

# 商业银行基层单位培训教育工作“五步走”

齐商银行淄博支行 耿卫东

银行业在当前经济形势下一个极具挑战性的行业，其员工培训教育作为一项战略性的选择具有重要意义。建立学习型银行，除了建立一种有利于员工学习的氛围与机制、使员工产生强大的内在学习动力，还需要根据业务改革与发展实际为员工提供的高质量培训。

作为商业银行基层单位（支行或网点）如何合理、有效的进行培训教育管理工作呢？在对过去培训教育工作认真分析和总结的基础上，我认为应着力走好“五步”：

## 第一步：充分调查了解，合理确定培训教育需求

每年年初在制定培训计划时，要对各部门的培训需求作全面的了解，特别对时间安排的合理性、培训内容实操性两方面进行重点调查，从而进一步确定培训需求；同时从组织、工作、个体三个方面进行分析，寻找培训教育工作的最佳切入点。从分析现有岗位要求具备哪些知识和技能出发，从而确定需要培训的内容和范围，通过分析找到在岗员工现有的工作水平与期望的标准之间的差距，进而确定哪些是需要我们进行培训的，确定培训教育需求。

## 第二步：根据知识技能紧缺度，合理确定培训教育目标

首先根据工作分工和等级序列，其次又要针对不同类别的员工确定不同的培训教育目标。按照现行的等级序列主要分三种：前台业务人员、中后台人员、高级管理人员等。作为基层行，我们主要能做的培训包括前台业务人员和中后台业务人员工作性质，我们对其确定的培训目标就是良好的服务态度和熟练的岗位操作技能，同时加强安全保卫学习。这些都是前线职员的重点培训内容，他们要具备洞察可疑之处的职业嗅觉，一旦在基层发现问题，能够及时采取应变和补救措施，防范欺诈行为。（2）对于中后台人员，应该了解商业银行的运作规则，熟悉相关业务，并在此基础上有一定的分析和解决问题的素养，培养良好的人际沟通能力。

对不同部门的员工，对其专业素质的要求自然不同。我们主要以业务条线和综合保障条线分别来确定每一个培训计划所要达到的目标。以个金条线为例：个金条线干部员工负责拓展市场、受理和采集客户需求、营销金融产品，为客户提供全方位、多功能、多层次的优质金融服务，就要围绕履

行好这一职责开展培训。此外，银行作为一个特殊的服务性企业，必须文明规范服务以求在竞争中取胜，所以更加强调“以客户为中心”的服务理念，因此要始终把“如何做好客户服务”放在培训的重点位置，目的是提高业务人员独立分析问题和解决问题的能力、社交和公关能力等。

## 第三步：以培训内容实操性为基础，选择更有效培训教育方式

培训方式有：培训教材和案例分析两种。高质量的培训教材，不但能了解到商业银行经营管理方面的一般知识，更重要的是能了解经管理者的最新经验；另一种培训方式就是案例分析。这一方式适合各个层次上的银行职员。对于新行员来说，通过案例分析，能够使他们尽快熟悉业务环境和管理实践，而对于中、高层管理人员来说，对案例的研究，能够开发出受训者的分析、解决问题的能力，并且积累他们的实践经验，从而提高他们的决策与应变能力。所以要多次与各部门沟通，以了解其对培训方式的要求，在把培训教材和案例分析有机结合基础上，要求培训授课人制作适用性强的培训课件，提高其培训效果，同时也可以提高授课人员的水平。

## 第四步：量体裁衣，合理选择培训教育的形式

目前主要有集中培训、在职培训、自我学习三种形式：

1.集中培训。集中培训可以促进学习的竞争，创造学习的气氛；可以同时培训许多人，充分利用师资力量。培训形式有：针对新入行员工的基础培训；以熟悉各种工作程序、各种具体规定和要求为目的的业务培训；对工作骨干的中坚培训；针对某种特殊情况的特殊培训。

2.在职培训：在职培训特点是针对性较强。（1）轮换制度。把培养人员横向的在组织机构的同一层次上，从一个部门调换到另一个部门，例如个人银行部的人员调去财务会计部工作等，不规定轮换时间的长短，这种轮换形式是最有效的。首先，被轮换者在各种不同的岗位上工作，连续经历不同的情况，能够取得各部门的实际工作经验；其次，受训者可以深入了解各部门人员的特点和相互关系；再次，这种方法有助于形成从不同的角度理解问题的思维方式。（2）技能比赛。技能比赛也是一种考试，必须达到一定的水平。

3.自我学习：引导员工自学，这是对集中培训和在职培训进行的有效补充形式。员工

可以根据自己的特点和需要有所选择的学习，比较灵活。为了促进自学，可以在相关规定允许的前提下或参照上级行的精神，建立自己的奖励制度。

## 第五步：对培训项目进行初步效果的评估，以检验培训教育目标的完成情况

随着培训活动的普遍化，培训评估的重要性日益突出。单从经济学的角度考虑，随着日益加剧的市场竞争，企业及其管理者对经营成本都很谨慎和敏感。钱花出去了，就要看到成效。另外，从法律的角度，企业为了在员工培训和开发的组织活动中保持公正、合理、合法的形象，必须建立一个科学和规范的组织程序和操作程序，即完善的评估制度系统。根据实际，可以建立积分制管理模式，将培训考核的成绩或积分累计，作为年度等级考核、资格认定、升迁奖励的重要依据。

培训教育工作是一项长期性的工作，也是一项“润物无声”的工作，我们应该把员工培训作为在知识经济时代的一项具有长远战略意义的大事来做。作为商业银行基层单位的人力资源部门更应该清醒认识到这一点。员工培训教育工作任重道远，我们只有做好基础工作才能不断进步，才能不断发展。

鲁中晨报 刊登热线：2270700

## 分类广告

### 专业招聘

鑫坤设备安装公司招聘机泵维修装配钳工10名，年薪10万以上，熟练工无实习期，13303068020武

### 驾校培训

淄博金顺驾校·老牌驾校 场地好 驾照拿得快 15853336666

### 汽车租赁

常年回收、租售大巴车13905339808

### 专业催乳

钰涵催乳，专业催乳12年，产后骨盘修复 中药发汗预约上门15006432888

### 水电暖改装

水电改装安装维修18953356162 专业水电暖维修安装8820185

### 周易咨询

周易咨询培训学员18605338385 起名、婚姻、财运、周易预测 王伟周易策划学院13589568901 教学起名婚姻财运西南西五路1号

### 纯驼奶

旺源驼奶 0添加

### 你了解纯骆驼奶吗?

来自新疆大漠 纯净上的滋补珍品

咨询电话：10563725589

旺源纯驼奶专卖店地址：共青团西路与西二路交汇处

### 厂房出租

果里镇东边村南，张北路以西，厂区面积3500平，厂房800平，厂区航车三台，适应卸焊设备加工，手续齐全。价格面议13341251618

### 仓库出租 整分均可

1800平1处，300余平1处，共2处，独院，水电全，院内地面全部硬化，位于张店津水张二工业园，昌国路东段路北13589539377

### 旺铺出租

共青团西路综合商业楼4000平带租出售；高新区新空间创业大厦办公21层669平米出租，面议13808942791

### 办公楼租售

晨报大厦南裙楼出租二楼约300平 独立楼梯，火炬公园东邻，中润大道 柳泉路路口黄金旺段13805332988

### 乐器制作

二胡提琴制作维修：13506445333

### 井盖水算

厂家直销井盖水算盖板220888

### 新华制药

### 技工学校招生

享受国家免学费政策 主要面向新华制药就业

招生电话：0533-2196281 2196284

13181908857 13022700508

### 办公楼租售

### 写字楼优惠出租

位于城区黄金旺段，交通便利，有地下停车场，面积约137平，中央空调，配套设施完善，租金面议，长租更优。电话：13306319583

### 装饰装修

牡丹装饰南方工艺13070600028

### 专业疏通

高压车疏通大管道汽车抽泥浆化粪池。15269393588 2886572 ●24小时疏通管道13864362206

### 空调维修

兴旺空调移机 8775858 ●充氟●维修●高价收售二手空调

格力美的空调专修8962232 ●移机●充氟●清洗●回收

新日空调批发，零售13964461674 移机维修充氟清洗●高价回收

中央空调●家用空调●销售●维修 ●移机●充氟●回收13561607737

三联专业空调移机维修 ●加氟●清洗●2060458

美的空调顺心专卖●以旧换新移机●维修●回收13053317685

移机维修充氟打孔15725756616 ●精修空调 移机回收13306435782

### 假牙

中老年全口假牙戴不住 易掉，不需种植手术，新技术来了，无创伤，费用低。

电话：15020021002

### 搬家服务

展鹏同城专运：18816196913 物流提货送货，门头，市场送货，个人搬家，企业车间仓储车队搬迁！

●好顺搬家 搬家好顺6070127

●顺丰专业搬家2092211

●老兵搬家正规工商注册3121108

●创新搬家2882078长短途搬运

●好日子搬家2111477可查114搬ATM

●老伙计长短途搬家15949906822

### 家政服务

●家政保洁专擦玻璃13675338865

●家政月嫂工商注册15053321968

### 老年公寓

山铝老年公寓●市十佳老年公寓 环境优●价格优●冷暖中央空调干净 卫生国企办2945919/2935566

福恩老年公寓·精装修环境好 周边银行医院超市·省服务行业诚信先进单位·新村东路13245337018

●荣盛托老院●安静温暖 工薪价位 服务超值 13884607865

松鹤林老年公寓13287079878 ●老有所依●老人舒心●儿女放心

●龟虽寿健康街养老院2266169

●区中医院对过13953343633

### 婚介服务

牵手婚恋2803359征婚信息 汇美领域(谢老师、贵老师) 女31未婚出版社 女54离有有车有房 女48丧有有车有房 女55个体有店面 男33研究生教师 男22销售有有车有房 男48离警察车房 男50机关有车有房

牵手婚恋公司总部2186111 服务规范的大型婚恋连锁公司 女29在编教师女31漂漂亮亮车房 女40城乡不限女49两房不图钱 女53教师贤惠男32未老总车房 男46机关车房男56董事长品品 单身免费登记、诚招各地加盟

牵手高端婚恋中心3189112 国庆节前，征婚交友特大优惠 女25靓丽交友 男26未管理车房 女29朴实打工 男35离名车豪宅 女35硕士教师 男50丧老总车房 女48两房上门 男69丧高校退休

●男70岁高校教师，征婚女士13011619523

●男60张店退休有房人品正15606430788

### 个人征婚

诚信回收万种旧货13054858059 电机 空调 配盘 建筑设备等 最高价收报废车废铁18853388260

### 专业防水

专业防水13905337536 有门店资质承接大小工程 南石西部工业园北城防水材料

锐源防水●13864395138 专业防水 标准化施工 质量保证 专业承接各种防水堵漏工程

●诚信专业防水15866286629

●承接防水保温工程13964436277

### 威海一线海景房

精装修拎包入住 3999元/平起 配套全 现房交付 看房车：13061134499

### 信贷广场

押本不押车利息5厘起只要有分期房 足不出户即可申请额度只回本人 审批快签约快放款快18369956456

银行车抵贷，利息低至3厘，押本不押车，当天放款18766989653

●无抵押无担保信用贷款15865336666

●营业执照政府贴息贷款15965332275

●银行低息贷款 条件宽松15264319333

●免费办POS机无任何费用1332515221

### 旧货回收

●浩宇专业拆除回收● 各种设备金属及电缆电力物资不 锈钢、铁、铜电机等拆除钢结构厂 房各种积压物资13070616924

淄博鲁太物资回收高低压电缆， 电线，电机电瓶变压器铜铁铝 库存积压等金属。上门评估拆 除运输一条龙服务18615330940

诚信回收万种旧货13054858059 电机 空调 配盘 建筑设备等 最高价收报废车废铁18853388260

老友友上门回收15564469182 各种车辆，空调，设备，仓库积压等

收购五金机电 机械设备 闲置物资 拆除 矿设备框架楼房13964401717

回收空调、铁铜铝电机钢结构 各种拆除积压物品13853338705

诚信回收金属设备铁铜铝不锈钢 电机电缆各种矿机物资13070611139

●高价收二手化工设备18853362832

### 礼品回收

专业回收●15588880139 ●新老茅台●名酒●积压陈酒

诚信回收礼品●名烟●名酒 ●购物卡13053357400

●收购烟酒老酒冬虫夏草15169232222