

# 农商银行绩效考核体系优化研究

王 珊

山东省农村信用社联合社济南办事处, 中国·山东 济南 250100

**【摘要】**绩效考核是农商银行管理考核的核心环节, 不断进行绩效考核体系优化, 能实现农商银行员工工作成绩的准确衡量, 提升农商银行综合效益。本文在阐述农商银行绩效考核体系优化必要性的基础上, 就当前农商银行绩效考核体系应用问题展开分析, 并指出农商银行绩效考核体系优化策略, 期望能进一步提升农商银行绩效考核水平, 继而在激发员工工作积极性的同时, 保证农商银行的服务质量。

**【关键词】**农商银行; 管理; 绩效考核; 实效性

## 1 农商银行绩效考核体系优化必要性

绩效考核是一种现代化的农商银行管理手段, 在农商银行发展中, 不断进行绩效考核体系优化, 提升绩效考核效率和质量, 对于农商银行组织活动开展和战略目标实现具有重大影响。对于农商银行而言, 进行绩效考核体系优化具有以下必要:

其一, 优化绩效考核体系, 能确保农商银行绩效考核工作的有序开展, 在一定程度上, 其实现了农商银行员工行为的有效监督, 保证了员工在农商银行建设服务中的作用发挥和价值显现。其二, 传统管理模式下, 农商银行多按照工龄进行职员调动、培训、加薪和晋升, 这使得员工管理具有一定盲目性, 通过绩效考核体系优化能实现员工绩效的高质量、高精度考核, 这为农商银行各项工作的决策制定提供了有效依据, 确保了农商银行管理的公开、公平与公正。其三, 优化农商银行绩效考核体系, 能在精准考核的同时进行针对性的激励和培训, 这提升了农商银行职员工作效率, 有利于农商银行经济效益增长和服务质量提升<sup>[1]</sup>。

## 2 农商银行绩效考核体系应用问题

### 2.1 受农商银行经营理念影响强烈

经营理念是农商银行发展的基础, 其对于农商银行生产经营和运营管理具有重大影响。农商银行本质上是以金融产品为生产对象的金融机构。在传统绩效考核体系下, 农商银行绩效考核过程受自身经营理念影响。一方面, 农商银行在过去对于员工绩效考核的重视程度不够, 其未能在农商银行文化中融入绩效考核理念, 这使得绩效考核整体水平低下。另一方面, 在绩效考核中, 农商银行对于国家政策、金融法律规范、农商银行组织文化、人员管理等因素的考虑不足, 这使得绩效考核体系的适用性不强。新时期, 要促进农商银行高效发展, 就必须对其绩效考核体系进行优化和完善<sup>[2]</sup>(如图1)。

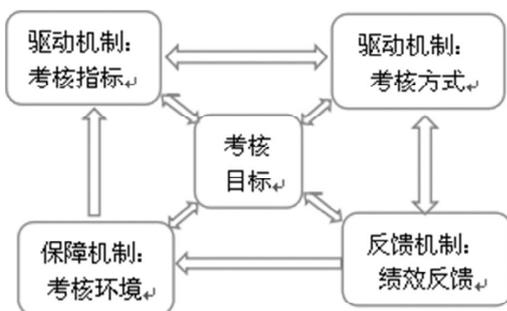


图1 绩效考核目标保障机制

### 2.2 绩效考核方式、指标不够合理

开展绩效考核应注重绩效考核方式和指标的有效管理。就绩效考核方式而言, 农商因为未能进行绩效考核形式、内容的系统分析, 这使得绩效考核过程存在较大的随意性, 考核结构不具有代表性。而从考核指标来看, 农商银行绩效考核的指标设置缺乏针对性。一方面, 农商银行内部具有不同部门, 在编制绩效考核指标时, 其未能考虑部门特色, 考核指标针对性不强; 另一方面, 农商银行绩效考核存在主观缺陷, 同时其考核过程存在定性管理的特点, 这使得指标的定量控制相对有限, 降低了绩效考核的实际效果。

### 2.3 绩效考核结果缺乏反馈

绩效考核是一个动态循环的过程。要提升农商银行绩效考核质量, 还应注重实际考核结果的有效反馈, 这样能指导农商银行员工处理工作中的问题, 提升农商银行工作开展质量和员工服务质量。然而在实践中, 农商银行并未能做到绩效考核过程和绩效考核结果反馈的有效耦合。在一定程度上, 其使得绩效考核流于形式, 实际考核结果对于工作的指导性不强, 这使得农商银行职员工作中的问题很难得到有效纠正, 影响了农商银行整体经济效益和服务质量。

## 3 农商银行绩效考核体系优化措施

新时期, 开展规范、有效地绩效考核已经成为农商银行现代化发展的内在要求, 在绩效考核中, 针对绩效考核体系优化问题, 农商银行还应注重以下管理要点的有效把控:

### 3.1 创新绩效考核理念

树立全新的绩效考核理念, 进行农商银行绩效考核体系创新能确保绩效考核工作的有效开展, 从而提升绩效考核的时效性。在绩效考核理念创新中, 应注重以下要点: 其一, 农商银行本身是为人们提供金融服务的机构, 基于此, 农商银行管理人员首先应树立以人为本的发展理念, 从战略层面进行农商银行发展优化, 使得员工具有为客户服务的意识。其二, 在岗位设置初期, 需对员工的个性、特长和价值取向进行调研, 然后合理配置岗位, 确保员工工作时具有较高的积极性、主动性、创造性。其三, 应注重内外部环境对农商银行绩效考核的影响, 就外部因素而言, 考虑国家政策、金融法规对农商银行发展的影响, 而在内部因素分析中, 应考虑农商银行文化、员工管理办法对职员工作积极性的影响。

### 3.2 优化绩效考核方法、指标

现阶段, 德能勤绩考核模式、关键绩效指标模式、平衡计分卡考核模式等都是农商银行绩效考核的重要手段; 在绩效

考核中,不同的绩效考核方式之间具有一定差异性,其侧重点各有不同<sup>[3]</sup>。对于农商银行而言,要实现绩效考核方式优化,其首先应考虑本行业务实际、客户群体和服务形式,然后系统化的选择考核方式,确保绩效考核方式的针对性、有效性。

当确定绩效考核方式后,农商银行还应注重绩效考核指标的系统设置。一方面,绩效考核指标的设置应考虑农商银行支行部门工作形式和内容,确保绩效考核指标与具体岗位高度匹配。另一方面,绩效考核指标设置还应考虑指标可行性,避免绩效考核手段执行性不强,管理结果失控问题的发生。

### 3.3 加强绩效考核实施过程管理

绩效考核实施是整个管理工作的核心所在。新时期,针对优化后绩效考核体系的实施,农商银行还应注重以下管控要点:其一,在创新农商银行绩效考核形式后,农商银行应加强绩效考核的系统宣传,要通过宣传使得农商银行员工重视绩效考核;同时,其应使得农商银行员工认识到公平、公正、公开的绩效考核原则,确保绩效考核工作的有序推进。其二,在实际考核中,农商银行还应构建全新高效的绩效考核平台。譬如,农商银行管理人员可将电子信息技术融入绩效考核实践当中,通过计算机多媒体设备搭建绩效考核平台,实现各个层级员工的有效衔接,确保绩效考核工作的有序开展。其三,完成绩效考核后,农商银行还应建立快速、有效的沟通、反馈机制,在获得绩效考核结果的同时,及时的将其反馈给具体的部门和个人,确保员工问题得以有效解决,提升绩效考核价值,保证农商银行服务质量。

需注意的是,农商银行本质上是金融机构,其向客户提供

一定的金融产品和服务,该过程中,资金的管理对于农商银行的经营发展具有重大影响。新时期,为提升农商银行绩效管理质量,其应在管理前期,制定一系统系统完整的管理规范,如在资金管理,其可在科学的文化理念和先进的制度措施指导下,进行农商银行资金精细化管理,在一定程度上,员工的规范化、标准化操作服务能提升工作绩效,促进农商银行经济效益增长。

## 4 结论

绩效考核是农商银行服务管理的重要组成部分;确保绩效考核的实效性,能有效提升农商银行职员工作积极性,提升农商银行经营效益。农商银行在我国金融市场服务中发挥着重要作用,针对农商银行绩效考核体系优化问题,农商银行管理人员只有充分认识到绩效考核体系优化的必要性,然后在分析当前绩效考核模式应用问题的同时,基于本行业务实践,进行绩效考核体系全面优化和创新,这样才能确保绩效考核的实效性,提升农商银行管理、服务质量,继而推动农商银行的进一步发展。

### 参考文献:

- [1]刘琼玮.县级农村商业银行职能部门绩效优化研究——以××农村商业银行为例[J].中国集体经济,2019(21):87-88.
- [2]张海山.绩效考核要正视“四大短板”注重“四化联动”[J].中国农村金融,2019(10):52-53.
- [3]袁涛.绩效考核机制激发深层能源[J].中国农村金融,2018(5):25-26.