



第十九届中国学习与发展年会

2018年7月10日，上海





联系我们

地址: 上海市武宁路99号我格广场办公楼1701室

邮编 : 200063

电话: +86 21 6056 1858

Fax: +86 21 6056 1859

邮箱地址: marketing@hrecchina.org

网站: www.hrecchina.org





打造基于岗位经验萃取的 课程开发生态圈

中国工商银行杭州金融研修学院

目录

CONTENTS



PART 01 认识工行与杭院



PART 02 “唯有源头活水来”



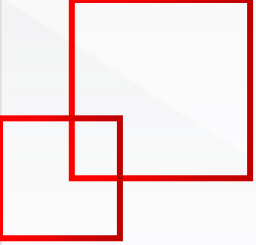
PART 03 构建课程开发生态圈



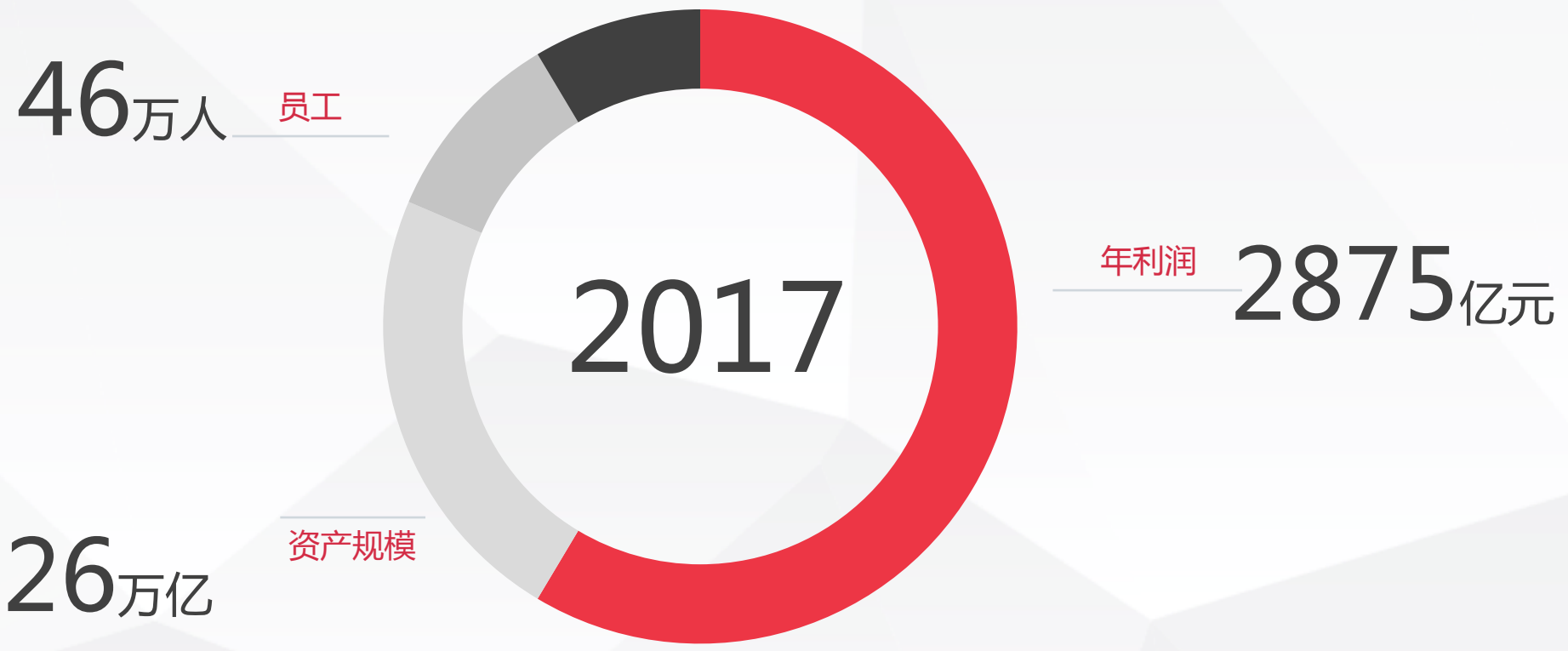
PART 04 分享体会与展望

01

认识工行与杭院



中国工商银行简介



欧洲

机构名称 (国家/地区)	机构数
卢森堡分行 (卢森堡)	1个
法兰克福分行 (德国)	5个
伦敦分行 (英国)	1个
工银标准 (英国)	10个
工银欧洲 (卢森堡)	1个
巴黎分行 (法国)	1个
华沙分行 (波兰)	1个
马德里分行 (西班牙)	2个
米兰分行 (意大利)	2个
阿姆斯特丹分行 (荷兰)	2个
布鲁塞尔分行 (比利时)	2个
工银伦敦 (英国)	2个
工银莫斯科 (俄罗斯)	2个
工银土耳其 (土耳其)	48个

非洲

机构名称 (国家/地区)	机构数
参股标准银行 (南非)	
非洲代表处 (南非)	1个

港澳地区

机构名称 (国家/地区)	机构数
工银亚洲 (中国香港)	75个
香港分行 (中国香港)	2个
工银国际 (中国香港)	10个
工银澳门 (中国澳门)	23个

亚太地区 (除港澳)

机构名称 (国家/地区)	机构数
新加坡分行 (新加坡)	10个
东京分行 (日本)	3个
首尔分行 (韩国)	3个
釜山分行 (韩国)	1个
河内分行 (越南)	1个
万象分行 (老挝)	1个
金边分行 (柬埔寨)	1个
仰光分行 (缅甸)	1个
多哈分行 (卡塔尔)	1个
阿布扎比分行 (阿联酋)	1个
利雅得分行 (沙特阿拉伯)	1个
迪拜国际金融中心分行 (阿联酋)	1个
科威特分行 (科威特)	1个
卡拉奇分行 (巴基斯坦)	3个
孟买分行 (印度)	1个
工银马来西亚 (马来西亚)	5个
工银印尼 (印度尼西亚)	23个
工银泰国 (泰国)	22个
工银阿拉木图 (哈萨克斯坦)	1个
悉尼分行 (澳大利亚)	3个
工银新西兰 (新西兰)	1个

美洲

机构名称 (国家/地区)	机构数
纽约分行 (美国)	1个
工银美国 (美国)	14个
工银金融 (美国)	1个
工银加拿大 (加拿大)	10个
工银阿根廷 (阿根廷)	107个
工银巴西 (巴西)	1个
工银秘鲁 (秘鲁)	1个
工银墨西哥 (墨西哥)	1个

杭院简介



我是谁

- ICBC直属学院，我的兄弟是“长院”
- 服务于工行5大类、21个序列、46万员工

我的架构

正式机构

3大类 7个部门

非正式机构

4个柔性团队

我的架构

3大类
7个部门

研发
部门

研发一部(领导力发展中心)

研发二部

网络大学运营中心(课件开发团队)

实施
部门

网络大学运营中心(网络培训运营团队)

培训部

支持保
障部门

办公室

监察室

信息科技部



我的架构

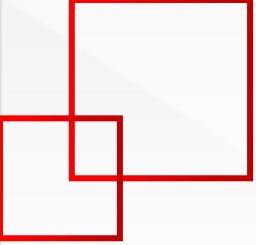
4个柔性团队

文化管理研究团队

领导力发展研究团队

培训理论与教学研究团队

移动互联研究团队



我的定位

01

助推战略落地

02

助力员工成长



03

传播工行价值

04

促进业务发展

02

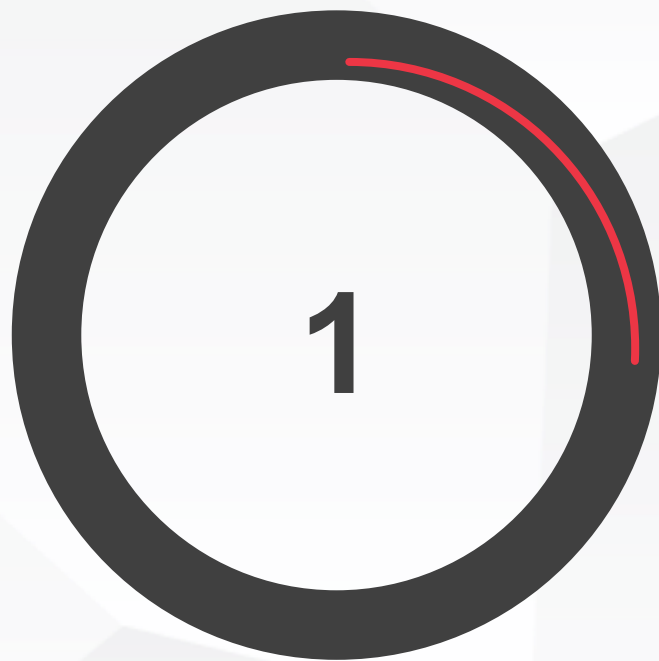
“唯有源头活水
来”

组织最大的浪费，就是经验的浪费！

——华为任正非



一套流程

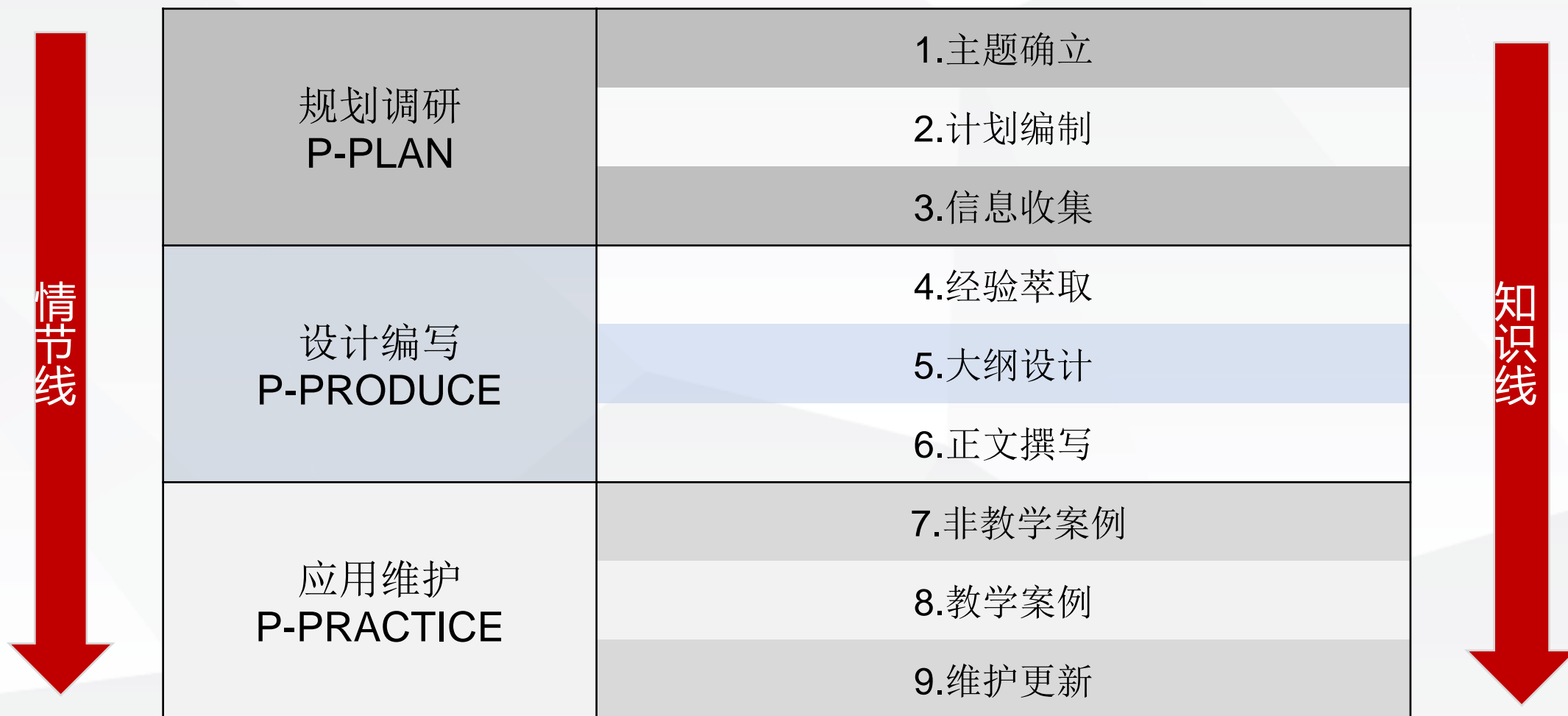


一个工作坊



一次比赛

杭院案例开发与应用流程（PPP模型）



杭院案例开发与教学工作坊

方法导入

实操演练

经验交流

成果展示



把脉痛点难点

针对目前工商银行在案例开发和案例教学中普遍存在的痛点和难点而设计课程具体内容。



强调学员参与

整个项目突出学员参与和学员体验。



融入杭院优势

融入杭院案例开发的专业优势，突出通用工商管理类案例和银行业岗位案例的联接，打上“杭院制造”的烙印。

工银案例开发与教学工作坊课程安排

课程模块	课程名称	课时
方法导入	杭院PPP案例开发法	4
	岗位经验萃取与行动学习式案例开发工具	4
经验交流	案例开发与应用经验分享	4
	经营管理综合案例教学实践	8
实操演练	案例开发与圆化	8
	案例学习微课件的设计与制作	4
成果展示	案例呈现与点评	8

承办案例说课比赛



ONE

初赛

网络投票

TWO

全国37家分行
共有74名选手脱颖而出
参与了网络投票

“微课设计与制作”
“案例开发与教学”
“微课程讲授”

THREE

赛前特训营
50名选手入围

决赛

FOUR



案例教学说课评分标准

一级评价项	二级评价项	考察点
内容与结构 (60分)	目标明确 (20分)	契合目标学员实际工作需要,符合“新要求”“关键目标描述具体、可衡量、可实现。
	内容一致性 (20分)	案例内容紧密围绕教学目标展开,详略得当,重点突出。
	完整真实 (20分)	案例首尾完整,结构清晰,包含背景、任务挑战等关键要素;案例源于真实实践,无不合情理之处。
创新与呈现 (40分)	视角新颖 (10分)	案例揭示了在挑战性情境中不同寻常的成功或经验,令人耳目一新。
	故事情节 (20分)	案例冲突展开充分,故事情节引人入胜,能吸引学员注意力。
	语言简练 (10分)	语言通顺,无明显语病;语言深入浅出,易于理解。

案例教学说课评分标准

一级评价项	二级评价项	考察点
设计与引导 (60分)	教学设计新颖 (30分)	说课环节能够呈现案例说明、研讨等环节采用形式新颖丰富的教学设计,恰当运用至少1种以上教学道具、视觉技术、引导技术等激发学员个体思考或群体研讨。
	设问有效 (30分)	说课环节能清晰展示提问设计思路,问题具有针对性和过程推进性,能由表及里、层层递进引导学员思考的方向。
分析与控场 (40分)	分析总结透彻 (20分)	说课环节能完整呈现案例分析路径,对案例中行为模式、优缺点及其背后原因分析透彻;总结到位,能基于案例提炼出一套可复制推广的办法、规律等。
	控场自如 (20分)	答辩环节能灵活应对评委所提出的案例教学过程中各种突发问题,提出的解决措施符合采分点要求。

案例总结



短期影响

- 夺得B集团工资代发权，赢得零售业务的拓展机会
- 实现法人业务合作的“破冰”



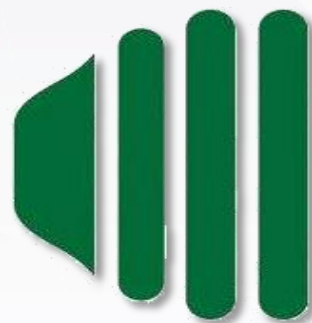
长期影响

- 凭借B集团龙头影响力带来的上、下游客户业务合作空间
- 鼓舞了全行士气，积累值得推广与借鉴的经验与教训



03

构建课程开发生态圈



杭院基于任务的课程开发流程

**开放空间
创意集市
1天**

组织需求调研
培训对象痛点和现状分析
课程开发团队的调研

**课程开发4天
呈现训练3天
两阶段**

内容：任务导向——设计课程框架与内容
完成PPT与课程案例包
微课众创
试讲通关

输出：一批优秀课程
一支掌握课程开发的内训师队伍

**效果评估
持续迭代**

课程评审
项目总结
授课安排

从岗位明星到优秀内训师

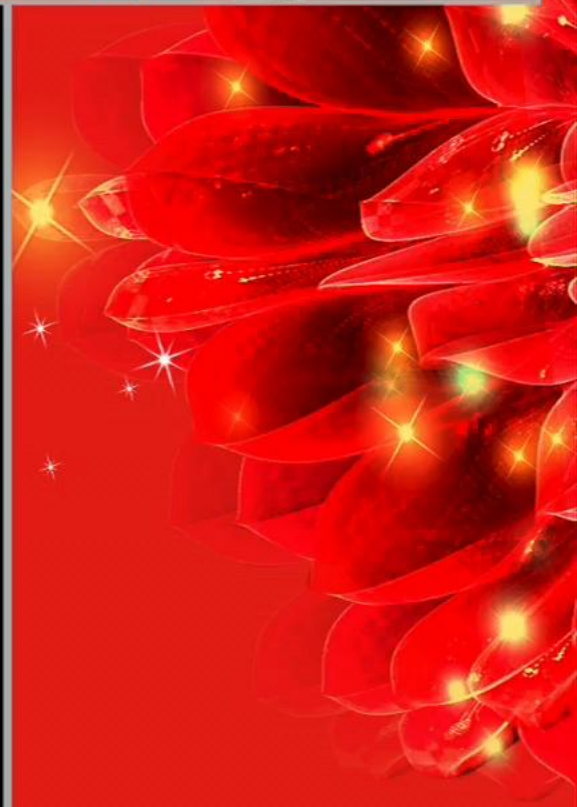
- 每年一批批来自各个专业的业务骨干集聚杭院，组建课程开发团队，夜以继日、群策群力，通过“开放空间和创意集市”，围绕总行战略和业务发展重点，萃取岗位经验，高效产出精品专业课程，通过试讲认证，从岗位明星走向讲台，成为优秀内训师。





风劲帆正开 顺风船更快

——私人银行财富顾问的扬帆起航



生态圈的云端——微课

■截至2017年12月，杭院共举办微课工作坊**23**期

■在工商银行全行培训微课开发导师、微课制作人员**1606**位



04

分享体会与展望



多元化与包容

ADDIE ?

Or SAM敏捷迭代？

课程开发流程，是解决问题的过程，而不是僵硬的过程！



生态化与落地

案例开发？
课程开发？
内训师培训？

课程开发生态圈内彼此不是割裂的，
而是共生发展！



“动车组”与自驱力

人人为师！

员工既是知识的消费者，
也是知识的创造者、传播者！

感谢聆听！



杭州金融研修学院地址

浙江省杭州市西湖区留下街道屏峰888号



24小时服务热线

0571-88047666