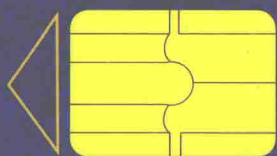


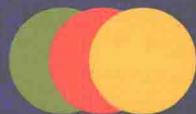
《《银行柜员培训首选图书》

做最好的 银行柜员



TO BE THE BEST
BANK TELLER

古剑 吕晓娅◎著



银行岗位培训畅销书，各大商业银行大量团购
《做最好的银行职员》《做最好的银行支行长》
作者最新力作



北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.

做最好的 银行柜员

古剑 吕晓娅◎著



北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.

图书在版编目 (CIP) 数据

做最好的银行柜员 / 古剑, 吕晓娅著. —北京: 北京联合出版公司, 2014.9

ISBN 978-7-5502-3275-4

I. ①做… II. ①古… ②吕… III. ①银行业务—职业培训—教材
IV. ①F830.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 159126 号

做最好的银行柜员

作 者: 古 剑 吕晓娅

选题策划: 北京时代光华图书有限公司

责任编辑: 李 征

策划编辑: 任红波

特约编辑: 王晓旭

封面设计: 曾 放

版式设计: 曾 放

北京联合出版公司出版

(北京市西城区德外大街 83 号楼 9 层 100088)

三河市华业印务有限公司印刷 新华书店经销

字数 154 千字 787 毫米 × 1092 毫米 1/16 12 印张

2014 年 9 月第 1 版 2014 年 9 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5502-3275-4

定价: 39.00 元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容
版权所有, 侵权必究

本书若有质量问题, 请与本社图书销售中心联系调换。电话: 010-82894445

序言一

P r e f a c e

与古剑先生结缘，始于他的《做最好的银行职员》和《做最好的银行支行长》这两部银行业培训畅销书。

多年来，我一直从事金融系统的培训工作。有一次，一位知名的金融界朋友告诉我，古剑先生的《做最好的银行职员》和《做最好的银行支行长》两本书很好，应该认真拜读一下。回到单位，我马上订购了这两本书认真研读。因多年服务于金融行业，从总行到支行，从老牌的国有银行到新兴的村镇银行，从一线城市的银行营业网点到县乡的银行服务柜台，我都曾和他们相关的负责人有过较深入的接触与交流，我深感《做最好的银行职员》和《做最好的银行支行长》这两本书完整地阐述了银行员工应具备的素质结构和个人职业修炼方式。两本书也对银行员工的职业习惯养成、素质提高、形象塑造和个人价值提升给出了全系列的解决方案。

这两本书对我的影响非常大，在与商业伙伴的交流中，谈得最多的问题都能在这两本书中找到相应的解决办法，为我和银行的经营管理者提供了极大的帮助。从此，古剑先生成为我学习上的导师，事业上的伙伴。

今天，有幸受邀为古剑先生和吕晓娅女士即将上市的新著《做最好的银行柜员》作序，忐忑之余，唯恐不能胜任。好在我为金融行业服务多年，古剑先生的书我也读过不少，对他的思想和观念比较熟悉，为其作品

作序，可以为其他读者起到抛砖引玉的作用。

古剑先生的书处处画龙点睛，知识深入浅出，可以使从事金融行业和服务金融行业的人入手即迷。十多年银行高层的经营管理经验让古剑先生能够以金融管理专家的眼光看待现在和未来的金融管理问题并阐释出金融管理的真谛，其作品的风格也与其在金融界的职业经历有着密切的关系。

《做最好的银行柜员》没有高谈阔论的大道理，没有故作高深的理论推演，而是通过真实的案例展示出人们昨天已经经历过的、今天正在发生的，明天还将上演的职场悲喜剧，读完本书将会有一种醍醐灌顶之感。

有思想，方能行之久远；有策略，方能攻防兼备；有方法，方能进退自如。那么，从本书中，我们究竟会学到什么？我认为，本书旨在告诉大家，一个优秀的银行柜员应该怎样去工作、学习、生活和成长。

真正优秀的银行员工是在柜员的岗位历练中成长起来的，把柜员作为事业的起点，这也是本书告诉我们的重要经验之一。没有人能够一登场就惊艳四座，更没有人可以一步登天，职业发展是一个渐进的过程，银行员工只有经过柜员岗位的历练才能不断成熟起来。

金融界人才济济，任何想脱颖而出的人必须经过大浪淘沙般的挑选，想跳过柜员岗位的历练常会在职业发展中一脚踩空。柜员是走向银行家舞台的第一级台阶，需要我们静下心来，沉淀下去，才能一步一个脚印地走向职业生涯的高点。

本书告诉每一位柜员，要做到最好就要努力把自己和银行的形象印在客户的脑子里，这一点我感受颇深。记得我去招商银行办事，进门就有员工微笑着迎我进来，出门也对我微笑相送，办事情的过程中，始终有微笑相伴，他们的形象便深深印在了我的脑海里。

我想，这不是我对招商银行有什么特殊的感情，而是他们的柜员把招商银行的形象烙在了我的心上。其实，接待我的柜员的形象就代表了招商

银行的形象，柜员为我服务的价值也代表了招商银行存在的价值。柜员如何把自己和窗口的形象印在客户脑子里，本书介绍了许多好点子。

把服务当作生活的方式，与客户心灵“签约”，这是本书为银行柜员提高职业生活质量开出的一剂良方。当看到这些内容的时候，我真的对古剑先生和吕晓娅女士暗暗佩服，能与客户的“心灵”签约，这其中隐含着许多职场智慧和人生修养。当你每天面对形形色色的面孔和表情的时候，你能够真正与他们“心灵签约”吗？如果你不敢肯定这一点，找不到切入点的时候，请从这本书开始吧！

把工作当成自己的事，让工作激情永不“签退”，也是本书对柜员的真诚告诫。我曾有一个在银行工作多年的朋友，她觉得自己付出了那么多，早就应该成为支行长了，可现在还是普通员工。我听了她的抱怨，对她说：“诛心。”她问：“为什么？”我回答：“不要问为什么，你能把工作当作自己的事情，‘春天’就在眼前。”在刚入职的时候，我们都会充满活力与激情，但时间长了，活力飞了，激情散了，也失去了最真实的自己。如果，你正处在工作激情的消退期，请认真阅读本书，也许它会带你找回激情。

本书精彩之处不胜枚举，每个人完全可以从自己的经验和视角出发去解读其中的文字，去感受其中的故事和智慧。读一本好书，能改变自己的人生，好书更经得起推敲，让人从心灵深处产生共鸣。

《做最好的银行柜员》是古剑先生与吕晓娅女士多年实践经验的总结，是继《做最好的银行职员》《做最好的银行支行长》之后精耕细作的又一部力作，是金融界人士职业生涯不可缺少的工具书，又是金融企业提高柜台服务水平的培训指导书。本书对于金融新人、银行骨干、有志成为银行业中坚力量的朋友都有所帮助，书中的人生智慧、职业策略、岗位经验、工作方法可谓一语中的，足以让人心生敬畏。

上海惜才金融研究院副院长 陈怡冰

序言二

P r e f a c e

人们常说，“一叶知秋”，其实客户在与柜员的“一面之交”中，就可以感受到柜员的素养，进而可以想象到这家银行的整体素质和形象，从而决定自己是否要在这家银行长期办理业务。其实，柜员虽然是一个平凡的岗位，但却因其平凡而变得不平凡。一张笑脸，一句问候，一个细微的动作，皆可成为客户永恒的记忆。

如何打造出一支思想积极、素质高、形象佳的柜员队伍，一直是银行管理者最关注的问题。刚刚进入银行的“90后”柜员，大部分是“我字当头的一代”，对他们的教育培养，决定着他们是否能为自己的未来埋单。因此，无论是从银行发展还是从对员工负责的角度出发，对柜员的教育培养都是十分重要的事情。

古剑先生长期从事银行人力资源管理工作，是银行业资深管理专家，深谙银行管理规则，既有丰富的金融企业管理实战经验，又有系统的人力资源管理理论功底，对银行员工培训有独到的见解和方法，在我认真品读了他的《做最好的银行职员》《做最好的银行支行长》《职场论语》等著作后，收益颇多。

因此，我对古剑先生和吕晓娅女士的《做最好的银行柜员》很期待，这本书定能在我们的日常柜员管理中派上用场，对银行的人力资源管理工

作也会有所启迪。细细品味《做最好的银行柜员》后，我对古剑先生及其著作又有了新的认识。

《做最好的银行柜员》是古剑先生的《做最好的银行职员》《做最好的银行支行长》以及其他著作思想和观念的延伸，蕴含着 he 多年银行从业经验的积累以及对银行柜员教育培训的思考，也体现了古剑先生一直以来在银行人力资源管理上孜孜以求的忘我精神。

本书的六个章节各有侧重地阐述了优秀柜员的职业规划和行为准则，每一章都是对银行柜员职业生命过程的诠释。书中紧紧围绕影响银行柜员职业发展的各种要素，运用通俗易懂的语言，结合形象的现代“行业词汇”，对柜员的职业素养进行了理论梳理和阐释，并通过翔实的案例做了“一对一”的励志性讲述，提出了成为优秀银行柜员的途径和方法。

全篇既没有空洞的思想说教，也没有硬性的理论灌输，透过一个个生动的案例对柜员进行“正能量”的凝聚和引导，始终围绕怎样做一名优秀的银行柜员展开叙述，可以让银行柜员读后产生心灵的共鸣，促使他们审视自己，重新塑造职业价值观念，进一步增强对自己职业的认同感。

总之，《做最好的银行柜员》对于初涉银行业的新人来说，尤其是 90 后柜员十分有意义，可以作为其职业生涯发展的行动指南。作为一名优秀的柜员需要哪些素养，该做什么，怎样做，书中娓娓道来；而对于银行管理人员来说，则可以成为其有效实施人力资源管理，提升银行竞争力的实战读本，为银行管理者指明了柜员管理的方向和目标。

作为新时期新一代银行从业人员必须牢记：优秀不是凭空产生的，每位优秀的银行柜员都要用不懈的努力编织自己的未来，用勤奋的学习完善自己的人生，用忘我的工作充实自己的生活。

只有把柜员作为事业的起点，把形象印在客户的脑子里，把服务当作生活方式，把操作规程当作职业生活习惯，把工作当作自己的事，把未来

放进今天的努力中，才能在柜员岗位上大有作为，大放异彩，才能不断增加自己的“资本积累”，不断开拓自己的“升值空间”。

古剑先生与吕晓娅女士在《做最好的银行柜员》中说得好：“柜员这个岗位不仅是工作，也是附着理想、承载未来、实现使命的平台，更是走向事业高峰的台阶。把柜员的岗位利用得好，这里就是人生起飞的跑道；利用得不好，这里就可能成为磨损生命的废墟。”每当我读到此处时，都希望以此与广大读者共勉。

江苏洪泽农村商业银行董事长 朱彩涛

前言

Foreword

在快节奏、高品质、个性化的今天，能否提供快捷、优质、差异化的服务已成为客户评判银行好坏的一大标准，应运而生的“拼服务”成了各家银行的头等大事。各家银行在高度同质化的业务中利用政策、工具、员工的差异，为客户提供快捷、优质、差异化的服务。其中，作为服务载体的员工，尤其是直接面对客户的柜员，无疑成为银行提升竞争力的关键因素。

柜员是银行的窗口岗位，柜员的一举一动、一言一行随时曝光在人们的视线中，对柜员的评价也随时产生于窗口前的那双眼睛中，从而影响着银行的整体形象。因此，我们认为最好的服务来源于最好的柜员。

那么，从窗口的视角考虑，什么样的柜员才是最好的呢？不同的人会有不同的看法，我们认为，最好的柜员至少具备以下六个核心素质：一是敬畏自己的岗位，兢兢业业做好岗位工作；二是具有良好的职业形象，做事让人信得过；三是有良好的服务意识，在客户最需要的时候给予恰当的帮助；四是具备高超的岗位技能，做起事来得心应手；五是具备岗位主人翁精神，乐于承担工作任务；六是着眼于未来，具备岗位发展实力。

说到柜员培训，多数银行管理者都把精力放在如何提高岗位业务技能方面，但真正优秀的柜员不仅要具备高超的岗位技能，更应该具备做到最

好的银行柜员的意识。在银行培训工作中，我们发现岗位技能只是柜员工作的工具，很多岗位技能不错的柜员工作并不优秀，原因是他们在如何运用这些技能上出了问题。有的柜员并没有把岗位技能作为做好工作的工具，反而依靠娴熟的岗位技能来要挟银行领导为其加薪升职，这样的人不可能成为最好的柜员。

要想成为优秀柜员，岗位技能是最基本的岗位训练，就像书法家要会用笔、作曲家要懂乐理一样，仅靠笔和乐理是不能成为书法家和作曲家的，所以缺少岗位技能的基础性训练，或者岗位技能较差，也很难成为优秀柜员。岗位技能的重要性就在于它的基础性，没有基础，其他都将是空中楼阁。在此需要强调的是，具备了岗位技能也许可以成为一名合格的柜员，距离优秀还有一段差距，想要做到最好还必须具备其他更重要的素质。

本书没有过多讲解柜员岗位技能、操作技巧等内容，而是主要从如何成为最好的柜员这一点进行描述。因为最好的柜员一定娴熟地掌握了岗位技能和技巧，更重要的是他们把这些技能、技巧用得恰到好处，成为银行窗口的亮点。

从我们研究银行员工职业生涯管理的角度来看，内在成长动力对每个柜员来说都具有非常重要的意义。如果柜员有崇高的理想，有美好的职业愿景，有全力做好岗位工作的状态，有成为最好的柜员的岗位信念，有良好的职业修养，他一定会寻找相应的方法和机会去提高自己的岗位技能，丰富自己的学识，努力做好自己的岗位工作，进而持续进步并让自己优秀起来。如果是缺少这些观念的柜员，无论银行如何培训、说服、教育、惩罚，他都难以主动学习各项业务技术和相应的岗位能力，这样的柜员不可能成为银行的有用之才，甚至还会成为银行发展的累赘。

银行要吸引更多的忠实客户，就要通过人这一关键因素的作用来创造

自己的服务品牌，形成自己的软实力，打造独具特色的核心竞争力。现在的银行硬件配置都是“高端、大气、上档次”，但是在同业中备受客户称赞，独享竞争优势的银行，靠的还是以人为中心的软实力，而柜员正处在这一核心位置上。

银行是窗口行业，柜员是窗口岗位，人们一般通过柜员来评价银行，所以柜员是银行的招牌，最好的柜员是银行最重要的财富。客户在感受银行服务的同时也在感受银行的精神和文化，银行的魅力也来自于柜员的魅力。柜员在办理业务的过程中向客户传递着银行的使命、价值观、社会责任和与客户的共同愿景，因而增加了客户对银行的认同感、信任感和美誉度，进而推动着银行的发展。

最好的柜员不但是银行硬性培养出来的人才，更承载着柜员自己对工作岗位的热爱与理想。最好的柜员把柜员岗位作为自己事业起步的平台，并努力把自己的职业生涯推上了一个又一个高点。其实，在柜员岗位上成为最好的柜员是一个多赢的结果，它可以让自己满意，让领导器重，让家庭幸福。

要想成为最好的银行柜员确实有些难度，但也正因为难才更有价值，也正因为难才需要做出努力，本书的目的就是要给广大柜员提供一个基本的思路，找到一些基本的方法，建立一个基本的路径，让柜员优秀起来，为银行适应未来社会的发展做出自己的贡献。

目 录

Contents

序言一 / 005

序言二 / 009

前言 / 013

第一章 把柜员作为事业的起点

增加岗位的“默认选项” / 4

做团队建设的“核心系统” / 7

建立同事间的“拆借市场” / 11

启动独立工作“程序” / 15

增加岗位的“所有者权益” / 18

自觉增加岗位“监控” / 22

第二章 把形象印在客户的脑海里

通过气质提升自己的“面值” / 30

保持“票面”的整洁度 / 34

打造“资深”品质 / 39

保持礼仪的“汇率水平” / 43

与客户始终处于“在线”状态 / 47

让客户找到识别“水印” / 51

第三章 把服务当作生活的方式

细节服务勿“欠息” / 60

与客户共享快乐“分红” / 64

“预置”客户的需求 / 68

帮客户“通关” / 72

为自己的服务“限时” / 76

与客户的心灵“签约” / 80

第四章 把操作规程变成岗位习惯

设置自己的岗位“认证码” / 88

主动挑战“极限” / 91

设立追赶的“标杆” / 96

升级岗位“模板” / 100

实现岗位操作“标准化” / 106

把自己打造成岗位“一卡通” / 110

第五章 把工作当成自己的事

让工作激情永不“签退” / 119

将工作职责“置顶” / 123

让手上的工作及时“结账” / 127

主动做他人的“B角” / 131

让工作随时“兑现” / 135

不做岗位“贴现” / 139

第六章 把未来放进今天的努力中

提高岗位“市值” / 146

积累岗位的职业“资本” / 150

提高自己的“变现”能力 / 155

面向未来自觉“加载” / 159

提高岗位工作的“备付率” / 163

保持良好的“运行”状态 / 166

后记 / 172



第一章

把柜员作为事业的起点

