

学校编码：10384

学号：17920081151204



分类号_____密级_____

UDC_____

廈門大學

硕士学位论文

H 银行客户经理的激励改进对策

Countermeasure Research on Motivation

Improvement of Account Manager in H Bank

姚海燕

指导教师姓名：章达友 副教授

专业名称：工商管理 (MBA)

论文提交时间：2011 年 4 月

论文答辩日期：2011 年 月

学位授予日期： 年 月

答辩委员会主席_____

评 阅 人_____

2011 年 4 月

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ）1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ）2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

摘要

本文结合 H 银行现时所处的发展阶段,关注其建行初期以业务发展为经营战略重点的特殊性,从其实际情况出发,研究客户经理激励措施,目的在于设计更合理的激励策略,为 H 银行未来的迅速扩张提供更可行、有效的依据。

基于 H 银行的发展背景,从分析 H 银行客户经理队伍特点及激励机制现状入手,透析其不足之处,从而探讨适应其具体经营环境下的客户经理激励手段,提出更为合理全面的激励建议。

本文共分为五章,遵循“导论—相关理论和方法—现状描述和问题分析—问题解决或改进方案设计—方案的实施—全文小结”的结构展开论述。

了解 H 银行处于开行的特殊背景,为后文探析特定的客户经理激励机制方案设定了研究背景。引入各位学者的经典激励理论,为激励机制下激励手段的运用提供理论依据。

在了解客户经理的定义的基础上,描述 H 银行客户经理特点,阐述 H 银行客户经理激励的现状,分析机制存在的问题。从而运用激励理论,从绩效考核、薪酬制度、晋升通道、培训与职业生涯发展、企业文化方面设计具体的激励策略。

最后,针对 H 银行现状,提示实施过程中应注意的问题,提醒应注意采取的其他解决措施,并分析前述客户经理激励机制方案中的不足之处。

关键词: 客户经理; 激励 ; 发展需求

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

This paper is connected with the development of the H Bank in the present stage, focus on specialty which define the business development as the important point of business strategy in its actual situation, study account manager motivations, aimed at work out more reasonable motivation mechanism for the H Bank and provide more feasible and effective basis for the rapid expansion of the bank.

Based on the development background of the Fuzhou Branch of H Bank, dialysis its shortcomings through analysing the character of account manager and motivation mechanism, so as to explore the specific operating environment adapted to their account manager motivations to design a more comprehensive mechanism.

This paper is divided into five chapters, follow the structure about "Introduction - theory and method - Status description and problem analysis - problem solving or improvement of program design - implementation of the program - summary" to start discussion of the paper.

Introduce the study background of the specific motivation program for account manager. According to the classification of motivation theory from different scholars and provide a theoretical basis for the usage of motivation methods under motivation mechanism.

Learn from a different perspective on the definition of account manager, describe the character of account manager in Fuzhou Branch. Analysis mechanism problems through illustrate the present situation of motivation mechanism for account manager in Fuzhou Branch. Then apply to the motivation theory and drawing on the experience of advanced banks, design a specific motivation program from various aspects including performance appraisal, salary mechanism, promotion methods, training mechanism and corporate culture.

Finally, pay attention to the measures should be taken, have a reasonable explanation of the problems based on the actual situation of the Fuzhou Branch. And analyze the inadequacies of motivation mechanism for account manager.

Key Words: Account manager; Motivation ; Development demand

厦门大学博硕士学位论文摘要库

第一章 绪论	1
第一节 选题的背景、目的和意义	1
第二节 研究的方法	2
第三节 论文思路及和章节安排	3
第二章 激励理论概述	4
第一节 经典激励理论简介	4
第二节 经典激励理论的启示	9
第三章 H 银行客户经理的激励现状及问题分析	11
第一节 银行客户经理的概念和特点	11
第二节 H 银行客户经理激励调查	12
第三节 H 银行客户经理激励现状及问题	15
第四章 H 银行客户经理激励改进的对策探讨	24
第一节 H 银行客户经理激励改进的意义和思路	24
第二节 H 银行客户经理激励改进的具体方略	25
第三节 形成系统、综合激励的效果	35
第五章 结论	37
第一节 实施过程中应注意的问题	37
第二节 本文的不足之处	37
附录	39
参考文献	41
致谢	43

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Content

Chapter One: Introduction	1
1.1 Background, Objective and Meaning of the Paper	1
1.2 Research Methods	2
1.3 Ideas of the Paper and Chapters Arrangements	3
Chapter Two: Overview of Motivation Theory.....	4
2.1 Introduction of Classic Motivation Theory.....	4
2.2 Inspiration of Classic Motivation Theory	9
Chapter Three:Motivation Situation and Problems Analysis of Account Managers in H Bank	11
3.1 Concept Characteristics of Bank Account Manager.....	11
3.2 Questionnaire Rearch on Account Manager in H Bank	12
3.3 Motivation Situation and Problems of Account Manager in H Bank.....	15
Chapter Four: Countermeasures about Motivation Improvement of Account Manager in H Bank	24
4.1 Significance and Ideas of Motivation Improvement about Account Manager in H Bank.....	24
4.2 Strategy of Motivation Improvement about Account Manager in H Bank.....	25
4.3 Form into Systematic and Composite Motivation.....	35
Chapter Five: Conclusion	37
5.1 Questions Be Taken Care in Practicing.....	37
5.2 Inadequacies of the Paper.....	37
Appendix.....	39
References	41
Acknowledgment.....	43

厦门大学博硕士学位论文摘要库

第一章 绪论

第一节 选题的背景、目的和意义

一、选题背景

随着 WTO 进程的深入推进，外资银行不断涌入中国市场，与此同时更多的地方性商业银行也纷纷获批走向全国市场，各银行分支机构网点遍地开花，福州市仅 2010 年就新进入 3 家股份制商业银行。银行业的竞争白热化与日俱增，各个银行都在为了分得有限市场的一杯羹而绞尽脑汁。

实际上，如今银行业的竞争，归根到底是核心竞争力的较量，而核心竞争力很大程度上体现在银行优秀人才的储备能力上，能否聚集人才、挽留人才成为衡量银行竞争力的关键指标之一。而客户经理作为银行效益来源的创造者，更成为目前银行人力市场上争夺的重要资源。

现时银行业存在着人才流动频繁，特别是客户经理流失率高的现象，甚至出现各商业银行互相“挖角”的现象，资深客户经理的跳槽有时候会带走整个客户经理团队，银行业的人才争夺战亦如火如荼。实际上，客户经理的争夺将直接影响着银行对业务市场份额的占有。客户经理的流失，将直接影响着银行客户资源的变化，将给银行带来利润的损失甚至阻碍业务的发展。

H 银行作为 2010 年度福州市新设银行规模最大的银行，面临着开业初期较大的成本支出、总行下达的艰巨业务指标等压力，种种的客观因素迫切需要 H 银行在短期内积累一定的客户资源，才能打下扎实的业务基础，在新地域获得一席之地。

如何在激烈的市场竞争中短时期内脱颖而出，抢占有限的市场资源成为 H 银行亟待面对的问题。而组建一支杰出的客户经理团队便成为其当务之急，客户经理将成为 H 银行开拓新市场的“冲锋队”，其团队的工作效率、积极性及开拓能力，将直接影响了 H 银行能否在短时期内在福建市场站稳脚跟。然而，客户经理团队能力的挖掘和发挥，很大程度上将受制于该行客户经理激励策略

的采取情况。因此，面对如此严峻的现实情况，如何制定有效的客户经理激励机制来构建一支优秀、稳定的客户经理团队，进而保证 H 银行的稳健发展，具有非常重要的战略意义。

二、本文研究的目的及意义

（一）理论意义

本文力图在调查研究及查阅大量的相关资料基础上，对 H 银行客户经理的激励现状和存在的问题进行分析，并运用相关的激励和人力资源管理及开发理论，旨在为 H 银行客户经理激励机制的设计提供理论和方法依据。

（二）实践意义及目的

随着 H 银行开业即将满一年，笔者身为 H 银行的新员工，本着“急之所急”的心情，在日常工作中观察和研究这个新组建的集体，并着重关注这个集体中一个举足轻重的团队——客户经理，并思考目前的客户经理激励机制对这个群体的作用能否发挥至极致，并针对现时存在的问题提出可行的激励策略，为构建一支优秀的客户经理队伍，以实现为正处在创业初期的新银行增强前进驱动力的目的。

第二节 研究的方法

本文研究所采用的方法有：

一、文献研究法

本文参考了大量有关管理学、心理学、人力资源管理、银行管理制度等方面的诸多专著和论文文献，同时从人力资源类刊物及金融管理实践文献中了解当前银行客户经理激励及管理方面的现实信息，从而为激励策略在 H 银行客户经理团队的应用提供理论依据。

二、系统分析法

通过对相关的激励理论进行回顾与总结，并对 H 银行客户经理团队现有的人力资源状况以及激励现状存在的问题进行分析、总结，结合以往研究的结果，然后探讨如何解决 H 银行客户经理激励的问题。

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库