

银行培训计划名称 银行柜员业务培训计划方案(模板5篇)

计划是人们为了实现特定目标而制定的一系列行动步骤和时间安排。计划可以帮助我们明确目标，分析现状，确定行动步骤，并制定相应的时间表和资源配置。下面是小编带来的优秀计划范文，希望大家能够喜欢!

银行培训计划名称篇一

一、加强内控制度建设，防范风险的发生。随着近年来金融犯罪案件的增多，促使我们对操作的规范、制度的执行有了更高的要求：

1、定期召开由行长及网点主管参加的内控、制度、风险分析会议，提出业务处理中出现的问题并解决，同时形成会议纪要对一些各网点不规范的业务进行统一落实。

2、会计结算部负责着全行的本外币会计、出纳、资金清算、人民币结算业务的管理；组织落实相关制度、办法及柜面业务核算和管理；负责人民币结算中间业务的收入；负责综合业务系统参数表的统一管理；负责全行会计凭证的统一管理，包括领取、分发、保管与销毁的管理；负责会计专用印章的领取、分发、回收和销毁工作；负责全辖现金、有价单证等贵重物品保管、调运业务的管理。这些业务的每一个环节都存在着风险点，要求我们按照制度规定加强对每一个环节的控制。

3、加强对全行所有网点在制度执行及业务操作中的监督检查工作，并落实专人负责，发现问题及时提出并督促对问题的整改落实情况，定期通报会计结算部的检查结果并跟踪落实，杜绝同样问题在网点的二次发生。

二、加强会计核算工作，提高工作质量。因我行的前台临柜人员的流动性较大，而且我行的新业务新办法变化较快，对我行的会计核算质量一直都是个挑战：

1、继续执行柜员绩效考核机制，经过20xx年的绩效考核对我行的临柜人员产生了一定的积极作用[]20xx年我们将更好地利用这一个考核机制，让更多的柜员参加到这个考核中来，以提高柜员的工作主动性与责任性。

3、对在我们检查中发现的问题除进行通报处理外，我们将继续执行对临柜人员的经济处罚手段，以及差错人员的业务学习与考试。促使柜员重视业务差错的发生，努力减少差错。

3、有罚有奖，按照全行临柜人员的.差错考核情况，对全年无差错及工作表现好的柜员进行奖励，以促进柜员的工作积极性。

4、定期、准确、及时地向市分行会计结算部上报各种会计结算报表。

三、加强业务培训，提高临柜人员的业务处理能力，从而提高她们的业务素质。员工的素质如何是银行能否发展的根本，在目前人员流动频繁的情况下我们需要有一支高素质的队伍。

1、制定出培训计划，在20xx年我们准备对我行股改上市后的会计制度、支付结算办法、新会计科目以及综合业务系统新版本等业务知识以及各种新兴业务进行培训。及时让柜员吸收新的业务知识，帮助她们跟上我行的变革速度。

2、加强与其他各部门之间的联系，在业务培训上做好互通有无，通过邀请其他各部门的业务人员为会计结算柜员讲课，或讲业务知识，或讲自己的工作经验，以加深相互之间的了解，从而相互学习，以提高柜员的业务素质，更好地做好服务。

3、好市分行会计结算部下达的各项会计结算工作，如版本升级、测试验证、帐户管理、计划任务等各项工作安排，并及时将业务信息向下辖网点传达，以更好地完成市分行的工作任务。

4、加强对营业经理的考核与考评工作，使营业经理能发挥潜力，履行好职责，提高我行的会计核算质量。

四、做好与企业之间的联系，召开银企座谈会向客户介绍我行的业务品种、新的结算方式，加强与客户的沟通，获取各种结算需求信息，更好地为客户解决结算上的难题。

（一）抓好规范化管理工作，降低和化解信贷风险。着重抓了以下几个环节：一是重新调整审贷分离岗位，设立信贷审查岗、法律审查岗和信贷检查岗，合理分工，明确职责，依法办理信贷业务，确保信贷管理工作正规化、合法化和程序化。二是严格执行贷款第一责任人办法，彻底解决权责脱钩、责任不清、奖罚不明的老问题，将贷款损失的责任落到实处。三是严格承兑汇票管理。承兑汇票视同新放贷款一样严格管理，坚决按上级行规定的10个条件，履行程序，保证无一笔垫付发生。

（二）抓好清分和盘活工作。3月12日，总、省行召开了信贷资产清分工作电视电话会议，总行何林祥行长和省行张少士行长就清分的意义、步骤、方法和政策等，做了详细的部署。这是一项阶段性的中心工作，是银行信贷管理制度的一项重大改革。时间紧，任务重。根据上级行的统一要求，我们成立了清分工作领导小组，由行长亲自担任组长，副行长任清分办公定主任，主管这项工作。通过这次清分工作，促进全行信贷管理水平再上新台阶。

在抓好不良贷款的盘活工作。今年的盘活任务比往年轻，只下降3个百分点。但难度并不轻，要实实在在的收回，因此，落实到各处所的还不到1个百分点，要求保证完成，不得有水

分。

（三）优化信贷结构，搞好信贷服务。我们打破行业、所有制界限，把有生命力的双优客户作为信贷支持的重点，从而实现了信贷资金的高效利用。着重抓了以下几方面的工作：

一是评定信用等级，对现有客户准确评价，分类排列。我们对开户的570户企业进行了全面的调查，进行了信用等级评定工作。有3户企业被评为aaa级信用企业，占贷款565万元；有5户企业被评为aa级信用企业，占贷款141万元；有10户企业被评为a级信用企业，占贷款4532万元；有3户企业被评为b级信用企业，占贷款895万元。为进一步选择优良客户打下了基础。在信贷管理工作中，对b级以下企业坚决停止了贷款，对a级企业限制贷款，aa级企业在有条件下给予一定支持，促进了企业结构调整。

银行培训计划名称篇二

了解了一个构架。两周的培训内容可谓是丰富多彩，不仅详细介绍了农业银行的历史沿革、市场定位、发展战略、企业文化、业务构成，同时还让我们学习到了一些做人做事的道理。培训的内容涵盖了农业银行各个层面上需要新员工掌握的知识，对员工准确定位、确定目标起到了很好的作用。

农业银行是我梦寐以求并努力融入其中的工作单位，对于整个企业构架的了解让我能够在正式开始工作前了解各个部门之间的协调合作，让我清楚地知道自己的部门在整个企业运行流程中所处的位置如何，为企业作出的贡献都有哪些，工作中会和其他部门有交集部分都在哪里，以及如何更好地根据各个部门不同类型的需求恰当地调整工作重点，更好地促进各部门协调处理问题。对于农业银行整体的了解也让自己的职业发展道路更加明晰，自己所处的部门根据企业整体的需要要求员工满足什么素质，获得什么知识一目了然，为我

工作后的继续学习指明了道路。

获得了一段经历。青山绿水下防化学院培训的日子是非常辛苦的，然而却是我人生中的一段宝贵经历。每天听哨起床，迅速洗漱整理内务，排着整齐的队列去食堂吃饭，按照班级整齐坐好上课，烈日下汗流浹背的训练，在以后的日子也许再也不会再有。这样的生活看似单调，但也正是这样简单的生活让我们忘记了繁杂的世界，让我们明白军歌嘹亮步伐整齐，一切行动听指挥的战斗力和战斗力。对于职场的新人来说，磨掉身上的棱角，让自己更融入一个集体中，听从领导指挥发挥集体的能量，也许是军营的经历最想让我们学会的东西。

培养了一种精神。之所以培训选在防化学院，是因为防化学院的培训最严格、最认真，而这种环境下最容易培养的是学员的拼搏精神。

还记得教官每天都会查内务，刚开始的两天全班四个宿舍只有我们宿舍没被表扬，可是实际上每天早上大家都用心地在整理内务，每个人心中都憋着一股劲。宿舍内部也在自查问题出在哪里，后来发现唯一的可能就是我们的床单还不够平整。为了不给班级拖后腿，我们去其他寝室学习，并且学到了用衣撑刮床单整理床铺的小秘诀。从此之后每天的内务检查，我们班的四个宿舍全都“遭到”表扬。

集体荣誉感促使我们形成了一种拼搏向上、百折不挠、团结合作的精神。这种精神体现在我们每一次走在防化学院校园里的队列上，体现在军体拳表演每一个动作的执行上，体现在素质拓展群策群力的策划上。队列是小事、汇演是小事，拓展也是小事，然而每一件小事我们都力争做好，不仅仅是完成更要有所创新，因为我知道，工作的事情没有小事。在严格的环境下积聚培养起来的精神会伴随着我们今后的工作，遇到问题不退缩，努力拼搏得结果。

种下了一颗希望。两周的培训转瞬即逝，我们即将奔赴农行

分支机构开始一线的实践。培训让我们更加了解农业银行，知道农行“建设城乡一体化的全能型国际金融企业”的伟大愿景，“诚信立业，稳健行远”的核心价值观和“面向三农，服务城乡，回报股东，成就员工”的光荣使命。我们的加入是在农行刚刚完成全球最大ipo实现a+h股同时上市的伟大历史契机之际，农行的未来发展必将在蓝海发展战略指导下平稳前行。

两周的汗水，对于一生的磨难，也许是微不足道的；两周的时间，对于一生的经历，也许是短短的一瞬。然而这两周时间却在我心中打下了深刻的烙印，它是我从学生到职场人转变的开始，它是指导我未来实践的开始，也是督促我追求用心办事、用情做事、精细行事的开始。两周的培训让我对农业银行有了更深入的了解，也培养了我发自内心的企业认同感和自豪感。我愿祝福并竭尽自己一起努力的希望能够伴随农业银行大行德广，扬帆远航。

一、法纪培训

法治和纪委的意思在金融企业的表现是很明了的，所以我们首先接受的就是有关商行法纪方面的培训。其中有人力资源部相关领导的讲座，纪委书记关于金融纪委的讲座以及一次法律知识的讲解。

人力资源部的领导主要介绍了我行的工资制度，福利待遇，奖惩措施等，明确大家在薪酬等方面的疑问；纪委书记主要向大家通报了有关金融业犯罪的相关信息，讲了刚入职场应注意的一些问题，尤其强调了银行工作人员易犯罪的预防；法律知识讲座是关于银行业所用法律知识的浓缩和提炼，其中让大家对于民法及经济法等相关法律极为重视一下，另外还针对信贷及风险控制等方面所有法律知识以案例方式向大家重点介绍。

法纪方面的培训是我步入商行接受的第一项内容，用预防针

还形容非常的贴切和形象。法纪培训让我明白了在金融待业从事工作的基本注意事项，对于以后的工作及个人前途都十分有意义。

二、业务培训

作为刚走出校门的我来说，银行业务还有很大一部分的盲点和欠缺，而业务培训对于提高我的业务素质是很有帮助的。业务培训主要包括储蓄员工业务，会计业务和基本技能训练几项内容。

储蓄对于银行的发展很重要，储蓄业务自然也是我们培训的第一项业务内容，主要讲了储蓄的规章制度，业务基本知识，岗位设置及工作流程等，还包括一些操作技巧和流程，内容很细很杂；其次是会计业务的讲授，重点关于储蓄存款业务、支付结算业务、贷款贴现业务、现金出纳业务、联行清算业务及所有者权益各方面的会计核算，讲的比较概括，具体的操作看来在以后的工作中加强学习；最后是关于三大技能的练习，点钞、汉字录入以及传票录入，单一的工作非常容易烦，但只能一遍又一遍的刻苦练习才能提高。

业务培训是我们以后工作的钥匙，是干好其它工作的前提和基础，而且这项培训还必须在以后的实践中不断学习和充实，才能跟得上商行的业务需求。

三、理念培训

理念培训主要是针对我们自身以后生涯发展的培训，基本是要大家建立一种成功的理念。这其中包括职场生涯设计，成功一讲求方法以及服务礼仪理念三大部分讲座，主要通过视频录像来学习。

职场生涯设计内容很多，要点包括自身的理想和实现理想的规划，如何规划及企业对于职工发展的规划等；成功一定有方

法的讲座对于我们遇到的困境，如何应对困境，摆脱困境作了分析，重点讲述了树立成功有方法的理念，杜绝蛮干的方式等等；服务礼仪为两次，一次是金融业服务礼仪，主要对于银行人员的服务礼仪操作及注意事项进行了说明，第二次是关于商务礼仪，老师风趣幽默，用很多案例向我们展示了商务礼仪的规则。

成功的理念在培训中被分化为设计，方法和操作三个方面来进行，对于渐进的树立职场成功理念以及个人的发展是非常必要的。设计是我们首先要做好的，方法和机会应当在以后的工作和学习中领悟和把握，而操作是我们必须人微言轻要求自己行动的尺寸，这样的理念才是真正的成功理念。

四、拓展训练

应该说，拓展训练是我们培训的附赠品，但对于我们却是重要的。拓展训练包括两个方面，一个是拓展训练本身，另一个就是实践参观。

拓展训练是异地举行的，进行了一天半时间，通过各种培训项目，使我们总结了许多有用的东西，大家挑战自我，团结一致，圆满完成了各项任务；实践参观就是具体参观了凌云支行，上海路支行和城建支行的工作，看看别人是如何工作和发展的，以便应用到自己以后的实践工作当中去。

拓展训练实际是对于我们自身的一项完善和发展，实践参观也对我们的感性认识有所提升，这是一个实践的培训环节，是理论与实践的结合。

五、前景培训

前景培训不单单是对个人职业前景的规划，更主要的是银行业的发展前景，锦州市商业银行的发展前景的认知。讲座的主角是总行的行长，为我们描述了一个发展的蓝图。

讲座分为三大部分，首先是当前银行业的发展，主要通过国有独资银行，股份制商业银行，政策性银行，外国银行的分析，使我们对于当前银行业的发展有了更深一步的了解；其次讲了商行当前遇到的困境，从资本金、发展窘和与国内外银行竞争几个方面加以分析；最后针对以展的总是讲了如何发展商业银行的方法，提出上市、跨地区发展的一些战略目标。

行长的分析虽然很宏观，但去与我们每个人的前途密不可分，商行的发展是我们发展的前提，商行有好的发展，大的发展，那我们的发展前景才会更好，发展的空间才会更大。

培训工作这周就完了，培训的所有内容都已经归为我们以后工作的储备了。当然，培训完了，但以后的工作当中我们还要接受再培训，接受实践的培训。

培训工作的五个方面在我以后的工作中会有更好的应用和发展，学以致用，用才是目的，培训这种手段正是为了用这个目的。培训工作渗入了以后工作的方方面面，从理论到实践都有所体现，秉承这些东西，培训的功夫才算没有白费。

培训工作总结是对一月以来参加工作后的总体概括，希望以后自己的发展会如总结所提，培训对自己的教育会永远指导自己的职场生涯。

将本文的word文档下载到电脑，方便收藏和打印

推荐度：

[点击下载文档](#)

银行培训计划名称篇三

从现在开始，紧密围绕商业银行自身的战略目标和各项工作重点，将培训作为推进战略实施的重要手段，持久地发挥培训对改善绩效与提升企业竞争力作用；树立人才投资理念，树立科学培训理念，加大对培训的投入，提高培训的投入产出意识，各级上下联动、各部门密切配合，形成培训一盘棋；强化培训需求调查和培训效果评估，强化培训规划、开发、组织和管理功能，切实提高培训的针对性和实效性，形成自主学习、集中培训、考察交流“三结合”的培训育人体系，确保培训质量，加强培训成果转化；将培训与员工的职业发展相结合，有效调动员工的培训热情，坚持企业培训与员工自主学习相结合，营造人人需要学习、人人有机会学习、人人主动学习的良好氛围。

主要措施：

(一)完善培训组织与责任体系。

- 1、成立培训工作领导小组，决定全行培训政策和重点。
- 2、分管行长对辖内员工培训负责，运用多种方式及时与员工沟通，加强对辖内员工培训规划及发展指导，及时根据发展经营战略对培训工作进行指导。
- 3、加强培训工作的考核力度，量化培训考核结果，将培训考核结果纳入各单位领导班子和主要负责人年度考核指标体系。

(二)通过学历学位教育管理、培训项目管理、培训积分管理、兼职教师管理、培训经费管理、培训联系人管理、培训学分认定及管理、培训课程开发管理等制度的建立和完善，健全

培训的支持保障体系，形成一套完整的教育培训制度，促进各项培训工作规范有序进行。

(三)继续以分层分级组织实施培训为基本模式，实施差别化培训项目。按员工类别建立素质模型，并在此基础上为每个类别建立支持员工素质提升的一整套培训课程体系和对应的重点课程。

对管理岗位、专业技术岗位和经办岗位三大层面人员，细分岗位类别，通过科学的素质模型的建立，为每个类别员工建立一套完整的培训课程体系，对各岗位培训课程，明确主干课程和非主干课程，并对每个课程确定对应的培训学分和要求，建立培训学分管理。

笔者通过同样方式对个人、公司客户经理、专业技术岗位、网点负责人、会计业务骨干、经办人员、柜员等八类人员建立了素质模型和课程支持体系。

(四)拓展培训渠道，创新培训方式，丰富培训手段，引入丰富多样的培训形式，提高培训的灵活性和适应性。

加强与高校及培训机构的合作，聘请专家教授和专业培训师，建立稳定的合作关系。通过多种形式和渠道组织员工培训，扩大培训覆盖面，为员工学习先进的管理理念及相关业务知识，创建学习型组织创造良好条件。

(五)强化对培训效果的评估和反馈，提高培训项目开发、课程设计的科学有效性，加强培训的投入产出评估，对重点培训项目，做好培训前、培训中和培训后的全程评估。

培训前做好培训需求整体评估，培训对象知识、技能和工作态度评估等；培训中做好培训组织准备工作评估、内容和形式评估、教师评估等；培训后做好目标达成情况评估、效果效益综合评估等工作。对大部分培训项目还要实施学习评估，通

过考试测评和撰写学习心得等方式来完成，对重要培训项目还要实施行为评估，对学员培训后一段时期的工作表现进行评价，对投入巨大的培训项目，还要实施绩效评估，对培训效益进行综合测算。

(六)进一步加强培训的集中管理，统一规划，归口管理。

加强培训工作计划的管理和培训经费的预算管理，加大培训经费的投入，提高培训资源的使用效率。

笔者所在单位通过以上措施，加强和改进了员工培训工作，在员工学习现代商业银行的经营机制、运营方式和管理技术，熟悉资本市场的规则、深刻理解现代商业银行的经营管理理念和运行规律方面起到了一定效果。促使了各级各类人员尤其是管理人员尽快树立现代商业银行经营理念，培养其战略管理、资本管理、投资者关系管理等专业技能，较好地适应股份化改造对员工的履岗能力要求，促进了经营发展战略目标的实现。

银行培训计划名称篇四

我____年调入农业银行工作，现任农业银行客户经理。从事基层客户经理工作6年来，严于律己，爱岗敬业，不断进取，取得了良好的成绩，得到客户的认可，受到领导和同事们的好评。截止____年底，累计完成贷款合同金额_____万元，累计发放贷款_____万元，已完成并回收的贷款_____万元，无一笔出现不良。对农业银行客户经理这个神圣职业的无比热爱和满腔热血，抒写着自己无悔的人生!现将个人几年来的工作业绩及下步工作打算汇报如下：

一、强化理论学习，提升自身综合素质

一年来，我坚持做到按照党和国家的金融方针、政策和有关规章制度的要求，不断规范经营行为;认真学习和贯彻上级文

件精神，在管理中求生存，在竞争中求发展。同时，为不断提高自身的理论水平和管理水平，制定了详细的学习计划，坚持学习金融理论和农村信用社改革的有关政策、文件，使理论水平、领导能力明显提高。做到了知识更新、业务更新，做到了学有所用，正确应用科学发展观知道业务工作开展。一是积极进取，把出色地完成本职工作作为检验自己思想作风的具体要求，把工作成果的好与差作为检验自己对理论理解和认知程度的标准；二是努力提高业务水平和操作能力。我不断的总结经验，并积极与身边的同事交流沟通，努力使自己在尽短的时间内熟悉新的工作环境和内容。在____年之间从____万存款增加到____多万元，其中还有各项考核如中间业务、信用卡、保险、不良贷款催收等，都超额完成在各项考核，在全行的业绩排名名列前茅，我连续____年当选优秀客户经理。

二、坚持求实创新，做好各项业务工作

在日常的工作中，我能从自身工作实际出发，以良好的大局意识、创新意识和责任意识，投入到工作当中去；以优质的服务，面对客户；以努力的工作来汇报领导对我的信任。坚持科学的态度和脚踏实地的精神，兢兢业业地做好各项工作。

1、建立客户档案信息。我经常深入了解自己负责的镇海炼化公司的客户，掌握客户第一手资料，搜集、整理客户信息，建立和维护完整的客户档案信息。例如：有一次客户在交流中，我了解到镇海炼化公司将对员工进行集资的信息后，我及时介入，通过对外公关、对内协调、克服种种困难，终于在____年__月份，成功发放个人贷款____余万元。

2、建立重点企业和个人信用服务体系。我经常与企业重点客户人员保持良好的个人关系。

银行培训计划名称篇五

光阴如水，我们的工作又迈入新的阶段，是时候开始写工作计划了。相信许多人会觉得工作计划很难写吧，以下是小编整理的银行客户经理工作培训计划范文，欢迎阅读与收藏。

商业银行对公客户经理

提高客户经理的个人综合素质，提高工作效率，增强客户开发维护能力。全部通过实际案例的分析、讲解，帮助客户经理能够准确的定位适合自己的客户，清晰了解拓展客户的技巧，迅速打开营销局面。

2天，

本套培训教材：100元

第一天客户开发和管理技巧

1、如何成为优秀客户经理

客户经理的职责：

客户经理的工作理念

客户经理的工作任务

客户经理的支持体系

优秀客户经理的素质

2、客户经理必备技能

甄别有价值客户的技能

评估客户的价值

产品和服务组合设计

有效的实施方案

3、目标客户的选择

确定目标客户的原则(结合国家产业政策、银行信贷投向、偏好)

寻找与发现客户的原则

寻找与发现客户的方法

当天最适合银行拓展的10个重点行业

4、客户需求分析

客户的需求在哪里?有何需求特性

客户通常的五大需求

寻找银行产品的切入点

根据客户需求设计服务模式

5、客户访问前的准备

建立个人的专家库

产品和资料准备

个人资料的准备

形象礼仪要点

明确销售计划、目标

6、有效的拜访，方案的交流沟通

访问开始的注意

倾听技巧

如何控制会谈的内容和方向

有效的引导启发客户的需求，引起客户合作的欲望

合理的报盘

达成初步共识

与客户交流中注意事项

第二天金融服务方案设计案例分析

7、金融服务方案设计

如何识别客户的产业结算特点，资金需求特点

设计科学合理的金融服务方案的技巧

金融服务方案的选择

金融服务方案的申报(主要是信贷方案的申报)

经过审批机构的沟通，最终敲定方案

敲定操作规程、协议

方案的实施

8、授信调查报告撰写

金融服务方案撰写(主要是授信调查报告撰写要点)

客户风险的分析

风险防范和控制措施

收益分析

9、组织实施方案

时间安排

计划和流程

实施方案中注意事项

过程监控

10、授信方案的制作案例及讨论

汽车金融服务方案(包括汽车金融网络的制作技巧)

钢铁金融服务方案(钢铁行业的采购、销售环节的金融服务)

公路金融服务方案(公路行业票据金融的设计)

石油金融服务方案(石油产、供、销的金融服务方案)

11、对客户经理的告诫

对客户经理的12条告诫

客户经理的10条工作准则

商业银行客户经理的第一课应该是培养他们“五颗心”，即对银行的忠心、对客户的爱心、对事业的进取心、对细节的耐心、对胜利的信心。

对银行必须忠心耿耿，这是第一位的，新入行的客户经理第一课应当是价值观的培训，培训客户经理从文化、价值观上认同本行，个人职业生涯愿意与银行共同发展；喜欢客户，愿意和客户接触，对事业有着超强的进取心，希望能有所作为；对细节有着超乎寻常的耐心，愿意操作一些具体的工作；对成功有着坚定的信心，认为自己一定能成功，能坚持不懈。

银行在态度方面具体的课程包括：银行成长史、银行文化和价值观、职业化精神、银行团队合作、客户服务意识、质量意识、成本意识、学习态度、自我激励、压力管理等。

基本销售技巧主要包括：销售前的准备技巧(了解销售的思路、找准银行目标客户、做好销售计划等)、销售礼仪、接近客户的技巧(电话拜访客户、直接拜访客户等)、开场白的技巧、询问与倾听的技巧、产品展示和说明的技巧、处理客户异议的技巧、临门一脚的技巧、撰写金融服务方案的技巧等。专业销售技巧包括：人际沟通技巧、演讲技巧、谈判技巧、冲突管理等。更上一层的技巧包括：渠道管理、大客户销售管理、区域销售管理、销售团队管理等等。

银行产品及服务介绍、银行宣传资料的使用、银行计算机软硬件知识、设备使用知识、专业知识、竞争对手分析等等。要高度精通各项银行的对公授信产品，这是关键中的关键，要高度知道这些产品如何使用。

从重要性来看，attitude(态度)是成功的支点，在三者之中是最重要的，所谓“态度决定一切”，自有它的道理。有了积极的态度，就会主动学习知识、提高技能。就像图中的扇形，

如果增加“态度”的夹角，“技巧”和“知识”会成倍放大，可以说是“四两拨千斤”。

下面我们通过一个例子来看态度培训是如何来做的。

支行就是最典型的一个团队，银行的大客户业务部也是一个典型的团队，团队精神的培训是一种典型的态度培训，目的是使公司的不同部门或销售队伍中的不同成员在大项目的销售过程中能够协调一致。

态度的改变除了靠集中培训之外，更重要的是日常灌输，要“年年讲、月月讲、天天讲”，要以身作则、树立榜样、潜移默化。ask的中文翻译是“问”，就是要求企业建立勤学好问的大环境。从培训的时间顺序来看，知识需要在入职时就开始培训；技巧可以在观察考核几个月后因人而异、查漏补缺、选择培训；态度培养则是长期的日常工作。

只有把握好ask三方面培训的平衡，才能既提升能力，又留住人才。

客户经理是商业银行高素质人才的群体，是现代商业银行经营与管理的人力资源主体，其素质高低对商业银行开发客户、开拓市场的有着直接的影响。因此，商业银行均高度重视对客户经理的持续培训(也叫终身培训)，以应对愈来愈激烈的市场竞争。培训的方式主要有：银行内部举办专业培训班；由资深的客户经理带领，实行在职岗位培训；邀请金融专家到本银行讲座；派往参与其它金融机构举办的培训与讲座，组织到国外金融机构考察学习；到其它业务部门接受短期培训；新产品推介培训等。培训内容包括有关的法律、财务分析、国际贸易融资、营销技巧，其它如生存训练、eq训练、战争游戏等。

1、开拓银行业务(主动进攻型)。这是客户经理的主要职责。大力挖掘优质新客户；全方位地开发新业务；不断创造客户需求，提出产品创新思路。

2、加强现有客户关系。对现有客户的维护服务，是客户经理的一项重要职责。大力促销业务，提倡连带促销，交叉式销售，为客户提供一揽子报务；认真解决客户的疑难问题，处理客户投诉；千方百计提高服务质量，为客户提供高品质服务；大力开展各种收费服务，努力提高非利息收入比例。

3、受理客户授信申请。对客户提出的授信申请，客户经理要在认真进行调查分析的基础上，提出客户真实、资料完整齐全、分析准确、观点鲜明的授信调查报告，送同级信贷管理部门审查。

4、参与审批工作。客户经理主管大都是信贷委员会委员，直接参与审批工作。

5、搞好贷后监控工作。加强对信贷客户的日常工作监测、风险管理工作，及早察觉坏帐信号并立即采取行动进行补偿。

6、收集反馈信息。及时准确地收集客户经营情况及客户意见、行业动态、同业竞争对手情报等各类信息情报资料，上报给有关部门，以采取应对措施，把握商机，促进业务发展。

客户经理处在市场竞争的'最前线，必须充分运用现代化的服务手段来掌握资讯、利用资讯才能在市场竞争中抢占待机。

客户经理的营销技巧比较高超。客户经理在长期激烈的市场竞争中积累了许多丰富的营销技巧。

客户经理作为银行与客户联系的桥梁，银行形象的代表者、客户开发者、产品营销者，在商业银行市场竞争和业务发展中发挥着愈来愈重要的作用。

科学定位。进一步明确客户经理的工作职责。客户经理的工作职责既不能定得过多，也不能定得太少。其主要职责应定为：开发客户；开拓业务（以批发业务和私人银行业务为主）；

提出新产品创意;信贷调查;贷后监管;信息情报收集反馈。

严格管理，逐步建立一支高素质的职业化客户经理队伍。首先，把好客户经理资格认定关。客户经理不是信贷员和存款外勤的“翻牌”，更不是分流富余人员的渠道，应是银行比较优秀的人才的群体。特别是客户部门的主管一定要由资深客户经理担任，竞争上岗。第二，加大专业培训力度。总行重点培训客户经理师资力量和高级客户经理，分支行重点对客户经理进行操作性培训。客户经理培训不能只搞短期行业，要坚持持续性、长期性，对客户经理进行终身培训。除了在国内培训外，对一些高级客户经理，可有计划地组织到境(国)外进行短期培训考察，以开拓视野、掌握新知识。第三，严格进行考核。在指标体系中，突出以业绩为中心，以效益为目标。考核办法一经出台，就要严格执行。第四，完善对客户经理的监督管理，防范经营风险。

严格的奖罚制得以充满生机和活力最重要的激励机制。以业绩论英雄，凭贡献拿薪酬，按表现定去留，这在银行已成为一种制度。赏罚制度对激励客户经理工作积极性有着十分重要及直接的影响。

对客户经理的持续培训

客户经理作为商业银行高素质人才的群体，是现代商业银行经营与管理的人才资源主体，其素质高低对商业银行开发客户、开拓市场有着直接的影响。因此，应高度重视对客户经理的持续培训(也叫终身培训)，以应对愈来愈激烈的市场竞争。

第一节 客户经理培训的地位、目的与原则

“人力资源是所有资源中增值潜力最大、最具有意义的资源”，“客户经理培训是银行所有投资中风险最小、收益最大的战略性投资”，这些理念在银行中已形成共识。“持续

培训”、“终身教育”、“学习型银行”、“生涯发展”的提法和概念都表明人力资源开发已成为银行增强自身竞争力的重要途经。

客户经理素质的提高要通过培训来实现，客户经理的晋升和调职，需要通过培训来铺路。

培训客户经理的出发点和归宿是“银行生存与发展”，其主要目的为：

当今世力界，新技术日新月异，经济和社会职能日益复杂化和智能化。这对银行人力资源的素质要求越来越高，银行要获得高质量、高素质的人力资源大体只有两个途经：一是从银行外部吸引招聘高素质的人才，这样可以比较快地获得需要的人员，而且有可能带来新思想；二是对银行内部的人力资源进行培训开发，提高他们的素质和质量，这样有利于保持银行经营管理的连续性，能够调动员工积极性。

随着时代的进步与银行的发展，越来越多的商业银行更重视通过内部培训开发来获得高质量的人力资源。这是因为，内部人力资源的培训开发不仅能够更经济、更可靠地获得人力，提高人力资源的质量，而且培训开发能够有效的激励员工，能够培养员工对银行产生持久的归属感及对银行忠诚。同时，由于银行点多面广，基层营业机构多，人员素质参差不齐，大范围、大批量地依靠引进外来人员来提高银行员工的整体业务素质也不现实，只有立足内部的培训开发，才能从根本上解决问题，这是直面现实的唯一选择。

企业之间的竞争归根到底是人才的竞争。一家商业银行能不能适应市场经济的变化，能不能在激烈的金融市场竞争中取得优势地位，关键在于其有没有一大批高素质的人才。银行不是一个封闭系统，而是一个不断与外界相适应的动态系统，这种适应不是静态的、机械的适应，而是动态的、积极的适应，这就是所谓的系统权变观。在外部环境大致相同的情况

下，银行要在市场竞争中立于不败之地，关键在于银行内部，而内部的落脚点又在人的作用上。人所起的作用除了先天条件外，主要在于后天培养。随着知识的更新、技术和信息的迅速发展，若客户经理的知识、技术仍停滞不前，必然要遭到社会的淘汰。目前，银行正面临着上市的严峻考验，改革的力度越来越大，只有不断地培训客户经理，才能使广大员工跟上时代，适应股份制改革的需要，银行的竞争力才会不断增强。

客户经理通过有效的培训，其产品知识、营销技能等综合素质就可以得到迅速提高，银行的整体素质也随军之提高，客户就可以得到高质量、高效率的服务，对银行金融产品和服务的购买频率和数量就会增加，从而而使银行的经营效益得到较大提高。因此，银行客户群、业务量、经营效率与客户经理的知识、技能有绝对的相关性。

现代培训的理念是：工作已经成为一个持续学习的过程，是个人为提高自己的市场价值而进行的投资。客户经理不仅重视工作任务的完成，而且越来越看重从工作中可学习哪些新知识、新技能，是否可以使自己的身价逐步增值。商业银行的管理者认为：对员工培训的投入已经不仅仅是银行的“费用”，而应视之作为一种“投资”。客户经理希望学习新的知识和技能，希望接受具有挑战性的任务，希望晋升，希望得到职业发展的机会，这些都离不开培训。因此，通过培训，可以增强客户经理的满足感。

为了提高培训成效，在对客户经理的培训中，一般应注意坚持以下原则：一是坚持激励原则。把培训作为一种奖励手段，如鼓励客户经理利用业余时间进修学习，并对成绩突出者给予奖励等；二是坚持应用原则。对银行客户经理在职培训应强调针对性、实践性。倡导“培训为业务服务”、“培训为管理服务”的方针。银行发展需要什么样的人才、客户经理缺什么知识与技能就培训什么，要摒弃形式主义，注重实效、学以致用；三是坚持参与性原则。为调动客户经理参加和接受

培训的积极性，要让客户经理参与到培训活动中去。如每星期定期举办业务培训讲座，让每个客户经理轮流上台当教师，既培养锻炼了客户经理演讲能力、鼓动能力、文字综合能力、分析研究问题能力等工作技能，又能让客户经理们之间相互分享了各自的成功经验与失败教训，从而提高培训的主人翁意识，激发其参与培训的积极性；四是坚持分类原则。客户经理培训的最终目的是提高员工的工作能力，人的能力、性格、智力、兴趣、经验等均存在个性差异。同时，岗位不同、职级不同和职位不同，对客户经理的素质要求也不一样，因此，对客户经理的培训应强调因人施教的原则，根据不同的对象、不同的岗位、不同职位选择不同的培训内容和培训方式。

对客户经理的培训内容，要从实际出发，根据本行实际，量体裁衣，度身定做。一般应采取分类培训的方式进行，即针对不同的对象确定不同的培训内容。

(一) 客户经理的基本培训内容

- 1、银行有关的法律。
- 2、金融产品知识。
- 3、银行规章制度。
- 4、财务及信贷评估分析技术。
- 5、市场调研分析技术。
- 6、营销技能。
- 7、公关礼仪。
- 8、心理素质。
- 9、职业操守。

10、其它。

对银行而言，对新入行的客户经理进行培训是最佳培训时机。新员工的培训与发展，又称岗前培训、岗前教育、职前教育、入行教育，是一个银行所录入的员工从局外人转为银行人的过程，是员工从一个团体的成员融入到另一个团体的过程。对新招聘客户经理的培训课程应为：介绍本行概况，包括银行历史、使命与前景规划、主要金融产品及服务、银行客户和市场竞争状况、银行组织架构及工作流程等；介绍客户经理职位说明及职业必备；介绍法律文件与规章制度；到主要业务部门或岗位进行跟班实习等。

高级客户经理除了具备一般客户经理的素质外，还应具备以下基本素质：一是具备良好的思想品德、职业道德和敬业精神及开拓创新精神。二是熟悉和掌握商业银行各种资产、负债、中间业务知识和运用方法；三是有较强的独立工作能力、公关协调能力和语言表达能力。四是具有外向型号的性格。五是有一定的社会关系。六是具有一定的文字综合能力；七是具有丰富的实践经验。