



# 商业银行人才效能提升

讲师：陈松

## 课程纲要

**【课程名称】** 人才效能提升

**【课程背景】**

在激烈的市场竞争中，商业银行在对外谋求经营发展的同时，对内也必须同样关注员工的思想和行为方式，也就是对人力资源的管理。就这一点而言，在商业银行中常出现以下疑问或现象：员工不胜任岗位工作，究竟是人力资源机制的问题还是用人部门的问题？用人部门负责人要承担哪些人才发展的职责？培养下属谁的职责更多一些？有哪些简单、有效的团队激励方法？如何才能让每一位部门负责人都成为人员管理高手？……，类似这样问题和现象一直困扰着很多商业银行。究其原因，这些疑问的出现很大程度上和部门负责人（即非人力资源经理）不善于进行人力资源管理紧密相关。

《商业银行人才效能提升》课程站在业务部门负责人（非人力资源经理）的立场，从人才效能提升的角度，一方面深入讲解业务部门负责人人才管理方面的职责，另一方面还结合大量的案例分析讨论和实际操作，将枯燥的专业知识转换为通俗易懂的操作方法，从而使普通管理者在培训现场就可轻松掌握人才选、育、用、留等实战技能，帮助商业银行的非人力资源经理们成为人力资源管理高手。

**【课程收益】**

- 掌握组织经营管理中人事与的匹配关系
- 提升管理者人才甄选能力
- 提升管理者培养团队能力
- 提升管理者用人委派能力

- 提升管理者激励人心能力

**【课程对象】** 商业银行中层管理人员

**【授课方式】** 案例研讨+小组讨论+情景模拟+现场演练

**【课程时长】** 1天，共6小时

**【课程要求】**

- 分组研讨，按4-6人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 每个小组准备白板纸至少需要2张，便利贴每组三种颜色；
- 准备彩色白板笔，尽量达到每组使用三种颜色。

## 【课程大纲】

### 第一单元：新时代下管理的本质和内涵

- 案例讨论：管理的起源
- 组织中的三大角色及主要任务
- 新时期下团队管理面临的挑战
- 人力资源时代来临
- 如何做到中“人”与“事”的匹配？
- 管理者发挥人才效能的四个关键

特质：慧眼识人

意愿：激励人心

能力：培育培养

状态：委派作用

## 第二单元：慧眼识人

- 案例分析：识人就像找对象
- 小组讨论：是什么在影响识人效果？
- 用人部门经理的三大识人法

行为访谈法

性格分析法

价值倾向法

- 现场演练：某岗位人员的特质识别
- 发现团队中的千里马

千里马的特征

人才识别的九宫格

## 第三单元：激励人心

- 从了解人性开始
- 小组讨论：什么是激励？
- 案例分析：常见的激励误区

- 非财务性激励方法：赏识管理
- 员工需求与激励分级
- 四类人员的激励方法：
  - 指挥型人才的激励
  - 关系型人才的激励
  - 智力型人才的激励
  - 工兵型人才的激励

#### 第四单元：培育培养

- 案例讨论：无法升职的张经理
- 直线经理的育人职责
- 下属培养项目清单
- 如何设计下属的“学习护照”
- 情景育人法

案例分析：命令式

案例分析：教练式

案例分析：支持式

案例分析：授权式

## 第五单元：委派任用

- 小组讨论：这件工作要交给谁？
- 从任务目标中建立人员的胜任力模型
- 用人用优势
- 用团队规避员工劣势
- 驱动人员行为的四个引擎

分级授权

利益驱动

文化感染

情感认同