



商业银行 4.0 时代下的 人力资源管理升级

讲师：陈松

课程背景

随着 AI 的不断发展，商业银行 4.0 时代的到来，在技术方面，面临着越来越频繁的迭代，在经营方面，面临着越来越个性化的需求，在管理方面，面临着越来越难管理的团队。宝洁公司首席运营官罗伯特·麦克唐纳（Robert McDonald）借用一个军事术语来描述了世界的新格局：“这是一个 VUCA（乌卡）的世界。”即：Volatile（易变不稳定）、Uncertain（不确定）、Complex（复杂）、Ambiguous（模糊）。

在商业银行 4.0 时代背景下，银行的人力资源工作和人力资源从业者都遇到了新的挑战，这些挑战主要表现在：人才断层开始显现、薪酬的保健和激励性不断降低、绩效考核效果越来越低于预期、培训成果转化难、新生代员工的个性与组织规范的冲突、人力资源工作者每天很忙碌却产生很小价值、领导重视人力资源工作却不重视人力资源部门的工作、人力资源工作者在企业中要如何定位等等……上述挑战的成因，主要是因为商业银行人力资源管理并没有根据形势的变化而变化，人力资源工作者在能力提升和创新方面都需要进行提高。

商业银行对人力资源管理进行升级的终极目的就是要更多的关注员工的状

态并驱动员工的良性工作行为。目前，很多商业银行里都有大批的员工处于“不求有功，但求无过”的状态，在某些银行中这甚至成为了一种普遍现象，一种常态，大家都见怪不怪了。其实，这是个很可怕的现象，对于商业银行来说甚至是致命的。

我们可以换个角度来理解这个问题。假设一个员的能力是 100 分，如果他在工作中是 60 分的表现，实际上就等于我们在使用一个 60 分的员工，也可以说我们在这个员工身上浪费或者损失了 40 分的绩效。这是对一个人的计算，如果在企业里有很多这样的员工呢？这个损失该如何计算？

组织中最可怕的浪费是人力的浪费，我们尽量去招优秀的员工，然后为他们提供好的工作环境、好的福利待遇，就是期待员工能够全心全意投入工作，将自己的能力，甚至潜能都发挥出来为企业创造绩效。可在现实中我们发现太多的员工能力并不差，但工作表现却处于一种“平庸”状态，极大制约了组织的整体表现。

那么，在人力资源管理当中我们应该如何调整管理思路，管理方法，才能解决这个问题，从而充分开发员工的工作效能呢？

基于上述问题，《商业银行 4.0 时代下的人力资源管理升级》课程一方面系统讲解银行 4.0 时代下人力资源管理的升级方式，另一方面还将为您深入地解读员工表现背后的原因，从而有效提升人力资源工作从业者的职业技能，推动组织管理的升级。

【课程收益】

- 掌握商业银行 4.0 时代下人力资源管理的发展趋势
- 掌握人力资源管理升级的两大方向
- 转变人力资源管理观念意识
- 找到员工效能损失背后的原因
- 找到开发员工效能的突破口
- 掌握开发员工效能的思路及方法
- 推动组织人力资源管理升级

【课程对象】 人力资源负责人、商业银行高管

【课程时长】 1-2 天，6 小时/天

【课程大纲】

第一单元：4.0 时代下的挑战

- 商业银行从 1.0 到 4.0

- 科技对金融的冲击与影响
- Fintech 与组织的敏捷反应
- 商业银行传统管理的两大瓶颈
 - 应对市场及需求的反应
 - 内部组织与创新的活力
- 变革时代下银行内部管理困局
 - “目标-规范-考核”能搞定所有员工吗？
 - 精细化管理引发的内部矛盾
 - 员工与企业从强关系到弱关系
 - 西方管理思路与中国人的矛盾
 - 秩序要素与动力要素各司其职

第二单元：商业银行的人力资源机制升级

- 传统人力资源管理的四大机制与核心
 - 目标牵引机制
 - 约束机制
 - 激励机制
 - 竞争与淘汰机制
- 新时期人力资源管理的三大机制

有机会

有意愿

有能力

- 什么是自组织？

从龙舟到皮划艇

自组织的核心特点

- 敏捷型组织的基本类型

- 敏捷地图的五大核心路径

- 敏捷性人力资源管理的三大要素：

敏捷管理理念：服务

敏捷管理基础：陪伴

敏捷管理核心：赋能

第三单元：员工效能开发系统升级

- 员工效能开发系统的三个循环

- 三个循环在管理中的应用

- 人本管理的三个转变

从资本到人本

从结果到过程

从管控到释放

- 实现双赢的管理关系
- 员工归属感建立的基本方法
- 如何帮助员工找到工作价值？

基于员工价值的薪酬设计

基于员工价值的绩效沟通

基于员工价值的职业成长

基于员工价值的企业文化

基于员工价值的员工激励