一筹莫展，成了个人英雄主义，银行需要的是一群有能力的人才。

学习目标：学员培训结束后回银行自己培养人才，并让管理人员都懂得培养人才。

- 了解人力资源管理最新发展趋势；
- 了解银行人才培养体系与培养人才的特点；
- 掌握银行各类专业、各种人才的培养方法设计思路；
- 掌握导师制人才培养方法；
- 掌握行动学习工作坊人才培养方法（包括世界咖啡、群策群力、团队共创、开放空间工作坊等）。
导师制和行动学习工作坊，两天课程只能三种。

三、学习对象

银行行长/银行各级管理者、人力资源管理人员。

四、培训导师

钟虹添博士。

五、培训课时

二天。

六、授课方式

案例分析、分组讨论、独立思考、角色扮演、情景模拟、游戏、故事启发、视频、主要技能练习等。

七、课程大纲

主题	课程内容
<p>第一讲：</p> <p>银行人才管理变革</p>	<p>、 银行发展与人才战略</p> <p>1. 银行发展与人才</p> <p>2. 人才战略的核心内容</p> <p>二、人才管理迈入 4.0 时代</p> <p>三、实现人才战略的重要举措——人才梯队建设</p> <p>四、银行战略与人才梯队体系设计的关系</p> <p>五、人才梯队体系设计——银行最核心的五大人才梯队建设</p> <p>1.关键岗位人才梯队建设（基于岗位）</p> <p>2. 关键人才后备梯队建设（基于人才）</p> <p>3. 管理岗位人才梯队建设（基于岗位）</p> <p>4. 技能类人才梯队建设（基于专业）</p> <p>5.通道层级人才梯队建设（基于层级）</p> <p>案例赏析：著名银行的人才梯队建设</p> <p>实战演练：学员银行人才梯队需求分析，分析成果钟博士点评</p>
<p>第二讲：</p>	<p>一、人才培养的三个阶段</p> <p>1. 阶段一：学习</p> <p>2. 阶段二：实践</p> <p>3.阶段三：总结</p> <p>案例赏析：著名银行的人才培养阶段设计</p> <p>二、人才培养的五种方式</p> <p>1.课堂培训</p> <p>2.工作体验</p> <p>3.教练辅导</p>

<p>银行培养体系建设</p>	<p>4.自我提升</p> <p>5.能力转移</p> <p>6.银行行长、人力资源、财务、会计、客户经理、审计、合规、科技岗位等人才的培养方式设计。</p> <p>实战演练：人才培养方式设计</p> <p>三、人才培养方法设计</p> <p>1. 人才培养的特点</p> <p>2. 二十种人才培养方法介绍</p> <p>3. 不同学习项目的培养方法设计技巧</p> <p>4. 银行行长、人力资源、财务、会计、客户经理、审计、合规、科技岗位等人才的培养方法设计。</p> <p>案例赏析：著名银行的人才培养方法设计</p> <p>实战演练：银行人才培养方法设计</p>
<p>第三讲： 导师制</p>	<p>一、什么是导师制</p> <p>1. 挑选导师的方法</p> <p>2. 选择培养对象的方法</p> <p>3.导师与学徒的结对</p> <p>二、导师制实施方法</p> <p>1.如何制定培养计划</p> <p>2.培养形式设计</p> <p>3.培养过程导师管理</p> <p>4.培养过程学徒管理</p> <p>5.出师的评判方法和标准</p> <p>三、导师制管理方法</p> <p>1.直线部门职责</p> <p>2.人力资源部职责</p> <p>3.制定导师制管理办法</p> <p>案例赏析：著名银行的导师制人才培养方法</p> <p>实战演练：导师制方法练习，演练后钟博士点评</p>
	<p>一、什么是世界咖啡工作坊</p> <p>1. 通过集体会话，产生跨界创新的思路、方法、计划；</p>

<p>第四讲：</p> <p>行动学习工作坊</p> <p>——世界咖啡</p>	<p>2. 世界咖啡适合解决什么问题：跨界创新、团队智慧链接等；</p> <p>二、世界咖啡实施方法</p> <p>1. 场地要求；</p> <p>2. 人员要求；</p> <p>3. 分组方法；</p> <p>4. 主持人的职责；</p> <p>5. 促动师职责；</p> <p>6. 组员的要求和职责；</p> <p>7. 流程设计方法；</p> <p>8. 坐台与出台的规则；</p> <p>9. 成果展示方法</p> <p>案例赏析：著名银行的行动学习案例</p> <p>实战演练：世界咖啡工作坊练习，演练后钟博士点评</p>
<p>第五讲：</p> <p>行动学习工作坊</p> <p>——群策群力</p>	<p>一、什么是群策群力工作坊</p> <p>1. 针对复杂的背景与问题，通过集体讨论高效决策；</p> <p>2. 群策群力适合解决什么问题：问题解决、组织变革、绩效提升等</p> <p>二、群策群力实施方法</p> <p>1. 群策群力六部法；</p> <p>2. 群策群力的工具应用；</p> <p>3. 群策群力成果展示方法。</p> <p>案例赏析：著名银行的行动学习案例</p> <p>实战演练：群策群力工作坊练习，演练后钟博士点评</p>
<p>第六讲：</p> <p>行动学习工作坊</p>	<p>一、什么是开放空间工作坊</p> <p>1. 聚焦银行内部的主题，提高与贡献人才在组织内部的创新能力；</p> <p>2. 开放空间适合解决什么问题：管理创新、技术创新等；</p> <p>二、开放空间实施方法</p> <p>1. 制定规则；</p> <p>2. 准备主题；</p> <p>3. 选择自己喜欢的议题区域；</p> <p>4. 设置新闻墙，讨论，形成结果；</p> <p>5. 成果汇报，投票挑选行动方案。</p> <p>案例赏析：著名银行的行动学习案例</p>

——开放空间	实战演练：开放空间工作坊练习，演练后钟博士点评
<p>第七讲：</p> <p>行动学习工作坊</p> <p>——团队共创</p>	<p>一、什么是团队共创工作坊</p> <p>1.通过对某主题的沟通与讨论，形成共识与行动方案；</p> <p>2.团队共创适合解决什么问题：银行内需要统一认识的问题；</p> <p>二、团队共创实施方法</p> <p>1. 聚焦问题；</p> <p>2. 头脑风暴；</p> <p>3.分类排列；</p> <p>4.提取中心词；</p> <p>5.图示化体现内涵与方案。</p> <p>案例赏析：著名银行的行动学习案例</p> <p>实战演练：团队共识工作坊练习，演练后钟博士点评</p>