

构建现代商业银行教育培训工作新体系

● 田维玮

为了更好地满足商业银行客户的实际业务需求，各大商业银行开始将越来越多的新型技术手段融入到了自身的业务体系当中，银行之间的竞争日益激烈，对当前银行的人力资源管理以及员工的业务水平提出了更高的要求，针对银行员工而建立的业务培训体系已经成为了今后决定银行发展水平的重要因素。本文就银行教育培训工作这一主题展开讨论，在明确了银行业务培训体系机制的基础上，结合当下银行金融环境的实际情况，进行现代商业银行员工教育培训体系的设计探讨。

随着社会经济发展水平的不断提高，金融行业的竞争也开始变得日益激烈，因此金融机构业务覆盖的广度和深度也就显得愈加重要，这一点在各大商业银行当中表现得尤为明显，而这一切都需要一批专业化的员工团队才能够实现，所以银行间的竞争归根到底还是员工业务水平上的竞争。这就要求各大商业银行需要根据当下金融行业发展的需求，对自身的员工教育培训工作体系进行优化与创新，从而能够在今后的银行竞争当中取得显著的优势，为自身的长期发展奠定坚实的基础。

培训体系相关概念

银行员工培训体系。现代商业银行一般都有着较为复杂的业务体系与流程，为了帮助银行员工更好地应对这些种类繁多的业务类型，在培训的具体内容上就需要设计出系统的培训体系，使得整个培训过程更具计划性与条理性。在员工培训体系的建立上，要遵循国家对商业银行发展的指导思想，从银行整体的发展战略出发，将政治思想建设，专业后备人才培养，干部队伍优化建设等方面囊括其中，并在此

基础上建立起专门的培训学习框架。例如，针对专业人才的培养，就需要根据各个业务的具体流程与内容，开发出专门的课程与教材体系，供员工学习；而对于银行内部的管理者，也要建立起专门的管理人员培训体系，从企业文化、党性教育等方面进行有较强针对性的培训等，从而保证员工的培训体系能够和银行的整体发展战略相吻合，满足从思想到业务等各个环节的需求。

银行员工培训体系的作用。一是提高工作效率。一名合格的银行员工需要熟练地掌握银行的业务流程，并深刻认识到商业银行的发展战略以及动态市场环境的变化，并根据这些具体的工作要求不断优化自身的业务水平，从而促进商业银行的良性发展。而这些都需要通过完善的银行业务培训体系来实现，银行本身需要通过业务培训的引导，使员工能够在培训中满足业务岗位要求，从而在实际的工作当中提高自身的工作效率。

二是规范业务程序。通过科学系统的银行员工培训体系，能够保证银行业务的开展更具规范性与系统性，不断引导员工以科学系统的态度去开展各类业务，在这样一种规范性的业务体系指导下，能够帮助银行按照预定的计划实现自身的目标，有序地提高银行的业务绩效。

三是辅助人才培养。商业银行想要实现自身的长期有序发展，就离不开大量银行专业人才的支持，培养出自己的战略人才库。而想要拥有足够多的人才，就必须通过完善的银行培训机制才能够实现。通过科学的培训手段来对每一位员工进行培养，从而不断扩大自身的人才存储规模，保证银行人才能够符合银行战略

发展的需求。

银行员工培训工作新体系的优化设计

教育培训顶层设计。教育培训工作应基于中央、省市工作部署和要求，围绕银行经营发展、“十四五”人力资源及教育培训规划，明确各层各级培训职责，服务银行人才队伍建设，开发实施基于党性修养、企业文化、业务发展与战略转型等培训内容模块，内训师培养、培训资源开发等培训资源板块，进行体系化、专业化、品牌化规划设计，统筹搭建银行教育培训体系顶层框架。如图 1 所示。

探索建立研修院培训组织架构。研修院培训组织架构是落实人才发展战略，统筹教育培训工作的重要抓手。所谓的商业银行研修院，指的就是银行内部建立起分院分校培训组织架构模式，使得各级管理者与业务专家参与到人才发展与教育培训决策链与执行链中，更有利于提高银行的重视程度，以及提升整体人才培养培养工作的“实战、实用、实效”性。可以根据商业银行对不同层次与类型人才的需求，开展有针对性的干部员工培训工作。而想要建立起一个科学合理的商业银行培训研修院，就需要从银行的实际情况出发，结合市场环境的需求来对自身的业务培训框架进行设计。如下页图 2 所示，根据银行内部对自身发展战略需求的划分，可以将研修院在总行划分为政治教育分院、零售金融分院、公司金融分院、风险合规分院、会计运营分院、金融科技分院以及综合管理分院这七个培训分院，一级行可以建立分校架构模式，其整体的培训内容囊括了商业银行战略发展的各个方面。

优化培训课程设计。在课程设计方面，各个分院需要根据自己的业务以及人力资源管理流程，建立起一套完整的培训课程框架，从而保证培训内容能够真正地服务于员工的实际工作内容。可以根据不同业务条线的岗位要求、不同层次的人才需求来进行培训课程设计，例如针对刚刚入行的校招实习生，研修院就可以建立起针对性的人行培训课程体系，在其熟悉

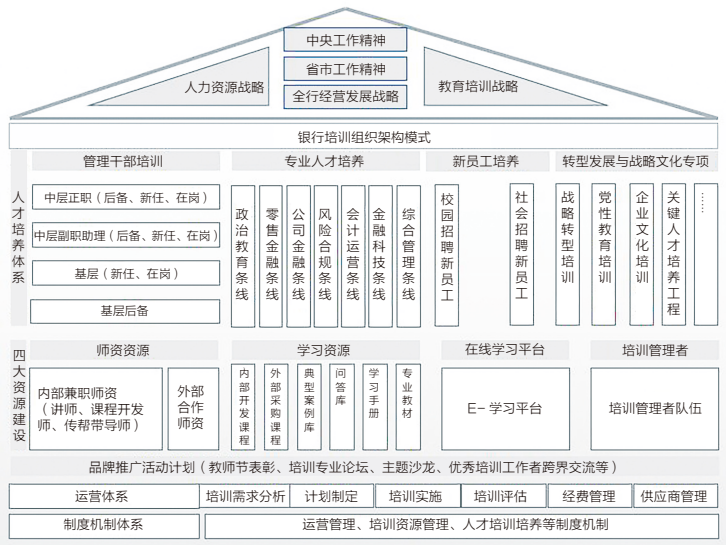


图 1 银行培训组织架构模式

了基本的业务流程之后，就可以接着进行业务上的强化培训，以此类推，从而建立起一套完整的从基层到高层的课程体系，同时基于银行业务，充实完善政治教育、零售金融、公司金融、风险合规、会计运营、金融科技以及综合管理七大条线课程体系及学习地图，保证银行内部对各个层次业务人才的需求，为银行的发展提供有力的人力资源保障。

加强培训师资管理。培训师资的质量也是影响银行研修院培训质量的一个重要因素，因此，非常有必要通过适当的管理手段来提高培训师资的质量，从而实现培训效果的显著提升。第一，为了更好地发掘行内优秀员工的潜力，可以选择一些具有较高水平的业务人员来作为员工业务培训的讲师，并对这部分入选的员工进行一些经济与荣誉上的奖励，激发其他员工积极提高自身业务水平、争取讲师职位的意识，实现行内的良性竞争。第二，要制定专门的《员工业务培训讲师管理办法》，将员工的培训情况纳入到讲师的业务考核当中，在这种奖罚并存的激励下，提高讲师业务培训水平的意识，促进行内员工培训质量的提高。第三，对这些讲师要进行针对性的培训强化，可以邀请一些行业内相关的优秀人才来为讲师们进行教育理念、职业道德、教学设计等方面的培训，提升并统一讲师业务培训水平。

完善培训考核机制。要从员工的角度出发，对其所接受的培训内容进行评估考核，这一点主要包括了对培训内容、培训方式、讲师培训模式等方面的评估，并将其作为开展后续培训工作的参考。第一，通过问卷、业务操作考核的方式对员工的培训效果进行考核，从而能够了解员工实际的业务培训效果，对于一些培训效果不佳的员工，则可以进行二次强化训练。

第二，在平时的业务工作中对员工进行考核评估，这一点可以通过分析员工实际工作中的差错率来实现，差错率较高则表示培训效果不佳。之后还可以对不同业务环节的差错率进行有针对性的评估，从

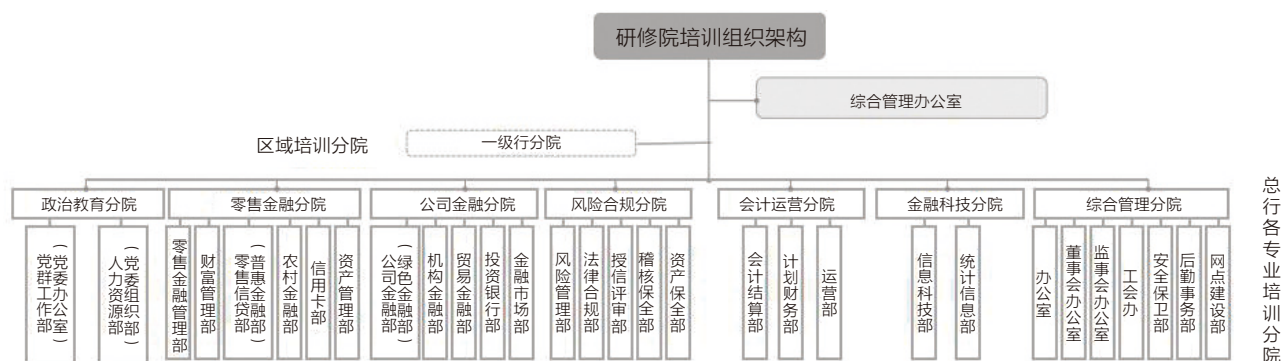


图2 商业银行培训研修院组织架构

而进一步分析其原因，以此为参考对原本的培训机制进行优化。

第三，从客户的角度进行业务评估，因为业务培训的最终目标还是为了满足广大银行客户的需求，客户对业务的意见更能直接反映银行培训的质量。第一，可以主动邀请一些客户对员工的业务服务进行评价，对其中的一些不足之处进行反映。第二，可以根据客户的投诉内容进行分析总结，客户的投诉内容往往能够非常直接地反映员工在实际业务流程当中所暴露出来的不足，以此为基础对培训工作的优化也更具时效性。

健全线上培训平台。线上培训平台也是当今时代背景下通行的一种银行业务培训模式，线上培训平台也保证了银行员工业务水平的持续提升。银行在线学习平台可以找准“人才梯队数字化认证学习与考试门户”定位，打造“认证学习中心、认证考试与测评中心、知识管理中心、问答辅导中心、认证信息管理与查询中心、新闻宣传中心”六大中心功能，以岗位认证促在线学习，以线上学习资源建设促知识管理，以重点项目牵引数字化学习，让在线学习活动从无序，走向有序，导向聚焦。

积极宣传培训成果。及时的培训宣传同样也是提高银行业务培训质量的关键，通过完善培训宣传，第一，能够让更多的行内员工了解到银行的业务培训体系，从而以一种更加积极的态度投入其中，主动进行相关的业务培训训练。第二，培训宣传的过程同样也是一个和其他商业银行交流的过程，通过相互之间的宣传

交流，能够对自身的一些业务培训体系进行针对性的优化，从而实现行业内部的良性竞争，实现整体商业银行的共同进步。第三，培训宣传也是一个吸取先进经验，不断优化自身培训机制的过程，通过培训宣传，能够及时获得社会上对于培训工作的一些评价，并作为完善自身业务培训的经验，针对相关供应商所进行的宣传也能够使得商业银行的整体形象变得更加稳固，有效地强化了相互之间的合作关系，实现银行业务培训工作水平的稳步提高。

总而言之，银行的员工业务培训是各大商业银行顺应当今市场发展潮流的必然趋势，员工业务水平的高低在各大商业银行发展过程中的重要地位也显得越发明显，通过合理的业务培训机制，能够帮助银行员工实现对自身业务水平的不断完善，助力银行业务的拓展，在不断变化的市场当中保障自身业务能力的及时提高，加强银行的竞争优势，同时也为自身职业发展道路的发展奠定了坚实的基础。■



银行的员工业务培训是各大商业银行顺应当今市场发展潮流的必然趋势。



【参考文献】

- [1] 中国农业银行天津金融研修院课题组, 祁建英, 陈麒, 等. 商业银行提升教育培训针对性研究 [J]. 农银学刊, 2021(06):13-18.
- [2] 李明星. 商业银行干部教育培训考核评估指标体系建设 [J]. 现代商业, 2020(23):73-74.
- [3] 雷鹏. 浅论商业银行教育培训工作 [J]. 河北金融, 2012(02):51-53.
- [4] 杨晏忠. 我国商业银行教育培训工作的创新之见 [J]. 金融管理与研究, 2010(06):46-50.

(作者单位: 贵阳银行股份有限公司)