

农村商业银行员工行为的管控现状分析

沈一

浙江建德农村商业银行股份有限公司 浙江 建德 311600

[摘要]在当前时代下全球经济处于快速发展阶段,世界金融局势面临前所未有的挑战,商业银行内部如何实现业务的平稳快速发展和内部员工与规章制度的规范化管理成为银行发展的重点,也逐步成为许多学者的研究热点。目前商业银行也出台了系列政策从各方面监督、管理员工的行为规范。但是在近几年银行的发展前景和为民众服务的效果来看,银行员工行为规范管理方面仍然做的不到位,许多地方商业银行更加重视经营利益的管理而忽略员工行为规范管理,使得商业银行员工行为的管控方面存在一系列问题。在此大背景下农村商业银行受众群体有限,受上级管辖权限小,银行员工的工作态度和规章制度的等方面仍需要进一步加强管理。因此,本文基于当前复杂的社会经济形式,分析当前农村商业银行员工行为管控的现状及面临的问题,提出可行性的改善对策,在推动商业银行内部可持续发展的过程中为农村居民带了更优化的服务便利。

[关键词]农村; 商业银行; 员工行为; 管控现状

【DOI】 10.12252/j.issn.2096-6261.2021.11.1321

引言

近年来,随着商业银行日趋深入的员工行为规范管理,基层商业银行也开始逐步出台系列政策法规开始监督员工日常工作行为规范。农村商业银行的受众群体面临的基层群众,日常业务范围较广,工作量较大,长时间的工作高压下员工的心理会发生变化从而很容易将负面消极的情绪带入到工作中,造成消极怠工,影响银行的工作效率进展。且长时间的员工消极怠工会影响银行声誉,对于银行的金融经营也会带来利益损失。其次,除了外部因素的影响,银行本身在长期的经营中对于员工的行为监管条例并未真正落实,由于银行日常巨大的工作量而对员工行为的监管有所忽视,同时对于员工的监管工作较为刻板,缺乏灵活变通性,使得农村商业银行员工行为的管控起到相反的作用,甚至于消极的员工管理制度对于员工的身心健康也会产生不良影响。再者,不仅仅是商业银行的员工,在其他行业中员工行为管控方面也存在类似问题。因而,本文开展农村商业银行员工行为管控的专业研究引起学者和商业银行管理人员的重视,提升员工的综合素质,从内而外优化农村商业银行。

1. 农村商业银行员工行为管控现状

结合笔者近年来在审计部门中管理分区商业银行的实践中来看,目前农村商业银行员工行为管理中处于以下现状。

1.1 监管体系监督不到位

近年来在国家监管下各商业银行逐步制定出银行员工行为管理的统一规范文件,对于银行员工的行为既有规范模仿,又有反面教训惩罚,各级银行也在上级的指导下逐级明确员工的思想责任,敦促员工要将各要求规定铭记于心,并且落实到实际行动中。但是在各级银行的实际执行过程中,许多银行的员工教育仅停留于表面工作,致使员工并没有将思想行为教育内化于心外化于行,且大量的思想工作没有妥善安排,反而增加了银行员工的日常工作量,使得员工产生倦怠消极情绪影响银行工作效率。再者,银行内部之间的组织架构不够完善,各部门分级管理,缺乏带头部门落实与监督,使得具体的银行事物管理中无法做到通力协作,且部门之间无法互相配合形成合力。最后,在银行内部不同部

门之间的资源需要互相整合,由于员工之间的管理缺乏系统条例,使得银行资源也无法发挥到最大作用。

1.2 分支部门管控履职有待强化

在农村商业银行的日常管理中,管理者的经营思想上就存在巨大偏差,很多商业银行重视银行经济效益,轻视员工行为管控,对于员工在某些案件中产生的纠纷也无法得到有效解决,同类型问题存在重复发生。其次,很多银行在员工行为的管控中虽然以《案件防范工作》文件作为依据,但是大部分银行无法做到业务与管理两头有效实现,在员工的管理中无法做到真正融合人本的管理理念,也无法通过合理的激励政策来提高员工的工作积极性和主观能动性。而且在上级银行的考察中,虽然管理和经营同时作为考核指标,但是商业银行的经济效益更为看重,不重视银行员工行为考核。最后,银行内部设置除了日常工作协调的各部门以外,应该还有纪律监管部门,但是农村基层商业银行的纪律监察部门并未在实际工作中起到作用,且很多银行也缺乏专业合理的规划管理。

1.3 对员工不良行为反馈不到位

近年来国家也出台系列政策,一方面规范员工行为,另一方面侦察违法的员工现象。同时在外金融局势不稳定因素的影响下,银行的处境也较为复杂。在审计部门日常的工作中,通过民众信息走访、银行业务考察和风险评估等对员工的日常行为做了大致统计调查。首先,在上级政策日益严格的情况下,很多基层银行员工反而不专注银行日常业务而是专注如何逃避现有管理。说明现有的管理手段以及不良行为的惩罚机制对于员工仍然起不到震慑作用。再者,银行对于员工的监督管理方式较为落后,在重大的银行事件发生时,很多银行管理部门无法做到及时监测,及时给予反馈。按照传统的检查方式,覆盖范围较广,覆盖种类较多,所以很多银行员工行为可能因逐级排查中被隐匿。

2. 农村商业银行员工行为管控困难成因

2.1 商业银行经营理念错误

虽然上级银行监管出台了一系列政策让银行在员工的管控中从思想上学习教育,但是落实到农村商业银行中并未得到预想的成效,管理人员的不重视使得许多员工从内心中不

重视行为规范化。其次,在当前社会下外部环境诱惑较多,许多员工由于自身的意志不坚定很容易受利益驱使而做出违法行为操作,不仅影响自身的职业生涯,对于银行的长远声誉也造成了重大影响。而且当前时代下,社会价值风气偏离主流价值观念,人们在利益的驱使下容易迷失本心。且层层施压使得基层的商业银行管理人员在日常管理中只重视指标结果而忽略过程。在实际的工作中任何的银行管理制度皆可以为银行的产品推销让路,所有的制度创新皆是建立在银行可盈利的基础上,导致银行长期得到经营过程中管理逐步暴露出许多弊端,而且风险隐患也不断聚集。

2.2对违规行为无法做到有效震慑

在银行重大事件的处理中,管理者大多只重视单一事件的解决而忽略在日后的经营管理中如何规避同类型事件的重复发生。而且在处罚的过程中,银行会更加注重保护理解银行职员,而忽略事件当事人的利益,处罚力度较小。且目前银行的许多处罚管理条例的要求范围较为宽泛,对应到具体事务的解决中实施者无法掌握具体的处罚轻重程度。在重大事件的处罚过程中也无法做到追根溯源,从源头上追究责任。且案件无法在商业银行的整个行业中引起职员的重视,也滋生了一部分职员的侥幸心理。再者,在农村商业银行的员工行为管控中由于涉及的因素较为广泛,对于员工了解也仅停留于员工的工作表现,而员工个人的生活交际等缺乏有效了解。且各项因素的影响下,不确定性增大,任何社会或者个人的变化都可能影响不良现象。银行本身对于员工行为的监管手段也较为落后,对于某些行为而言,若超过一定的时间限制就无法探清事件的具体缘由,从而放任事态的潜移默化。银行监管行为的滞后性使得当前商业隐患集聚了大量的风险隐患。

2.3银行员工的专业化程度及素质有待进一步提升

在当前社会下诱惑较多,许多员工自身意志不坚定,极易受到外界影响,而商业银行对于在职在岗的员工并未开展专业化的培训,员工的思想意志和素质并未达到岗位的实际要求。而且,很多员工对于许多日常行为规范存在认识不清晰的现象,甚至认为银行的规定有损员工的个人利益,从而在实际的工作中对于违法违规行为做不到清晰界定。其次,在农村商业银行中,新旧员工的岗位交换不仅仅是工作的交换,对于重要职能部门应该要选择素质要求和能力综合符合的人胜任,然而,在目前的农村商业银行中,许多岗位之间的硬性要求轮换以银行产品和客户为前提,选拔不合适的人群,从而给银行的长远发展埋下极大的隐患。

3. 强化农村商业银行员工行为管控对策

3.1强化员工银行企业文化教育

对于任何企业的经营管理,企业文化都非常重要,企业文化是企业在日常经营管理中的核心体现,在农村商业银行的管理中亦是如此。商业银行要重视企业文化的建立,总行要定期开展员工和行长座谈会,让全员参与到银行的经营管理中,在员工日常工作中强化员工的责任意识。同时注重会议内容的精简,防止重要精神文化传递仅是流于形式。在银

行开展定期的文化活动,选取模范代表任务,让员工在日常的行为中做到有模范可依。除了总部的思想内容引领之外,分行对于员工的工作以外的表现要加强了解,对于员工的思想行为要有动态了解,在银行内部推崇爱岗敬业的正直之风。从长远发展角度管理银行和银行员工,而不局限于一时的利益得失。

3.2优化银行管理模式

在银行的经营管理中,总行要建立适应于本行发展的规范条例,对于各项违规行为的惩罚要做出明确的规定,对于员工的标准行为规范也要做出明确的规定,实施银行业务的精细化管理。其次,在银行的内部经营管理中要建立信息联网共享机制,对于重大事件的发生要起到警示全行的作用,并且完善群众监督和舆论管理等方面,建立事件的预警机制,防范某些细小事件的逐步恶化,从而影响银行的长远发展。再者,对于各个岗位的职责要求要对员工开展专业化的培训,调岗离岗等要实现动态化管理,让在在职的每一位员工都熟读员工职责要求手册。

3.3创新员工监管手段

当前科技信息迅速发展,对于员工的监督管理也要紧跟时代发展。首先对于全行的员工信息要建立基本的信息库,不仅要记录职工的基本个人信息,对于过往职业的奖惩经历等都要详细记录,从而对员工的异常行为能够做到及时的管控。其次,总部要加大对于各支部银行信息监测监管技术设备的投入,对于某些异常行为要做到实时监测,及时解决。同时建立更加完善的技术信息库,加大信息的排查范围,进而在本质上杜绝不良事件的发生。

3.4完善银行各项制度

对于银行的日常监督管理要落实,银行制定出的各项规章制度在实际中要有效应用起来。对于员工的思想行为要开展定期的谈话于分析,从而及时了解员工的个人情况。再者,对于违法违规的员工要加大处罚力度,并且处罚结果在全行公示从而能起到警示全行员工的作用。

4. 结语

对于农村商业银行自身而言,员工的行为规范影响到银行内部自身的工作机制运行与金融利益发展,对于基层民众而言,农村商业银行是普及民众金融知识的重要中介,所以银行员工必须具备高素质、高专业,从而在实际中充分发挥农村商业银行的作用。本文通过上述内容的开展,引起更多人关注农村商业银行的运营与发展,从而将更多福利真正惠及到基层民众。

参考文献

- [1]孙璇.大数据在商业银行员工行为管理审计中的应用探讨[J].财会学习,2021(24):131-133.
- [2]王志宏,吴兴旺,张勇军,蔡霄,马兰,朱熹,谢黎.加强基层人民银行员工行为监督管理的路径选择[J].西部金融,2016(12):81-84.
- [3]农业银行无锡分行课题组.浅谈商业银行员工行为管理[J].现代金融,2018(09):14-16.