

性格分析  
在员工管理中的作用

◎ 凌燕

据报道,目前国内银行出现了大量的员工离职现象。人员的波动,特别是优秀人才的流失给银行的发展带来了一定的影响。笔者认为,运用性格分析,了解员工做事的内在动力,或根据性格分析判断员工未来的发展动向,可以在提升员工管理、提升团队凝聚力、稳定人员队伍等方面发挥积极作用。

精挑细选,优化员工队伍。员工管理的第一步——员工招聘是非常重要的,因为这不仅是日后选拔人才的关键环节,也是团队搭建的基础。首先人力资源部应提前做好分层规划,比如预招聘管理型人才多少名、普通员工多少名,在学历、专业等条件相同的情况下,要从性格来分析、筛选应聘者是否适合留在本单位。有一类人性格温和,人缘很好,但可能他(她)做事目标不明确,行事果断,这类人适合培养成专业人才,但不适合做领导者,这类人还有一个优点就是喜欢稳定的工作,因此跳槽的风险较低。也有一类人表情严肃,不善言谈,但他(她)可能做事缜密,愿为他人着想,是乐于奉献的老黄牛,这类人如果兼具目标明确、行事果断的性格,就可能成为优秀的领导者。因此,借助性格分析,对应聘者进行初步筛选,是做好员工管理的基础。

综合分析,选拔培养人才。一个人的性格会决定他(她)采取什么样的方式来处理事情,也就是对待工作和生活的态度;而人生观和价值观则决

定了他(她)未来追求的目标和动力。因此,在选拔培养人才方面,这两者是非常重要的。面对相同的目标,性格良好的人会选择积极、健康的方式来对待;而性格不完美的人,会选择比较极端的方式来处理。所以在选拔培养人才方面,综合分析一个人的“三观”和性格是很有必要的。性格分析,除了借助一定的心理测试工具,还需要结合员工的日常行为进行判断,也可以通过组织一些团队活动,进一步考察验证。总之,运用性格分析可以帮助企业更好地识别人才,推动人才队伍健康成长。

合理组合,发挥团队效应。在充分了解员工性格后,合理地搭配团队人员结构,可以推动团队发挥最大效能。一般来说,那些具有目标明确、喜欢挑战、行事果断性的人更适合做团队的“领头羊”;还有一些做事思维缜密、追求完美、但缺乏主观判断力的人,更适合做助手;还有的人脾气很好,拥有一定的专业技能,但做事目标不明确、缺少动力,这样的人需要管理能力强的人来规划、指导,适合培养成专业人才;还有些人思维活跃、做事热情、富有感染力,但情绪多变,这类人更适合培养成营销人才。了解员工的性格,做到人尽其才,让他们在各自适合的岗位发挥最大效能,不仅可以提升团队的凝聚力和战斗力,也可以进一步稳定员工队伍,促进企业健康平稳发展。

(作者单位:浙江兰溪农商行)

## 浅谈太仓农商银行信用贷款产品

◎ 顾晓明

随着我国信用体系的逐步完善,人们对信用越来越予以重视,这为信用贷款的发展起到了良好的引导与铺垫作用。自2015年开始,各类针对个人的银行信用贷款产品逐步在江苏省太仓市推展开来,目前太仓市的银行信用贷款产品主要有邮政银行的“白领贷”、江苏银行的“快易贷”、宁波银行的“白领通”、上海银行的“金桔贷”、兴业银行的“精英贷”等。

太仓农商银行目前的信用贷款产品主要有“金易贷”“税易贷”“信用村农户贷款”“V易贷”。该行推出的信用贷款产品比较接地气,也符合当地居民的实际消费习惯和需求。以下是笔者对太仓农商银行信用贷款产品的一些思考。

## 首先是利率

最近太仓农商银行推出的“V易贷”在市场上是最炙手可热的产品之一。该产品年贷款利率仅为5%,在微信平台上推出后,便有客户留言要申请该产品,可见“V易贷”的市场认可度是比较高的。

但现在的信用贷款产品是越来越多了,除了银行,各类小贷公司、P2P平台均想在这个领域推出产品。太仓农商银行当然不能在竞争中落后,首先便将目光放在了公务员这个有稳定收入的客户群体上,但这类客户最关心的便是产品的贷款利率。目前通过对当地其他银行信用贷款产品的了解,在贷款利率上能够与太仓农商银行竞争的仅有哪咭银行的“白领通”和工商银行新推出的产品,他们的年贷款利率均在4.76%左右。有的人建议太仓农商银行要降低产品的贷款利率,但笔者认为没有必要这样做。虽然哪咭银行的“白领贷”推出时间较早,但太仓农商银行在“V易贷”的推广过程中,并未发现有较多的“白领贷”客户,客户拥有较多的为宁波银行等商业银行的信用贷款产品。客户实际使用的产品贷款利率目前大多数在6%~7%之间。所以笔者认为太仓农商银行应以服务作为突破口,不必在利率上与其他银行竞争,而应在客户体验和售后服务上下功夫。

工商银行新推出的产品,引入了“不同时期提款,享受不同利率”的概念,而且该产品贷款利率仅为4.35%。经过了解,实际上该产品限定了客户要在一定时期内提款才能享受这个利率,同时针对这个利率又设定了一个总额度限制,平时以及超后只能享受正常的利率(4.78%)。所以从目前来看,太仓农商银行的产品仍须不断补强,要将“不同时期提款,享受不同利率”的理念引入到产品中,充分发挥信用贷款机动灵活的特性。

## 其次是风险控制

太仓农商银行的信用贷款产品各有所长,但是总体目标客户群是类似

## 农村中小银行改革发展探析

——以山西清徐农商银行为例

◎ 崔靖

农村中小银行如何才能在大潮的冲刷中站稳脚跟?结合山西清徐农商银行的实践经验,笔者认为必须要理清发展思路,深化金融改革。

## 持续深化改革 唱出发展“进行曲”

创新金融产品。在资金业务方面,山西清徐农商银行通过身份识别、家庭回访、跟踪服务,分析客户价值,发行了“赢润”“享润”“惠泽”系列理财产品;开展债券回购、同业拆借等银行间市场业务,业务范围由过去单一的政策性金融债扩大为中期票据、同业存单等产品。在中间业务方面,该行利用点多面广的优势,依托村“两委”、特约商户等服务平台,开设“移动银行”;利用网络和手机,打破物理网点限制,构建了以中间业务为支点的“跨界服务”;利用科技手段对产品进行“技术创新”,优化产品信息输出。在微贷业务方面,该行采取“扫街式”营销和“流水线”模式,锁定个体工商户和公职人员客户,推出了“融易贷”“薪享贷”等“微时贷”金融产品,并且建立了小微企业客户,以“信用价值”为核心进行小微企业客户管理。

改革人力管理。清徐农商银行定期对中层领导进行业务能力、管理能力、创新能力等“能力测试”,实施竞争上岗、末位淘汰;通过常态化的岗位练兵、集中考试,推选金牌员工、岗位能手、技能标兵,对基层员工进行“学有榜样、行有目标”的榜样管理,并且针对不同岗位,建立制度化的奖惩措施。与此同时,该行完善考核机制、薪酬分配机制和奖惩约束机制,通过公平、灵活、系统地设置具有等级差异的岗位工资和绩效工资,将工资与业绩紧密挂钩,激发员工的工作积极性、主动性和创造性,不断培育挖掘创新型人才,做好员

工队伍建设。

优化科技支撑。清徐农商银行研发了“信息设备管理系统”,为每一台设备建立了自己的“身份信息库”,通过对设备进行管理登记和编码,实现设备采购到报废整个流程的信息留存和管理;研发了“固定资产管理系统”,对所有资产的数据化、信息化改造,对固定资产进行准确清点、及时统计、有序管理,满足了静态和动态的数据处理工作要求;研发了“绩效考核系统”,目前已全面建成包括基本考核、岗位考核、存款考核、贷款考核、综合考核、公告日报及系统管理在内的七大模块,涉及岗位95个、员工478名。

## 不断调整时间 奏出调控“变奏曲”

调结构。一是调整布局结构。清徐农商银行首先以市场为基础,以服务、策略、利率为手段进行网点多元化布局。其次,以开放为核心,以优化为宗旨,处理好员工、客户、社会的关系,在大局意识下“对内对外开放”。二是调整人员结构。2017年该行启动了流程银行建设,对传统的用人理念和机制进行颠覆性改造,强化不同岗位人员的专业履职能力,最终实现战略管理清晰、岗位职责明确、经营管理精细、风控管理高效。三是调整资产结构。该行在资产端,及时扭转信贷资产的“主攻方向”;在投放占比方面,实施以“微贷”为主的信贷投放机制;在负债端,由单一的个人储蓄向综合存款、同业负债、债券、理财转变。

控成本。借助数据分析、分段监控手段,清徐农商银行研发了“信息耗材管理系统”,通过更加合理高效的直接管理、不重复投入管理、预算管理,对业务流程中所涉及的所有耗材,进行购

置、领用、查询、统计等审批流程管理,对成本进行精打细算。不仅如此,该行还进行风险成本管理,有效监控24个网点的各项收入和支出,进行系统分析、对比、测算,使统筹规划、控制风险、提高效率“合体”。此外,该行积极引入预算机制,采取定额与弹性预算相结合的方法,对所涉及的成本进行估算,并在随后的具体工作中,按照区域特点、网点人员、业务范围,进行有针对性的指标化实施。

去杠杆。一是多领域合作,把握调解节奏。清徐农商银行一方面积极与“一行三会”加强信息共享,关注金融措施和监管导向,避免政策叠加共振无序去杠杆;另一方面,走出金融领域,实施跨界合作,从更多的角度和内容,使去杠杆与维护流动性、经营发展保持平衡。二是逐步“微”时代,资金回流小微企业。该行调整业务结构,下沉客户重心,大力发展普惠金融,让信贷资金加速向小微企业、三农等领域回流,培育农业、农村发展新动能,推动大众创业、万众创新转型升级。三是实行“穿透式”管理,进行合理资产配置。该行不仅审慎甄别金融业务和行为的性质,向下穿透识别底层资产,监测资金去向和流动性情况,还主动调整资产结构和增速,合理规划资产规模,稳步去杠杆。

## 紧跟经济形势 跳出和谐“圆舞曲”

监管重压,稳健式挺进。面对“监管风暴”,清徐农商银行审时度势、稳健经营。在组织资金方面,积极与地方政府沟通,引入黄河工程拆迁补偿,同时深挖老客户自身及上下游企业关系资源,为其量身定制理财、大额存款等产品。在支持实体经济方面,通过在各网点设立服务公示牌、监督电话等,推

## 怎样做一名合格的银行大堂员工

◎ 段元宝 段纲

当客户进入银行营业大厅时,第一个接待他们的一定是大堂经理或保安。大堂员工的每一个动作、每一句语言,客户都会看在眼里,记到心里。那么,大堂经理和保安应做到哪些服务,哪些职责,才算是一个称职的大堂员工呢?

## 大堂经理

微笑服务。有客户进入营业大厅咨询或办理业务时,大堂经理应面带微笑、礼貌恭敬地问候客户;需要什么帮助,需要办理什么业务?

引导和分流客户。如办理业务的客户较多时,大堂经理应及时分流客户,引导客户到自助区办理业务。

优先为弱势群体办理业务。如遇到老、弱、病、残、孕等弱势群体时,大堂经理应第一时间与柜员沟通,优先为他们办理业务。

推介金融产品。根据客户需求,大堂经理应主动并客观地向客户推介、营

销金融产品,如手机银行等。

营造舒适的营业环境。大堂经理应每小时检查一次营业大厅里的设备和物品是否摆放整齐、地上卫生是否干净等,从而创造一个舒适的环境,让客户带着好心情办理业务。

正确处理冲突和投诉。当客户之间发生语言或肢体冲突时,大堂经理应第一时间设法劝止冲突。在办理定期存款、跨行转账等手续多、耗时长的业务时,大堂经理应及时向客户解释清楚原因,减少客户的不满和投诉。

## 大堂保安

保护客户人身和财产安全。当客户携带大量现金进入营业大厅时,大堂保安应随时观察周围状况,确保客户的人身和财产安全。如遇到客户提取大量现金时,大堂保安应一边观察四周是否有可疑人员,一边送客户安全离开,并提示客户注意自身和财产安全。

尊重老人,关心病、残、孕等弱势群体。如遇到老人行走不便时,大堂保安应扶其去休息区休息,并帮助其办理业务。如遇到病、残、孕等弱势群体时,大堂保安应主动询问其需要什么业务,及时给予帮助。

巡查并记录好营业大厅和自助设备区状况。大堂保安应随时巡查营业大厅和自助设备区是否有异常状况,如有异常,应及时通报安保部门和营业大厅负责人,并维护好现场,做好记录。

主动引导持卡客户到自助区办理业务。如遇到持卡客户,大堂保安应引导其去自助区办理业务,如有不会使用自助设备的客户,大堂保安应指导帮助其办理业务。

确保小孩安全。如有小孩在营业大厅里走动,大堂保安应注意其是否有用手触摸插座和设备电源等行为,是否走出营业大厅有不安全隐患,并及时提示家长照顾好小孩。

注意对攻击性动物的管理。如有客户带大型犬、藏獒等攻击性较强的动物进入营业大厅时,大堂保安应及时提示客户管理好动物,最好不让它们进入营业大厅,避免吓到或伤到其他客户。

观察客户是否有不良行为。如遇到客户在营业大厅抽烟、脱鞋、躺着睡觉等行为时,大堂保安应及时好言制止。

上下班前做好工作准备。上班前,大堂保安应打开营业大厅所有设备的电源,检查室内是否有异常,如有,要及时通知营业大厅负责人,如果问题较大,还要一同报告安保部门负责人。下班前,大堂保安应关闭所有设备的电源,检查设备和电源是否有异常,如有,要立刻向营业大厅负责人报告,并做好记录。

接送运钞车。运钞车到达和离开营业大厅时,大堂保安要提提提提提,随时配带好安保装备,配合押钞员做好安全防护,确保人员和资金安全。

(作者单位:贵州省修文县农信联社)

## 科技驱动开启转型升级新引擎

——以山西太谷农商银行为例

◎ 胡晋忠

随着利率市场化的全面推进,中小金融机构如果墨守成规、固步自封,将会在激烈的竞争中被兼并、重组甚至淘汰。为此,中小金融机构应树立强烈的危机意识、竞争意识、创新意识,不断激发创新动力。

创新就是产品创新、服务创新、管理创新。创新靠什么?靠理念、靠文化、靠团队、靠科技。现代金融的发展主流是互联网金融,中小金融机构能否在市场竞争中占优,科技驱动自身转型升级是关键。

近年来,山西太谷农商银行坚持以科技引领业务,加大创新力度,建立创新机制,不断研发新产品,强化内部管理,发挥自身优势,实行差异化竞争。

## 以科技为核心推动产品创新

客户增值服务,服务靠产品,产品靠价值。价值包含利益和增值,即预期收益和增值服务。因此,中小金融机构必须运用互联网思维,发挥大数据优势,打造能够提供增值服务的产品,更好地满足客户的多元化金融需求。

太谷农商银行坚持“以客户为中心、以市场为导向”的理念,通过理念先行、科技支撑、创新引领,在当地教育、农业、旅游、工业、医药“五大产业”中寻

找客户源,研发“接地气”的金融产品。

一是创新负债产品,拓展黄金客户。太谷县是山西省教育强县,仅县城内就有2所大学、3所高中、3所初中、5所小学、6所幼儿园,教职工达1万余人,学生有十万余人。面对高薪教师客户资源,太谷农商银行及时推出了“薪财富”“财富卡”“校园一卡通”以及“薪易贷”产品。近1年来,太谷农商银行“薪财富”财富卡发卡量达4000张,代发了5所中学的教师工资,其它学校的代发工资业务正有序推进。该行通过代发工资业务,为教职工提供了结算、汇兑、理财以及信贷服务,同时通过“薪财富”系统,可以对客户进行综合分析,根据客户的消费习惯,为他们量身定制理财产品。在推广“校园一卡通”产品方面,截至目前,太谷农商银行已与3所学校签订了合作协议,并已申请省联社进行系统对接。“校园一卡通”不仅为太谷农商银行获取了大量的客户资源,同时也提升了该行的社会形象。

二是创新服务产品,普惠社区居民。太谷农商银行通过整合资金流、信息流,打造了城市“一卡通”产品,实现了“一卡多用,一卡通用”功能;适时推出了“惠民通”缴费卡产品,目前发卡量大约为2.6万余张,为当地

10万社区居民提供了水、暖、气缴费服务。

三是服务进医院。“银医”大联动。太谷县目前有1家省级医院、1家市级医院、2家县级医院和6家民营医院,并且有2家制药厂。针对庞大的医药市场,太谷农商银行正在开发“银医一卡通”产品,现已为当地的人民医院提供了代发工资业务,同时还与2家年客流量近200万人次的医院签订了合作意向,目前该系统开发进度已接近尾声。

四是创新金融工具,商户收费电子化。太谷县现有商户1.3万个。为了快速有效地占领商贸市场,太谷农商银行及时开办了“收银通”扫码付业务,通过“互联网+移动支付”,为客户提供了安全、快捷、低成本的结算服务,并根据结算流量推出了“乐刷易贷”产品,为商户提供了增值服务。

## 以科技做后盾实现精细化管理

转型发展靠管理,精细管理靠绩效,绩效管理靠科技。科技创新是中小金融机构转型发展、实现现代一流银行发展的必由之路。绩效管理是企业转型发展的原动力,是考核员工工具的管理体系,是激活员工潜能的工具,并为干部任用提拔提供了科学依据。