



浙江经贸职业技术学院
ZHEJIANG INSTITUTE OF ECONOMICS AND TRADE



杭州联合银行
Hangzhou United Bank

杭州联合农村商业银行股份有限公司 参与浙江经贸职业技术学院

人才培养质量年度报告(2023)

依托学徒培养模式 共育金融创新人才

二〇二三年一月

一、企业概况

杭州联合农村商业银行股份有限公司，简称“杭州联合银行”，由杭州联合农村合作银行整体改制而来，创立于2011年1月5日，同年3月12日正式挂牌开业。总行位于杭州市建国中路99号。

作为一家区域性农村中小金融机构，杭州联合银行始终以服务市民、小微企业、经济组织和地方经济发展为己任，本着“做小、做散、做深”的原则，通过完善法人治理、促进机制转型、优化业务流程、丰富产品体系、强化风险管控、优化人力资源、建设企业文化等一系列手段，逐步形成了具有自身特色的“社区银行”发展战略，获得了良好的社会效益和经营效益。截至2021年12月末，全行资产总额超3100亿元，各项存款余额超2300亿元，各项贷款余额超2000亿元，下辖业网点137个，员工2600余人，服务客户超370万户。在英国《银行家》全球1000家银行排名中位列353位，连续5年跻身400强；位列中国银行业协会发布的“2021年中国银行业100强”第63位；在中国银行业协会公布的商业银行稳健发展能力“陀螺”评价体系中，位列城区农商行第4位。中国人民银行、监管部门、省联社对杭州联合银行的评价多年保持在A等行、二级行、A类行，中诚信对杭州联合银行主体评级为“AAA”。

二、企业参与办学总体情况

2021年，杭州联合银行与浙江经贸职业技术学院签订了校企人才战略合作协议，确立了杭州联合银行与浙江经贸职业技术学院建立小微客户经理订单班的

合作关系。校企双方就专业建设、订单班课程体系建设、实训基地建设、现代学徒制合作模式等多方合作内容达成初步共识。

杭州联合银行与浙江经贸职业技术学院具有多年的合作渊源。此次战略合作协议的签订，进一步深化产教融合，共同探索校企联合办学的新模式，打通双方的合作壁垒，为杭州联合银行量身订造复合型、高素质的应用型金融人才，同时也为浙江省金融行业储备应用型金融人才。

浙江经贸职业技术学院是由浙江省供销合作社举办的全日制公办高职院校，具有近 40 多年办学历史。作为中国特色高水平高职学校和专业建设计划专业群建设单位 and 浙江省高职高水平学校建设单位，学校秉承“立足区域，依托行业，服务三农”的办学思路，并形成了以系统为依托、以学校为主体、以政府为推手、合作企业深度参与的四方合作办学体制。近年来，学校高度重视产教融合、校企合作，每年为社会和企业培养 3000 余名高素质的商贸流通服务型人才。

杭州联合银行作为中国银行业 100 强单位，下辖 14 家村镇银行，实力雄厚，银行立足本土，为本土中小微客户提供普惠金融服务，在科技转型趋势之下，杭州联合银行除了需要高端技术型人才，更需要大批懂技术、会沟通的高素质金融人才，校企双方具有强烈的合作需求。基于此，学校与杭州联合银行双方开展全方位紧密合作，坚持立德树人，深化产教融合，杭州联合银行全程参与小微客户经理订单人才培养方案、课程体系、课程及教材合作、实训基地共建等工作。

三、企业资源投入

1. 师资投入

根据校企合作、订单班各项工作开展的要求，银行选配专业水平高、职业素

质优秀、业务技能精湛的骨干员工担任指导教师，依照师徒结对的方式，开展银行专业领域的校内外同步培养。指导教师与实习学生的配比基本达到1:8。截至2022年度，累计已投入业务骨干16名，累计完成授课或业务指导工作量达3100左右课时。

2.课程资源投入

根据合作订单班人才培养目标及要求，银行积极设计新课程、开发新资源，累计完成《风险信息系统》《合规经营案例分析》等22门新课程的开发。银行组织业务骨干编写课程教材、实训指导书等，并免费向学徒制订单班学员提供学习期间的全部学习资料。

表 1: 课程资源一览表

序号	课程名称	序号	课程名称
1	银行业务基本知识	15	模拟营销
2	商务礼仪	16	营销基础
3	小微业务营销入门	17	营销分享
4	考核制度解读	18	批量化营销
5	小微信贷业务产品介绍及组合应用	19	信贷业务基础知识
6	杭城信贷市场同业分析	20	风险信息系统
7	小微信贷风险管理概览	21	微信营销新思路拓展
8	银行从业人员职业教育	22	线上产品被拒情况分析
9	合规经营之案例分析	23	线上产品被拒情况分析
10	贷后案例分析	24	非现场调查
11	交叉检验	25	贷前调查报告
12	贷后实践	26	用信、放款系统流程操作
13	贷后管理和风险处置	27	信贷操作风险
14	合规经营教育	28	团队工作坊实践

3.经费投入

银行拨付专门经费用于订单班各项工作开展，订单班学员实行底薪+绩效奖金形式进行发放，截至当前，已累计完成支付近8万元。同时银行还专设订单班学员激励基金2万元，用以表彰在学习和工作中表现突出的学员。

四、企业参与教育教学改革

（一）校企共建“四元驱动，四段递进”商业银行现代学徒制人才培养模式

2016年以来，浙江经贸职业技术学院与杭州联合银行双方共同探索以订单班为依托，共同构建“四元驱动，四段递进”的现代学徒制人才培养模式。具体做法包括：

1.发挥政府—学校—企业—学生四元驱动作用

政府——政府是现代学徒制的顶层设计者。根据省教育厅《关于开展现代学徒制工作试点工作的通知》等文件要求，明确现代学徒制的指导思想和工作原则。政府部门制定法律法规，为高职院校创造良好的外部环境。

企业——企业是现代学徒制运行的外驱力。作为全国百强商业银行，杭州联合银行品牌优势明显、具有丰富的校企合作经验和良好的合作基础，在校企合作中主动性强、合作意愿强烈。

学校——学校是现代学徒制主要的实施者。浙江经贸职业技术学院自2016年以来积极推进现代学徒制班的制度创建和模式创新，为现代学徒制工作的顺利实施提供制度保障。

学生——学生是现代学徒制可持续发展的内驱力。学校和银行通过职业启蒙、专业共育、行业竞赛、学徒奖励等多样化的教学活动提升学生对于杭州联合银行的品牌认可度，激发学生的内驱力。

2.四阶段递进的商业银行现代学徒制模式

浙江经贸职业技术学院财务金融专业群与杭州联合银行共同制定《现代学徒制工作办法》，明确各自职责分工，开展四阶段递进的现代学徒制人才培养过程。

(如图 1 所示)

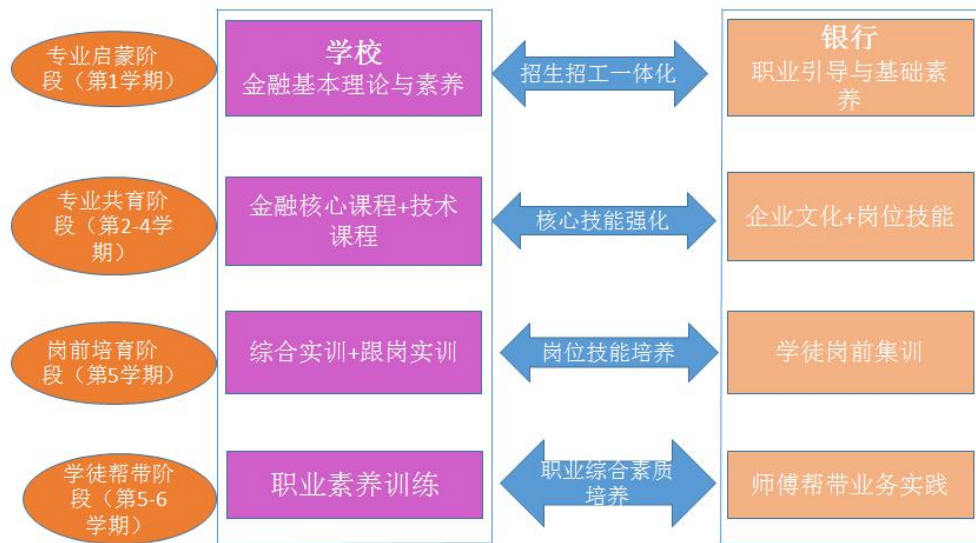


图 1：“四元驱动，四段递进”商业银行现代学徒制模式

第一阶段：专业启蒙阶段（第 1 学期）

校企共同推进招工招生一体化。成立由学校职能部门、二级学院负责人及杭州联合银行部门负责人组成的学徒制工作小组。在大一阶段由杭州联合银行进行招生宣传，二级学院协助管理，学生制定职业生涯规划，并进行学徒制订单班的报名，采用双向选择的方式选拔录用学生，签订学校、银行、学生之间的三方协议书。在此阶段银行通过职业引导，对新生展开专业启蒙，逐步养成金融从业人员基本职业素养。



图 2: 校企双方探讨学徒制模式

第二阶段：专业共育阶段（第 2-4 学期）

被录用的学生以“学徒+银行员工”的双重身份进入到专业学习阶段，开始学校、银行对学生的专业共育阶段：学校对标杭州联合银行目标岗位的职业标准，与银行共同研发学徒制人才培养方案，开展理论和实践教学活活动；银行导师主要参与工作岗位技能指导，突出对于银行客户经理、财富经理、服务经理三大核心岗位的技能培训，通过校企共育的学徒制模式逐步提升学徒的职业素养和职业技能，并通过“杭联文化直通车”平台深化学徒对于杭联企业文化的认同感，培养学生职业素养。

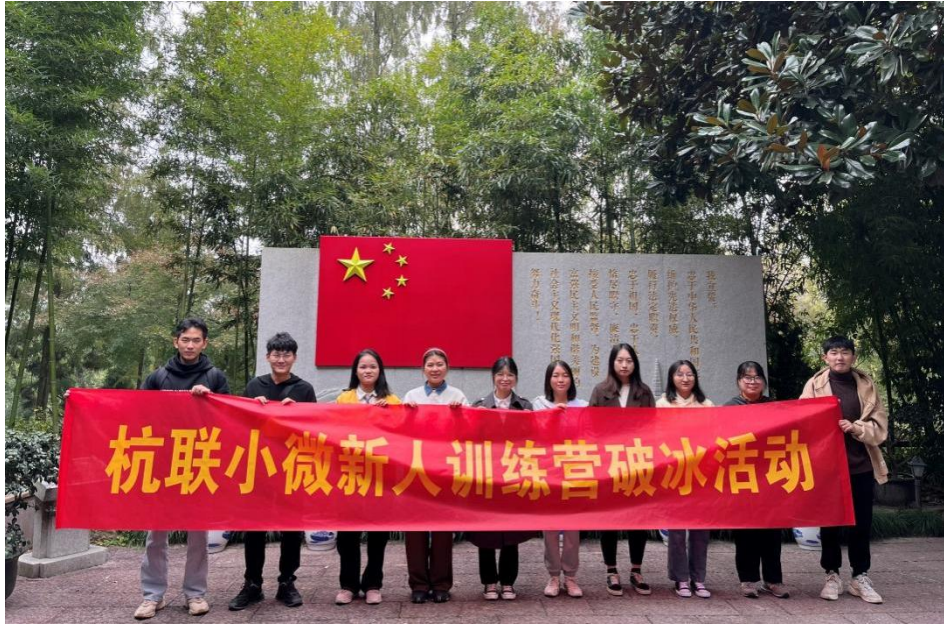


图 3: 校企开展多元化的专业教学

第三阶段：岗前培育阶段（第 5 学期）

学徒在正式入职之前，统一安排岗前集中培训，主要以新员工理论知识学习为主，深化银行基本礼仪、信贷基础知识、银行产品营销、银行业务操作等专业知识。辅以实战辅导，为每一位学徒配备一名信贷经验丰富的师傅，带领开展市场营销，学校为每位学徒配备校内指导老师，采用“1+2”管理模式，学校与银行对学员展开多元评价及考核。



图 4: 学徒开展岗前培训



图 5: 学徒授课结业

第四阶段：学徒帮带阶段（第5-6学期）

经过前期的岗前集训和考核后，学徒与师傅签订“帮带合同”。以银行师傅带教方式，在师傅指导下，对指定目标市场及客户进行陌生拜访，学习并逐步提高营销技能及风险识别能力。在“帮带”阶段，学徒通过考核，正式成为银行的员工。

“四元驱动、四段递进”的商业银行现代学徒制模式自实施以来，受到金融行业、教育行业的肯定。2021年，“四元驱动、四段递进”模式入选浙江省学徒制典型案例。

浙江省中华职业教育社 浙江省教育厅文件 浙江省人力资源和社会保障厅

浙社发〔2022〕4号

关于公布2021年浙江省学徒制典型案例 评选结果的通知

杭州市职教社，省职教社各社员小组，各设区市教育局、人社局，各职业院校、有关单位：

根据《关于2021年浙江省学徒制典型案例征集活动的通知》（浙社发〔2021〕13号），浙江省中华职业教育社同浙江省教育厅、浙江省人力资源和社会保障厅开展了学徒制典型案例征集、评选活动。经各地申报、专家评审，共评出典型案例175个，

- 1 -

其中A类33个、B类62个、C类80个；典型案例优秀组织单位15个（详见附件），现予以公布。

后续将适时举行学徒制典型案例交流研讨活动，并由浙江省学徒制研究中心颁发相关证书，具体事宜另行通知。

联系人：浙江省学徒制研究中心秘书处汤国莲，联系电话：19357589180，电子邮箱：870650421@qq.com。

附件：1. 2021年浙江省学徒制典型案例名单（共175个）
2. 2021年浙江省学徒制典型案例优秀组织单位（共15个）



- 2 -

排序	申报单位	案例名称	案例编制人员	类别
33	宁波职业技术学院	基于模具产业园区中小企业集群的中国特色学徒制探索与实践	柯春松、裘腾威	典型案例 (C类)
34	浙江机电职业技术	产教融合生态下的电商专业学徒制实践探索	汪志伟、曹光明、朱伟伟	
35	浙江经贸职业技术 学院	“四元驱动，四段递进”商业银行现代学徒制模式探索与实践	陈颖琪	
36	宁波职业技术学院	中小微IT企业“一对多”学徒制培养模式的探索与实践	邱斌、李如桃、何颂颂、李超燕	
37	宁波职业技术学院	“三阶三融”模块化现代学徒制人才培养模式研究与实践——以电子信息工程专业为例	翁芸、曹佳、胡国伟、李超燕	
38	浙江机电职业技术 学院	扎实做好现代学徒制人才培养，努力践行高端制造产教融合	陈先进、蒋立正	
39	浙江金融职业学院	基于“多语种+新业态”的商务英语专业现代学徒制人才培养模式	张敏、肖旭、徐蕾、秦诗雨	
40	浙江经贸职业技术 学院	“现代学徒制”精准培养新零售营销管理人才	蔡巧燕、彭金燕	
41	浙江工商职业技术 学院	“宁波利星汽车”现代学徒制模式探索与实践	程越、叶香美、苏绍春、李有兰、陈冲、陈康	

图 6: 入选 2021 年浙江省学徒制典型案例

(二) 产教整合构建“岗位导向、任务驱动、技能融合”的课程体系

学校依据银行的岗位需求，构建“岗位导向、任务驱动、技能融合”的课程体系。通过构建金融业务场景，融合知识内容与银行岗位工作任务，对学生进行全面的专业理论教育和金融业务能力的培养，注重基于业务岗位和任务的技能实战培训。

表 2: “岗位导向、任务驱动、技能融合”的杭联订单班课程体系

序号	银行核心业务岗位	工作任务	对标专业课程	对应技能
1	客户经理	业务渠道开拓 客户营销 客户维护	《金融基础》 《金融产品营销实务》 《商业银行实务》 《职场文化》 《商务礼仪实训》	客户沟通能力 金融产品说明能力 市场开拓能力 信贷审核能力 客户关系维护能力
2	财富经理	财富业务营销 理财销售咨询 高净值客户维护 财富活动推进	《个人理财规划实务》 《金融产品营销实务》 《证券投资实务》 《基金投资实务》	理财产品认知 理财产品营销 银行业务操作能力
3	服务经理	临柜业务服务 柜面营销 业务答疑	《商业银行柜面业务》 《商业银行实务》 《金融产品营销实务》	点钞、真假币识别 票据填写 简易银行产品营销能力

(三) 校企共建课程资源

学校专任师资团队与杭州联合银行共建学徒制课程资源。合作期间,完成《金融产品营销实务》《商业银行实务》等 2-3 门在线开放课程的建设,校企共建课程达到 6-8 门。编写完成《数字化金融产品营销》《商业银行小微贷款》《银行业务知识》等新形态教材 3-5 本,活页式教材 4-6 本,《商业银行柜面技能实训指导书》。其中,校企合作编写的《金融产品营销实务(第四版)》(蒋丽君主编)荣获首届教材建设奖二等奖。



图 7: 校企共编教材《金融产品营销实务(第四版)》获全国首届教材建设二等奖

(四) 共建双向服务型师资团队

整合校双方优势教学资源,从杭州联合银行选聘用具有资深从业经验的讲师和业务经理,从校内专任师资队伍中选拔科研能力强、技术水平高的优秀师资,共建一支结构多元、专兼结合、专业突出的服务型现代学徒制师资团队。银行为学生提供课程培训、校外实训指导,学校教师团队为银行展开风控咨询、普惠金融业务咨询服务等技术服务。



图 8: 2019 年学校师资团队为义乌联合村镇银行开展暑期咨询服务

(五) 参与专业技能竞赛指导

以赛促学,以赛促教,杭州联合银行参与指导学生技能竞赛,每年指派 1-2 名教师参与指导浙江省银行技能竞赛的点钞、传票、字符输入、真假币鉴别等专项技能赛项的具体教学与指导工作。近年来通过校企合作指导的方式,我校学生参加浙江省银行技能成绩得到显著提高,自 2017 年以来,获得个人一等奖一项,团体二等奖 4 项,三等奖 5 项等。



图 9：学生参加浙江省银行技能成绩喜人

五、助推企业发展

（一）输送基层金融应用型人才

自 2015 年以来，浙江经贸职业技术学院向杭州联合银行每年定向输送高素质技术型金融人才，这些学生主要分布在小微客户经理、服务经理、财富经理等基层金融服务岗位，为杭州联合银行小微业务部、基层支行提供人才和智力支撑。截至 2022 年，我院有三十多名毕业学生在杭州联合银行担任总行人力资源服务干事以及辖内十余家支行的服务经理、客户经理、行政助理等基层管理及服务岗位，这些员工已经成长为基层机构组织的团队管理及技术骨干，形成了较好的“经贸”就业品牌影响力。

（二）助力完善校企合作人才培养模式

与杭州联合银行携手共建现代学徒制订单班的合作模式在课程设置、授课形式、教学设计、实训项目、课程资源编写等方面都取得了较为显著的建设成果，助力杭州联合银行进一步完善校企合作人才培养模式。学徒制模式具有较高适用性，也有广泛的推广应用价值，对于杭州联合银行在其他高校开展人才培养、选拔具有一定的借鉴意义。

(三) 服务银行提供课程资源建设与咨询业务服务

浙江经贸职业技术学院教师团队与杭州联合银行共同编写《金融产品营销实务》《商业银行实务》等校企共编教材，其中，《金融产品营销实务》为国首届教材建设奖获奖成果。学校为银行提供了7-8门课程资源库，共建线上教学平台6-8门，建立《金融基础》《商业银行实务》等课程案例库、实训库、思政微课库并共享给银行，作为新员工培训素材。

2016年以来，浙江经贸职业技术学院为杭州联合银行、下辖村镇银行以及萧山农商行等地方性金融机构提供小微业务经营、银行风控管理、普惠金融业务创新及人才培养等方面的咨询服务及报告5—10份，为银行的金融科技转型和普惠金融业务发展建言献策。

六、问题与展望

杭州联合银行小微客户经理订单班是多年来产教融合、校企合作的结晶，在办学过程中，取得了成功经验，也面临一些挑战与问题。

(一) 存在的一些问题

1. 学生面临工作与继续深造学习的矛盾

部分学生在订单班学习期间面临工作与参加专升本升学考试的选择，有些学生在参加了部分订单班的课程学习和实习项目之后，选择了参加专升本考试，导致订单班存在学员流失以及学员就业意向不够强烈的情况，降低了订单班的办学成果。

2. 学生实际工作能力与银行岗位技能要求存在一定差距

从近两年的学生实习、工作情况来看，学生在订单班选拔之初，存在就业目

标不清晰，对未来较为迷茫，岗位认知程度较低，知识水平和拥有的职业技能与银行小微客户经理、服务经理的岗位技能需求存在一定的偏差与距离。

3.学生吃苦耐劳的职业精神有待提升

从订单班实际运作情况来看，近年来学生总体在不怕吃苦、敢于挑战、主动学习等方面的职业精神有所减弱。学生在面对客户电话约访、拜访中遇到的拒绝和异议时，抗挫折及抗压能力较弱，吃苦耐劳，积极面对困难的挑战精神较为缺乏。

(二) 未来展望

1.校企双方加强职业宣导

在订单班招生之初，校企双方加强对入班学生的职业宣导和就职业生涯规划化，帮助学生在进班之前明确自己在大学期间的学习目标和个人发展规划。加强对学生职业素养、职业精神的培养。针对订单培养过程中的学生流失、对职业定位及职业目标的迷茫、教学管理、课程设置、学生实习等工作中的问题，校企双方将采取措施不断完善机制、改进工作。

2.优化校企双方人才培养方案

校企双方展开深度研讨活动，进一步对接杭州联合银行的岗位需求与满足可持续发展能力的模块化课程体系，学校专业老师与企业导师对接，在课程体系中进一步融入杭州联合银行小微客户经理、服务经理等岗位需要的职业技能，不断调整学校课程设置与银行岗位技能存在的偏差。

3.建立更加明晰的选拔和退出机制

在订单班人才的培养过程中，建立更加清晰和可操作性的选拔、激励、考核、退出机制。通过设立奖学金、优先就业等制度，肯定并鼓励在学习期间表现优异

的学员。同时，设立淘汰退出机制，对于在学习期间思想政治考核不达标、专业技能考核成绩不过关以及就业意向不明确的学员采取预警、劝退的措施，建立动态流动的学徒制人才选拔模式。

4.建立更为顺畅的校企双方交流机制

杭州联合银行与浙江经贸职业技术学院双方共同就后续的班级管理及思想工作开展深度交流。定期开展教研活动，制定教学计划，对订单班教学过程中存在的问题及时进行沟通和问题解决，建立校企双方交流机制。