

花旗银行企业文化对中国金融业的启示人力资源管理考试

PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/528/2021_2022__E8_8A_B1_E6_97_97_E9_93_B6_E8_c37_528152.htm

成立于1812年的美国花旗银行，历经两个世纪的潜心开拓，已成为当今世界规模最大、声誉最响的全能金融集团。花旗之所以取得长盛不衰的奇迹，除了它始终奉行开拓创新的发展战略外，还和它卓越的企业文化所产生的“文化生产力”分不开。在我国加入WTO之际，花旗的经验很值得我国金融业学习和借鉴。

以人为本：企业文化的核心

花旗银行自创业初始就确立了“以人为本”的战略，十分注重对人才的培养与使用。它的人力资源政策主要是不断创造出“事业留人、待遇留人、感情留人”的亲情化企业氛围，让员工与企业同步成长，让员工在花旗有“成就感”、“家园感”。花旗银行现任CEO森地威尔的年薪高达1.52亿美元，遥居美国CEO的前列；再以花旗银行上海分行为例，各职能部门均设有若干副经理职位，一般本科毕业的大学生工作3年即可提升为副经理，硕士研究生1年就可提升为副经理，收入则是我国同等“职级”的几倍甚至几十倍。不过花旗银行的“副经理”与我国银行的“副经理”概念不大一样，准确地说不是一个行政职务，更像技术职称，其主要作用是加强人的成就感，对人才及时进行激励。对于加入WTO后的我国金融业而言，最为关键和最为迫切的就是要更新人力资源理念，考试/大打破一切束缚人的能动性、创造性的条条框框，从根本上改革人力机制。目前，一方面要营造优厚的政策环境吸纳优秀人才，特别是要吸纳业务经营、产品开发、营销策划、电子网络、国际金融、数

理分析、经济研究、文理复合、机构管理等方面的高级人才，包括引进国际“外援”人才；一方面要努力提炼金融企业的核心价值观，让“为企业献身的精神成为行为主体的价值观”，积极推行“以激励机制为核心”的职业经理人制度、员工薪酬市场化制度与持股制度以及积极的期权制度，依靠制度激励人才；同时，要在培训上下功夫，着力提高“存量”人才的质和量。

客户至上：企业文化的灵魂 花旗银行企业文化的最优之处就是把提高服务质量和以客户为中心作为银行的长期策略，并充分认识到实施这一战略的关键是要有吸引客户的品牌。为了实施品牌战略，花旗把闻名全球的飞利浦公司作为银行学习的典型，考试/大目标是把花旗银行的业务创立成像Marlboro那样为公众广泛认同的品牌。经过潜心探索，花旗获得了成功。目前花旗银行的业务市场覆盖全球100多个国家的1亿多客户，服务品牌享誉世界，在众多客户眼里，“花旗”两字代表了一种世界级的金融服务标准。我国金融业长期以来缺乏的就是知名的服务品牌，金融服务过于同质化，知识产权一片贫乏。加入WTO后，金融业将进入一个品牌竞争时代，谁拥有优质的品牌谁就将在竞争中制胜获利。因此，实施全新的以品牌为载体的客户导向战略非常迫切。客户导向战略就是以市场为目标、以客户为中心、以品牌为手段，全力服务客户的经营方针，打造中国金融企业“从外到内”与“由内而外”的全新形象。

寻求创新：企业文化的升华 在花旗银行，大至发展战略、小到服务形式都在不断进行创新。它相信，转变性与大胆性的决策是企业突破性发展的关键，并且如果你能预见未来，你就拥有未来。它还认识到“企业最大的问题是如何突破常规的方式，常规

弥漫在我们整个银行业，常规智慧几乎总是错的……”。这就是说，企业必须永无止境、永不间断地进行创新。创新，是中国金融业唯一的生存与发展之路。首先，对外要加快业务领域的创新。以海外市场为侧重的业务领域创新是花旗成功的一个重要因素。花旗银行海外机构的资产与员工分别占到该行的56.1%和45.6%，海外机构所产生的利润达50%以上。而我国金融业由于受多种因素的影响，业务市场主要集中在国内，国际市场涉足甚少。在金融不断开放的新形势下，中国金融业创新的重点就是要加快实施国际化战略，主动进入世界经济圈，全力发展海外市场，拓展以离岸金融为主体的国际金融业务，与国内金融实行一体化联动运作，增加海外市场的利益并扩张中国金融的品牌。其次，对内要加快金融体系创新。一方面，要全方位创新金融制度，主要应在金融工具、金融产品、金融服务、金融运作及金融管理等方面进行创新；同时加速发展以投资为重点的混业经营业务，不断寻求新的发展空间；在微观方面要构建金融超市，在宏观方面要组建金融集团，形成中国的“金融超级市场”与“金融航空母舰”，参与世界金融竞争，抗衡国际金融风险。另一方面，要深度创新金融科技，加大对自身的技术更新和网络建设，构筑高新科技平台。技术进步将是我国金融业生存与发展的出路，需要进行高起点的投入和超前性的开发。当然，实施金融创新的同时，决不能偏废管理，特别是要强化对金融风险的管理。同时，还应当像花旗银行等国际金融机构一样，主动挑战风险，从风险中挖掘市场，盈得利润和发展空间。"#F8F8F8" 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com