

DOI:10.12361/2661-3263-05-08-115569

提升商业银行绩效管理效能的研究与建议

韩颖丽

鹤壁职业技术学院, 中国·河南 鹤壁 458030

【摘要】为了发挥出绩效管理的最大化效能,推动商业银行的健康稳定发展,本文对商业银行绩效管理定义进行概述,分析了商业银行绩效管理的方法,详细阐述了商业银行绩效管理现状。之后提出提升商业银行绩效管理效能的重要策略,通过加强商业银行绩效管理导向作用、优化商业银行绩效管理流程体系、建立商业银行绩效管理约束机制等措施,探索新的绩效管理路径,落实商业银行的可持续发展目标。

【关键词】商业银行; 绩效管理; 管理效能

Research and Suggestions on Improving Performance Management Efficiency of Commercial Banks

Han Yingli

Hebi Polytechnic, Hebi, Henan, 458030

[Abstract] In order to maximize the efficiency of performance management and promote the healthy and stable development of commercial banks, this paper summarizes the definition of performance management of commercial banks, analyzes the methods of performance management of commercial banks, and elaborates the current situation of performance management of commercial banks. After that, it puts forward important strategies to improve the performance management efficiency of commercial banks. Through strengthening the guiding role of performance management of commercial banks, optimizing the performance management process system of commercial banks, establishing the constraint mechanism of performance management of commercial banks and other measures, it explores new performance management paths and implements the sustainable development goals of commercial banks.

[Key words] Commercial bank; Performance management; Management effectiveness

引言

近些年我国金融体制持续改革发展,金融银行不得不面临严峻的发展挑战,为了强化自身的市场竞争力,应结合自身需求构建绩效管理体系,这也是提升经营管理水平的有效方法。当下商业银行要积极借鉴管理经验,优化传统的绩效管理模式,借助科学化、规范化的绩效管理获得可持续发展。商业银行应将绩效管理作为战略目标,发挥出绩效管理的各项功能,真正做到以绩效为支柱、以考评为手段,降低经营管理风险,切实保障商业银行的资金安全。

1 商业银行绩效管理概述

绩效管理是现代人力资源管理体系中不可或缺的部分,能够将各岗位员工与组织战略目标建立联系,发挥出各阶层员工的积极主动性,达到提前制定的经营管理目标。另外绩效管理还能为人力资源开发工作提供支持,包括人员培训、晋升以及薪酬体系构建等,形成完善的人力资源管理体系。绩效管理主要对岗位员工进行综合评价,充分体现员工对组织发展的贡献程度,所以绩效管理与商业银行自身发展存在密切联系,在促进员工个人进步的同时,也能为商业银行发展奠定坚实基础。基于此,管理人员应该提高重视,并通过科学的方式强化及效果例,促进商业银行的持续稳定发展。

2 商业银行绩效管理的主要方法

2.1 目标管理法

目标管理法最早由美国企业管理学家提出,主要通过由上层人员进行管理组织,同时打造共同的发展目标,按照各岗位人员对自己成果的预想,合理规划职责范围与目标,并在规

定的考评周期,按照原定目标进行考核评价,明确考核成果中的不足,针对下一个周期的绩效目标进行优化调整。比如商业银行以年增长百分比为目标,并机遇该目标设定工作计划,从实际效果来看目标管理法实施简单,能够发挥出较为重要的作用,因此被广泛应用在商业银行中。

2.2 业绩评价法

业绩评价法也被广泛称为绩效考核法,大多会围绕商业银行预期的经营管理目标,采取统计、运筹等方法构建科学合理的指标体系,同时设定符合需求的评价标准,采取定量与定性相结合的综合评价方法,即可对短期内的业绩展开全面分析。目前来看绩效管理包含了绩效考核工作,并且会影响绩效管理计划的制定与实施。

2.3 平衡计分卡

平衡计分卡也是较为常见的绩效考核手段之一,能够从多个角度入手对商业银行进行分析,包括财务、客户、内部运营等,能够获取具备可操作性指标与目标值的新型绩效管理方法。另外平衡计分卡可以为商业银行提供业绩评价框架,为战略目标转化为评价体系创造有利条件,对商业银行展开更为全面的业绩评价,能够满足商业银行的绩效管理需求,因此平衡计分卡逐渐成为不可或缺的绩效管理工具。

3 商业银行绩效管理现状

3.1 商业银行绩效管理理念不足

目前来看商业银行存在绩效管理理念不足的问题,未能将自身发展目标与部门、岗位目标相连接,并且绩效管理大多停留在考核评价层面,没能充分发挥出自身作用,导致绩效管理

短期化行为突出。另外商业银行在绩效管理理念上存在差距,没有将其看作首要的人力资源管理工具,同时上升到战略高度,这也导致绩效管理的贯彻执行不足,未能融入到商业银行各个层次的工作岗位。各部门缺乏对绩效管理的认识和了解,尤其是绩效管理的价值和地位,所以很难发挥出实质性作用,无法提高商业银行经营管理水平。

3.2 商业银行绩效管理体系不足

受到自身理念影响,商业银行缺乏完善的绩效管理体系,未能根据自身发展现状、发展需求进行建设,并且绩效管理指标不够科学,部分指标与商业银行业绩指标缺乏实际联系。因此商业银行大多为了满足短期利益开展绩效管理,无法达到长远的目标,部门与部门、岗位与岗位难以开展密切配合,大幅度降低了监管效率。总而言之商业银行的绩效管理体系流于形式,加大了经营管理风险,所以需要从基础入手进行优化改进,确保与商业银行自身的战略目标相符合、相匹配。

3.3 商业银行绩效管理培训不足

由于商业银行缺乏成熟的管理经验,导致绩效管理培训教育效果无法达到预期,这也导致绩效管理效率差,大大提高了推广绩效管理的困难程度。以往在商业银行绩效管理培训中,大多通过党群人事部门将制定好的文档、表单下发到各岗位,并进行数据回收与统计,但执行时往往会面临诸多难题。对于绩效管理培训来说,想要达到提高绩效管理认识的效果,必须采取多样化培训手段,但商业银行的绩效管理培训存在明显限制,各岗位员工无法透彻了解绩效管理内涵,自然难以无法发挥出绩效管理的最大化价值。

4 提升商业银行绩效管理效能的主要策略

4.1 加强商业银行绩效管理导向作用

以往商业银行绩效管理的导向性不强,受到传统管理方式的影响和制约,很难意识到绩效管理对提高自身核心竞争力的重要作用,因此没能关注绩效管理为商业银行所创造的价值,导致绩效管理体系流于形式。当下商业银行应明确绩效管理能够创造的最大化价值,并根据自身需求打造绩效管理体系并推行,充分发挥出绩效管理的导向作用,与自身的发展战略目标充分结合,从绩效管理指标体系入手,加强与其他业务之间的联系,这样才能有效激励全体员工,为实现战略目标而努力。当下商业银行应构建科学化的绩效管理体系,并将提前制定好战略目标贯彻执行,保证商业银行内部上下对绩效管理能够充分了解、掌握,紧紧围绕商业银行绩效管理核心,调动各岗位员工积极主动性,同时形成良好的内部文化氛围,发挥出绩效管理的实质性作用。

4.2 优化商业银行绩效管理流程体系

商业银行绩效管理需要具有一套规范化、科学化的管理流程,而最终目标是实现企业战略规划,为了发挥出绩效管理的最大化价值,商业银行应优化绩效管理流程体系,可以构建动态调整机制,确保商业银行绩效管理能够应对瞬息万变的市场环境,在竞争激烈的条件下可以获得稳定发展。因此商业银行需要针对绩效管理展开良性调整,首先注意商业银行内部沟通交流渠道是否通畅,及时建立绩效考核沟通反馈机制,加强内部沟通反馈,促使各部门与各岗位之间能够形成联系,从而发现绩效管理实施过程中存在的问题与不足,同时采取动态化调整机制,对存在的缺陷进行改进。另外商业银行在发展过程中容易受到市场环境 with 政策调控影响,若内部经营战略发生变化,商业银行应快速做出应对,将最新的技巧考核调整政策传达。

4.3 提高商业银行绩效考核数据质量

大多数商业银行在发展过程中,都会建立与自身战略规划相符合、相匹配的绩效评价体系,针对商业银行自身展开多方面评价,包括财务、客户、经营管理、培训教育等,不断强化

商业银行的市场竞争力。另外在绩效管理工作中,需要考核数据作为参考,如商业银行自身战略目标细化编制、绩效考核以及资源配置都会将高质量的考核数据作为支撑,考核数据质量会影响商业银行自身运作。尤其在绩效考核体系建设过程中,必须提供高质量的数据才能满足战略意图,强化商业银行自身的绩效管理能力,从而实现预期的发展目标。因此商业银行应打造完善的绩效考核系统并与财务数据系统对接,获取准确的数据信息,避免出现数据传输错误等问题。

4.4 建立商业银行绩效管理约束机制

在商业银行绩效管理过程中应做到奖罚分明,这样才能调动工作人员的积极性,为了发挥出绩效管理的最大化价值,可以构建完善的激励约束机制,商业银行激励约束机制包含多种理念,比如引入股东价值理念,以股东的各项价值为基本目标,包括市场价值与财务收益增长等多个方面,同时引入战略廉洁理念,将对部门与岗位的激励约束目光放长远,有利于商业银行绩效管理转型升级。通过融入不同的制度与理念,完善绩效管理激励约束机制,充分发挥出工作人员的职业道德与职业素养,有效约束个人行为。另外在激励约束机制建设过程中,必须做到按需设岗、以岗定薪,并按照不同岗位的业绩完善薪酬制度,平衡好短期与长期利益之间的关系,强化制度的约束力,从而有效增强商业银行内部凝聚力。

4.5 落实商业银行绩效管理综合规划

商业银行绩效管理在建设及实施过程中存在明显的复杂性,所以需要进行全面考量、综合规划,以此来发挥出考核激励作用,切实提高商业银行绩效管理效能。首先做好绩效管理战略规划,商业银行在不同的发展阶段,会面对不同的人员结构、价值观念等,应保证员工奋斗目标与商业银行发展目标相一致,可以加强员工的培训教育与职业引导,从而达到两者高度匹配。其次加强绩效管理体系规划设计,明确其中存在的不足,同时总结绩效管理经验,为优化改进工作创造有利条件,或积极开展绩效管理评估与反馈,通过分段总结确保绩效管理工作的持续性。除此之外及时与员工进行沟通,利用反馈与申诉渠道,多听取基层员工的意见,以便对绩效考核进行修正。

结束语

综上所述,商业银行是我国金融市场中的主体,国民经济发展的重要动力。面对当前激烈的市场竞争,商业银行应利用绩效管理考核体系,增强经营管理与业务管理的操作性,同时借助绩效管理对金融风险进行防范。由此可见商业银行绩效管理关乎着自身良好发展,影响着社会经济稳定,所以想要提升商业银行绩效管理效能,应从多方面入手构建完善绩效管理体系,发挥出绩效管理的最大化作用。另外加强绩效管理的优化改进,将最先进的绩效管理手段融入其中,并与商业银行自身发展形成高度匹配,切实提升商业银行的核心竞争力。

参考文献:

- [1] 李卓玲. 现代商业银行绩效管理存在的问题及对策[J]. 中小企业管理与科技, 2022, (13): 43-45.
- [2] 藏晶晶. 商业银行绩效管理与激励机制建设探讨[J]. 现代商业, 2022, (08): 100-102.
- [3] 张红旗. 互联网金融时代商业银行绩效管理问题研究[J]. 中国储运, 2022, (03): 177-178.
- [4] 师雯莉. 商业银行绩效管理与战略实施思考[J]. 投资与创业, 2022, (02): 182-184.

作者简介:

韩颖丽, 性别: 女, 籍贯: 河南, 民族: 汉, 出生年月: 1982年3月, 学位: 硕士, 职称: 讲师, 研究方向: 金融。