# 关于我国银行业绩效评估存在的问题与对策分析

来源：网络 作者：梦中情人 更新时间：2024-01-06

*【论文关键词】绩效评估；平均化倾向；激励制度 【论文摘要】文章从绩效评估与我国 银行 业绩效评估的特点入手，着重分析了我国银行业绩效评估现阶段存在的主要问题，并在此基础上提出了解决措施。 商业银行的绩效评估是指银行通过建立一整套科学、客观、...*

【论文关键词】绩效评估；平均化倾向；激励制度

【论文摘要】文章从绩效评估与我国 银行 业绩效评估的特点入手，着重分析了我国银行业绩效评估现阶段存在的主要问题，并在此基础上提出了解决措施。

商业银行的绩效评估是指银行通过建立一整套科学、客观、易操作的指标考核体系，对经营者和员工的工作作出系统的评价，进而公平地决定他们的地位、待遇和发展。它可以促进银行的人才开发和合理利用，是 人力 资源 的监督、反馈系统，起着最终提高组织绩效的作用。

一、绩效评估与我国银行业绩效评估的特点

（一）绩效评估的基本内涵

绩效评价工作属于 管理 工作的范畴，本质上是为企业的经营管理服务的。绩效评价工作的产生、发展与绩效评价工作所处的 社会 经济 、人文 环境 密不可分。随着现代公司制度的出现，所有权和经营权的分离，使得所有者需要借助一定的方法对经营者的经营绩效做出评价。因为企业的约束机制即使很健全，由于不存在强势的资本 市场 ，信息的不对称使得经营者的努力程度和经营水平不能够被所有者完全了解。在约束机制不能够解决这些问题时，业绩评价制度可以在对经营业绩进行评价的基础上对经营者的努力结果进行相应的奖励，发挥激励机制的作用；在一定程度上可以弥补约束机制的缺陷，激励经营者更好地完成所有者要求达到的目标。绩效评价工作随着 管理理论 的发展而逐步得到完善。

（二）我国银行业绩效评估的特点

90年代以后，随着信息技术的应用和知识经济的到来，企业之间的竞争更主要的是价值链之间的争夺，企业必须考虑其战略目标，保持企业的核心竞争力，保持竞争优势受到多方面的因素的影响，更多的是非 财务 指标，这些指标在传统的财务指标为主的绩效评价体系中难以得到体现。此时，企业在生产阶段的利润已经很低，一些管理咨询师、 投资 者不再单纯地以利润和现金流量进行企业业绩评价，而是以企业价值最大化为目标，关注公司现时和未来价值的判断，更加注重对企业的智力资本、创新能力、市场占有率等非财务指标的关注，以财务指标为基础信息，从市场角度来全面地评价经营者的业绩。此时绩效评价中占主导的方法主要有美国的卡普兰和诺顿提出的“平衡计分卡”及由思腾思特公司提出的EVA评价法。

二、我国银行业绩效评估的现状与问题

随着商业银行经营机制的不断完善，竞争意识的不断增强，我国的商业银行已在绩效评估方面进行了诸多的尝试，为商业银行绩效评估理论发展做出了一定的贡献。但是在逐步放开的 金融 市场中和进一步深化的金融改革中，商业银行也日益暴露出绩效评估体系中存在的一些问题：

（一）绩效评估过程中的平均化倾向严重，影响评估的公正性

我国银行业上下级之间不能充分进行考核沟通，考核的作用不能充分发挥，另外我国银行业的业务80%以上由国有银行把持，受到计划经济的制约和本身银行工作的复杂性，我国银行业有着长期以来形成的平均主义思想偏好，尤其对于大多数的国有商业银行来说，只考虑劳动时间的投入，不顾及实际劳动的投入的多少，以工龄的长短作为定岗定级的重要指标，而淡化经济个体的工作效益的多少。一些做出突出贡献的，具有较高劳动技能的职工，并不能获得相应的物质收益。

（二）绩效评估方法落后，评估结果失真状况大量存在

我国商业银行由于绩效评价工作开展的时间较短，绩效评价方法还很不完善，许多银行在绩效指标的设计上存在权重不合理，过分重视银行短期经营绩效的考核，忽视银行的成长性及可持续发展的需求，忽视银行在资源配置中的管理作用，考核指标体系僵化。绩效评价基本上是对 历史 经营绩效的 总结 。同时由于这些财务指标很容易被人为调节、操纵，加上银行的一些管理人员出于自身利益的考虑，过多干涉绩效评价工作，因此信息失真现象大量存在。这无疑在一定程度上影响了评价结果的可信度。

（三）绩效评估内容设置不全面，缺乏相配套的激励措施

由于我国银行业绩效评估过程随意性大，不能做到公平公正，绩效评估结果应用不系统，没有将绩效评估结果与绩效工资、奖金挂钩，银行业绩效评估内容设置得不全面合理。我国银行业进行经营绩效评价，不是为评价而评价。我国商业银行现行的激励奖励措施普遍存在约束方法僵硬、激励与约束不对称、激励方法未与风险揭示相联系的现象。激励奖励措施制定、实施的不当对提高商业银行的绩效不但不会产生促进作用，相反有可能产生促退作用。

（四）一小部分 银行 存在着按计划比例分配评估结果的问题

由于我国部分银行的核算体系还不健全，核算不能反应银行真实经营状况，绩效评估体系也不完备：没有从制度上明确绩效考核者、绩效被考核者、绩效考核周期、绩效考核内容以及绩效考核结果应用等各要素，一少部分银行存在着按计划毕业分配评估结果的现象，使得银行绩效评估失去了原有的意义。这样不仅造成业务部门对人事部门的不信任，还把绩效考评的结果当做“机密”对待。人事考核不公开性加重了员工对考评的不安 心理 和对人事部门的不信任感。

三、解决我国银行业绩效评估问题的对策

（一）以银行产权制度改革，为绩效评估的工作创建体制基础

产权制度改革主要是指国有商业银行。我国商业银行中的四大国有商业银行在 金融 体系中处于绝对的控制地位，四家银行存款、贷款占全部银行存贷款的比例分别为68.4%和61.6%。做好国有商业银行的绩效评价工作对做好整个商业银行系统的绩效考评工作具有决定性的意义。

对国有商业银行实施公司化改革和股份制改造，按照权力机构、执行机构、经营机构和监管机构相互分离、互相制衡的要求，建立由股东大会、董事会、行长和监事会组成的银行法人治理结构，有效地行使决策权、执行权、经营权和监督权，从而使各职能部门各司其职，权责明确，相互制约，并在此基础上，构建科学有效的决策机制、制约机制和激励机制。

（二）借鉴国外先进方法，创建适合我国的商业银行绩效评价体系

国外绩效考评已经从简单的 财务 指标考评发展到以财务指标为主，非财务指标为辅，将评价方法同企业 发展战略 及企业最终经营目标相结合的评价阶段。我国商业银行绩效评价体系应用EVA法也应该落实到位，具体方法如下：

1．考核范围可控制：也就是在责任中心的自控范围内，不管在何时以何种方式发生的行为结果，都应归属于该中心，由其负责；超过自控范围内的一切行为后果，即使是在其工作范围之内发生的，该责任中心也不承担责任。

2．责任与权利相一致：拟构建的EVA 责任中心，其 管理 者应有充足的决策权，以对此EVA中心的业绩负责，保持此中心的决策权、业绩考核和激励体制三者根本一致，确保获取资源的单位和部门是对资源利用的结果负责。

3．考核业务要完整：在确定EVA中心的边界时尽量保持其业务的完整性，任何一个完全的EVA中心或者部分的EVA中心所包含的产品或者服务，应该是完整的，在一个EVA中心，服务或者业务的流程全部实现。

（三）建立完善的激励奖励制度，增强绩效评价工作的效力

为协调所有者与经营者之间利益，西方国家主要推出了两大类措施：第一类措施是通过外部力量约束经营者行为或提高企业家的素质；第二类措施也是治本措施，是采用利润分享式的激励机制使所有者与经营者的利益趋同。实行以EVA为中心的绩效考评体系，需要建立与考评办法相适应的激励奖励制度。建立适合的激励奖励制度就是处理好银行高级管理人员、技术人员与一般行员的关系；处理好银行短期利益与长远发展利益的关系。积极推进人事制度改革，引进竞争机制，结合商业银行的具体特点采取多样化的分配制度。采取物质与精神相结合的办法，激励机制要体现贡献率、体现价值创造。将公司的经营绩效与员工的收益挂钩。对于银行管理人员的薪酬，在商业银行没有完全进行股份制改造之前，可以采取工资、奖金结合绩效工资的办法，将银行的绩效与管理者个人收入相结合，在股份制银行，对于管理者报酬可以考虑采取工资奖金与股票期权结合的办法；对于银行的普通员工也应该制定完善的绩效考评指标体系，可以借鉴作业 成本 法的具体方法，将指标分解到人，实行员工考核日常化、制度化、规范化。

（四）重视非财务的价值驱动因素，完善商业银行绩效评价体系

对于我国银行业来讲，在全球化的信息时代里也产生了一些新的资产，很难确定它们的可信价值，比如：员工的积极性、灵活性、创新能力，银行信息系统的安全性、可操作性等，这些通被排除在资产负债表之外，但是这些无形资产成为商业银行在今天和明天的竞争 环境 中取得成功的关键。 经济 增加值尽管考虑了业务的真实成本，但仍侧重于衡量短期绩效，在实践中容易导致被考核机构或个人重视短期业绩而忽视长期成长性要求，使银行战略执行力弱化。

综上所述，我国银行业绩效考核不应该孤立地进行，它应该与其他绩效沟通方法相互结合，并贯穿于目标考核的全过程。在绩效实施沟通中，既对本阶段目标执行情况进行沟通，又会对上一阶段绩效改进情况进行 总结 ，这样员工绩效改进就更有利于工作目标的实现。我国银行业绩效考核一定要借鉴其他先进经验的同时，立足于自身特点，走制度化、规范化的道路。

【参考文献】

[2]孟建民．企业经营问题绩效评估问题研究[M]．北京：中国 财政 经济出版社，202\_．

[3]刘伟，黄桂田．银行业的集中、竞争与绩效[J]．经济研究， 202\_，（11）．

[5]陈元平．试论商业银行风险管理[J]．国际金融研究，会计研究，202\_，（7）．

[6]黄明喜．我国商业银行如何构建新的绩效考核机制[J]．新金融，202\_，（2）．

[7]赵旭，蒋振声，周军民．中国银行业市场结构与绩效实证分析[J]．金融研究，202\_，（3）．

[8]卡普兰阿特金森著，吕长江译．高级 管理会计 [M]．大连：东北财经大学出版社，1999．

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！