

学校编码：10384

学号：



分类号_____密级_____

UDC_____

厦门大学

硕士学位论文

S 银行战略转型后的新员工培训研究
Research on the New Staff Training of Bank S after the Strategic Transformation

朱伟

指导教师姓名：章达友 副教授

专业名称：工商管理 (MBA)

论文提交时间：2014 年 月

论文答辩日期：2014 年 月

学位授予日期： 年 月

答辩委员会主席 _____ 席

评阅人 _____ 席

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学号: X2011156031

UDC _____

厦门大学

硕士学位论文

S 银行战略转型后的新员工培训研究

Research on the New Staff Training of Bank S after the
Strategic Transformation

朱 伟

指导教师姓名: 章达友 副教授

专业名称: 工商管理(EMBA)

论文提交日期: 2014 年 9 月

论文答辩日期: 2014 年 月

学位授予日期: 2014 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2014 年 9 月

2014年9月厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为（）课题（组）的研究成果，获得（）课题（组）经费或实验室的资助，在（）实验室完成。（请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1.经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2.不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘 要

改革开放以来，随着金融业的发展和银行对人员素质的要求，金融行业的发展越来越离不开高素质的员工队伍，而高素质的员工队伍离不开职业培训。尤其在 2006 年外资银行的进入后，中国银行业掀起新一轮的人才竞争高潮。目前，S 银行正处于股改的关键时期，无论是从当前形势还是从今后的发展来看，进一步提高员工的核心竞争力，加强经营管理人才、金融专业人才的后备队伍建设已迫在眉睫。此外，随着我国市场经济的不断成熟，金融银行业竞争也进一步加剧，各行之间技术与业务的差异性正在逐渐缩小，人力资本逐渐成为银行赢得竞争的关键。其中，新员工岗前培训工作的重要性日益凸显。为加快实现 S 银行“建设最盈利，最优秀，最终尊重的国际一流现代金融企业”的发展愿景，建立一套与时俱进的新员工岗前培训管理模式是 S 银行当前必须认真思考和探索的一个重要课题。

本文主要就 S 银行新员工岗前培训管理模式、新员工岗前培训工作当前存在的制约、银行新员工岗前培训管理模式的演变、对 S 银行新员工岗前培训现行管理模式的分析、对银行新员工岗前培训现行管理模式的建议等几方面本进行系统调查，对问题的原因进行分析。在此基础上，结合企业战略安排，新员工培训模式和员工职业发展三个方面进行剖析，重点从新员工培训理念建立、培训体系、培训过程管理，主要培训项目计划实施，创新培训方法和培训资源管理进行深入研究，并提出了具体的建议和措施。通过新员工培训的理论分析，结合商业银行的实际情况，在改进措施分析的基础上，准确和符合实际的系统分析问题，提出对策和建议有据可依，增强新员工入职培训的科学性、有效性。

关键词：股份制银行；新员工；培训体系

ABSTRACT

Since China's reform and opening up, along with the development of financial industry, the demand of well-educated staff is growing rapidly. As we all know, high-quality staff can't be separated from vocational training. China banking industry brought about a new round of competition for talents especially after the entry of foreign banks in 2006. Currently, S Bank is in a critical period of reform, it is extremely urgent to enhance the staff's core competence and to strengthen the reserve team of financial professionals both from the perspective of current situation or the future development. In addition, along with the development of market economy in our country, the financial banking competition has intensified and the technical and product difference has narrowed as well. Human resource has gradually become the key factor. It is an important research subject for S Bank to establish a new employee pre-job training management mode which can move with the times.

This paper mainly focuses on the aspects on the new-staff training of S bank such as the new staff training management mode, the restriction of pre-job training, the evolution of new-staff training management mode in bank, the analysis of S bank's current pre-job training mode and so on. We will analyze this subject combining with the strategy of S Bank, new staff training mode and new employee career development. It also important to study the new-staff training concept, training system, training process management and the main training project plan implementation. We are trying to put forward some specific and innovative suggestions. Through the analysis of the theory of new-staff training, our aim is to put forward some practical suggestions combined with the real situation of S Bank. We hope that these suggestion can enhance the scientific nature and effectiveness of new-staff training in bank.

Key Words: Joint-Stock Bank; New Staff; Training System

带格式的：字体：非加粗

目 录

第一章 绪 论.....1

 第一节 选题的背景和意义.....1

 第二节 研究目的和方法.....2

 第三节 论文的内容与框架等.....3

第二章 企业员工培训理论概述.....5

 第一节 企业培训的概念、功能与特点.....5

 第二节 员工培训的意义与原则.....7

 第三节 企业员工培训实施流程.....10

第三章 S 银行基于战略的新员工队伍培训模式.....13

 第一节 S 银行战略与新员工培训的意义.....13

 第二节 战略转型以来 S 行新员工队伍发生的变化.....15

 第三节 S 银行基于战略的新员工培训模式的转变.....17

 第四节 S 银行现行新员工 岗前 培训的 实施 流 程 1 8-9

 第五节 S 银行现行新员工培训的延续机制.....32

第四章 S 银行基于战略的新员工队伍培训模式效果的评 估 3 3—5

 第 一 节 现行新员工岗前培训模式效果的评 估..... 3 3-5

 第 二 节 现行新员工岗前培训模式运行的实际成 效..... 3-9-4-1

 第 三 节 现行新员工岗前培训模式存在的问 题..... 4-3-5

 第 四 节 S 银行适应战略转型的新员工培训模式改进措施.....447

第 五 章 结 论.....4851

带格式的：正文，左，边框：底端：(无框线)

带格式的：分散对齐

第 一 节 全 文 小 结.....	485
第 二 节 问 题 及 展 望.....	495
参 考 文 献.....	514
致 谢.....	525

厦门大学博硕士学位论文摘要

..... 4-9-5 2

References 514

Acknowledgements 552

带格式的：分散对齐

厦门大学博硕士学位论文摘要

第一章 绪论

第一节 选题的背景和意义

一、研究背景

随着 06 年外资银行的进入，中国银行业将已掀起新一轮一轮一轮的人才竞争高潮。目前，S 银行正处于股改战略转型的关键时期，无论是从当前形势还是从今后的发展来看，进一步提高员工银行的核心竞争力，加强经营管理人才、金融专业人才的后备队伍建设已迫在眉睫。此外，随着我国市场经济的不断成熟，金融银行业竞争也进一步加剧，各行之间技术与业务的差异性正在逐渐缩小，人力资本逐渐成为银行赢得竞争的关键。其中，新员工岗前培训工作的重要性日益凸显。为加快实现 S 银行“建设最盈利，最优秀，最终受尊重的国际一流现代金融企业”的发展愿景，建立一套与时俱进的新员工岗前培训管理模式是 S 银行当前必须认真思考和探索的一个重要课题。近年来，S 银行根据总行股改上市战略部署，提出了“四个率先”的工作要求。根据“率先打造人才高地”的需要，分 S 行稳步推行人员结构调整的各项工作。一方面积极实行政策性和机制性减员；另一方面加大人才引进力度。在人才引进方面，一是采取人事代理的用工方式引进大、中专应届毕业生，以充实一线柜员岗位；二是以劳动合同制形式，积极引进全日制大学本科以上应届毕业生，以充实营销类岗位。为使新引进人员尽快具备相关岗位的岗位能力，从 2002 年开始，率先对人事代理制新员工实行先培训，后上岗的制度；2004 年以来，又对劳动合同制新员工实行了岗前培训制度，经过共多年的实践与探索，初步形成了新员工岗前培训机制和建立了新员工岗前培训体系，并取得了初步的成效。在此前提下，对 S 银行近年来新员工培训体系和机制的建立以及未来新员工岗前培训的模式创新进行探讨。

二、研究意义

新员工岗前培训是新员工逐渐熟悉、适应企业并开始初步规划职业生涯、定位自己角色的过程，它在塑造合格员工、传承企业文

带格式的：字体：Times New Roman

带格式的：字体：Times New Roman

化、建设成功团队、赢得竞争优势等方面起着十分重要和独特的作用。S银行
新 员

厦门大学博硕士学位论文摘要

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

廈門大學博碩士論文摘要庫