

银行数字化转型中人力资源柔性配置效能提升路径

陈嘉佳

中国进出口银行浙江省分行, 中国·浙江 杭州 310000

摘要: 研究目的是探析银行数字化转型过程中人力资源柔性配置效能加强的方法, 本文凭借文献分析以及实例研究, 围绕数字化技术的使用、组织结构的改良、人才的培养跟激励机制等方面, 对柔性配置实行了较为系统的整合, 研究结论指明, 建立数据驱动的决策体系, 助推扁平化及跨部门的协同, 加强复合型人才的培养还有改良激励以及绩效管理等措施, 可以明显提高人力资源配置的灵活性和能力; 制度的健全、数字平台的支撑跟组织文化的转型可以增强员工的适应能力, 并为柔性配置的实现给予持续的保障。数字技术、组织机制及人才能力三者之间的合力构成了增强柔性配置效能的核心途径, 这对数字化时代银行实现稳健发展及竞争优势有着理论及实践的参考价值。

关键词: 银行; 数字化转型; 人力资源; 柔性配置; 组织能力

Pathways to Improving the Effectiveness of Flexible Human Resource Allocation in Bank Digital Transformation

Chen Jiajia

Zhejiang Branch of the Export-Import Bank of China, China Zhejiang Hangzhou 310000

Abstract: The purpose of this study is to explore methods to enhance the effectiveness of flexible human resource deployment during the digital transformation of banks. Based on literature analysis and case studies, this paper systematically integrates flexible deployment in aspects such as the use of digital technology, organizational structure improvements, talent development, and incentive mechanisms. The research conclusions indicate that establishing a data-driven decision-making system, promoting flat and cross-departmental collaboration, strengthening the cultivation of versatile talent, and improving incentives and performance management measures can significantly enhance the flexibility and capability of human resource deployment. The soundness of systems, support from digital platforms, and the transformation of organizational culture can improve employees' adaptability and provide continuous assurance for the realization of flexible deployment. The synergy among digital technology, organizational mechanisms, and talent capabilities constitutes the core approach to enhancing the effectiveness of flexible deployment, which holds theoretical and practical reference value for banks to achieve stable development and competitive advantage in the digital era.

Keywords: Bank; Digital transformation; Human resources; Flexible deployment; Organizational capability

0 引言

在数字技术飞速发展的今天, 银行业正在实行着一场空前的数字化转型, 无论是在业务形式, 服务流程还是组织管理等方面都面对着深度的变化。人力资源这一组织重点要素在数字化转型过程中的配置形式和效能怎样, 直接关系到数字化转型效果。以数字化为动力的传统僵化的人力资源管理模式已经很难适应业务需求的瞬息万变, 柔性配置已变成增强组织响应能力和改良人才使用能力的一个重要途径。凭借岗位的灵活调配, 技能结构的改良, 跨部门协作的加强及数字化赋能等措施, 人力资源可以更加有效的支撑业务创新与战略目标的达成。同时制度保障, 文化带领与能力增进形成柔性配置效能的支撑体系。

1 银行数字化转型和人力资源柔性配置内在逻辑

1.1 数字化转型推动组织形态变革

在银行数字化转型的大环境下, 信息技术的深度嵌入正在明显地助推传统层级式组织结构向扁平化跟网络化方向演进, 数据驱动的业务运行形式一直削弱部门之间的边界, 让前台、后台及中台业务的高度协同逐渐变成常态, 组织运行方式也由传统的流程驱动逐步向数据驱动以及平台驱动转型。与此同时, 金融科技的广泛应用加速了业务场景的重构, 催生出敏捷团队、项目制运作及跨部门联合机制, 让组织可以快速响应外部环境变化, 拥有更强的资源整合跟再配置能力^[1], 组织转型观点下, 岗位职责呈现

出高度的动态化及复合化特征,员工需要具备跨职能、多技能的适应能力,原有的静态编制管理逐渐被以能力以及任务为导向的弹性调度形式取代,实现人力资源的高效利用以及改良配置。整体来看,组织形态的系统重塑不只增强了资源配置能力,也为柔性人力资源管理给予了结构支撑和运行空间,为银行在数字化时代实现快速响应、持续创新跟竞争优势打下了坚实基础^[1]。

1.2 对人力资源柔性配置内涵和维度进行了定义

人力资源柔性配置就是在不确定的环境中,组织借助对人力资源的数量,结构和能力实行动态调整,以到了资源高效匹配以及价值最大化为目标的一种管理方式。重点是突破传统刚性用工形式的束缚,适应数字化转型中业务迅速迭代,组织边界模糊等特点^[1]。就含义来说,柔性配置不只表现在用工形式多样化,又涉及岗位设置,能力组合及配置决策等动态改良问题。从维度划分上,可归纳为数量柔性、功能柔性以及时间柔性:数量柔性主张人力规模的弹性调节,功能柔性关注员工多技能与跨岗位适应能力,时间柔性又表现在工作时间以及任务安排上。多维度的协同作用有利于增加组织响应速度和资源配置能力。

1.3 柔性配置对提高组织绩效的影响机理

柔性配置借助对人力资源要素实行动态匹配以及改良,在增强组织绩效方面发挥了明显作用。在数字化转型背景下,传统岗位边界逐步被打破,员工角色呈现出跨职能以及多技能特点,人力资源管理也从以固定岗位和编制为中心的静态配置形式,转向以任务需求和能力导向为重点的动态调度形式。这种转变不只可以有效减少组织内部冗余成本,加强人力资源的利用效率,还增强了组织对外部环境变化的适应能力,使人才结构可以随业务发展及市场需求迅速实行调整,然后增加组织韧性和应变能力^[4]。同时凭借引入多技能人才以及建立跨职能协作机制,组织内部知识流动更加顺畅,创新能力及问题解决能力可以增强,进而改良整体运营能力及服务质量。柔性配置所以在增强能力、控制成本与激发创新的多维度作用下,可以对组织绩效形成综合性的正向影响,为银行等数字化转型中的组织给出可持续的竞争优势以及发展空间^[5]。

2 银行人力资源柔性配置效能影响要素分析

2.1 数字技术应用水平在配置效率中的作用

数字技术的应用水平,直接决定了人力资源柔性配置能力和准确性。银行数字化转型过程中大数据,人工智能以及云计算的开展嵌入使得人力资源配置从经验驱动向数据驱动转变。借助动态分析员工能力,岗位需求及业务波

动情况,可以准确化和实时化实行人岗匹配,明显减少配置滞后以及资源错配。同时集成应用数字平台加强信息共享和流程协同、缩短决策链条、加强跨部门资源调配能力。但由于技术应用水平不够高或者系统整合程度不高,容易造成数据孤岛及决策失真等问题,限制了配置效能。所以,一直增加数字技术应用深度和系统协同能力就构成了人力资源柔性配置高效改良的核心支持。

2.2 组织结构和管理模式适配性制约

传统科层制组织结构和高度分工管理模式对于银行数字化转型过程中人力资源的柔性配置构成了明显约束。层级过多造成信息传导链条过长,人力资源调配响应速度及决策能力下降;职能边界刚性划分又制约跨部门协同以及岗位流动、弱化资源动态重组能力。经验型管理模式很难适配数据驱动配置逻辑,继而致使决策滞后以及资源错配等问题。另外,绩效考核和权责体系也没有及灵活用工机制实现有效对接,这更深一步激化了组织运行过程中结构性摩擦问题。以上约束融合作用于人力资源配置能力,并变成银行数字化转型不断深入的主要制约因素。

2.3 员工的能力结构和复合型人才的提供不充分

银行数字化转型中员工能力结构落后以及复合型人才给予不足已经变成限制人力资源柔性配置效能发挥的主要原因。传统岗位分工主要面向业务条线,员工专业能力表现出单一化的特点,很难适应数据驱动和跨界融合等工作场景。与此同时,同时拥有金融业务素养及精通数字技术的复合型人才储备较为缺乏,造成岗位匹配能力减少以及资源配置缺乏弹性。另外既有的人才培养体系注重经验积累而缺乏数据分析,人工智能以及数字化运营方面的能力培养,这更深一步激化了能力结构的不平衡。这一问题从某种程度上制约着组织解决冗余业务环境的能力,也不利于高效灵活人力资源配置机制的形成。

3 银行提高人力资源柔性配置效能的关键途径

3.1 构建了数据驱动下人力资源配置决策体系

银行数字化转型的大环境下,人力资源配置正从经验导向转向数据驱动的形式。以大数据和人工智能为技术支撑,多维度动态分析员工胜任力,岗位需求及业务波动情况,可以准确化,实时化地开展人岗匹配。凭借将人力资源信息系统及业务运营数据融合在一起,建立统一数据平台有利于增强决策科学性以及响应速度。同时引入预测分析模型前瞻性地研判人才需求和供给趋势能有效减少配置滞后的风险。精进数据治理以及隐私保护机制又为决策体

系规范运作给予了制度保障,进而全面助推人力资源柔性配置效能水平。

3.2 促进组织结构扁平化建立跨部门的协同机制

银行数字化转型发展的环境内,传统层级化的组织结构已难适应快速变化的业务需求以及技术迭代的节奏,凭借压缩管理层级、改良权责边界,能有效缩短信息传递的链条,增强决策响应的速度与执行的能力,增强组织的敏捷性。同时,数字化平台的设立跨部门的协同机制,有益于突破传统职能的壁垒,实现资源、信息以及能力在各业务单元间的动态流动以及高效配置,继而增进整体的运营能力,项目制以及敏捷团队的形式助推业务的创新、技术的应用以及风险管理的深度融合,可明显增强繁复业务场景下人力资源配置的灵活性及适配性,使组织能快速响应市场的变化和内部的需求。此期间还需同步建立精进的协同规则跟沟通机制,靠着制度化手段保障跨部门协作的稳定性以及可持续性,保证团队运作的规范有序,整体立场下,此类结构改良与协同机制的建设不光加强了组织内部资源利用的能力,也给银行数字化转型背景下的人力资源柔性配置打下了坚实的基础,由此助推组织效能的系统增强与长期竞争实力的增强。

3.3 加强复合型数字化人才的培养体系的构建

在银行数字化转型过程中,复合型和数字化人才已经变成增强人力资源柔性配置功效的重点支持。需要以业务及技术深度融合为主线,建立包含数据分析,金融科技和风险管理的多维能力培养体系,并以分层分类培训以及岗位轮换机制助推员工知识结构交叉融合和能力重塑。同时要依赖数字化学习平台及实践场景,加强依据问题的能力增强途径研究,增强员工适应繁复业务环境和创新能力。更深一步健全校企合作以及外部引才机制、引进高层次数字人才、形成内部培养和外部引进共同助推的人才供给形式等,为灵活配置人力资源、增加组织绩效给出持续动力。

4 确保人力资源柔性配置效能得以提高的执行机制

4.1 健全制度体系和风险管控机制

制度体系以及风险管控机制建设健全,是增强银行人力资源灵活配置能力的重要保障,制度体系需清晰界定岗位职责、权限边界及灵活调配流程,保证数字化转型背景下人力资源可以有效响应业务需求,风险管控应设立动态风险评估机制,对人员调配里潜在的操作风险、合规风险、绩效偏差等问题实行实时监控与预警。靠着制度化约束以及流程改良协同整合,实现配置决策标准化与可追溯性,

另外,需加强内控以及审计机制建设,加强数字化工具在风险识别、数据分析及异常预警等环节的应用,加强管理精细化水平以及决策的合理性,最终在保障柔性配置业务稳定性以及合规性的基础上,助推组织能力以及创新能力的双重增进,持续释放人力资源价值。

4.2 加强数字平台支撑和信息共享体系建设

银行数字化转型观点下,数字平台是增进人力资源柔性配置效能的重点依赖,搭建统一数据管理跟分析平台,集中管理员工信息、岗位需求、绩效考核以及培训资源等,可以明显提高决策的科学性以及响应速度,同时,健全信息共享体系有利于打破部门壁垒、助推跨部门协作跟资源改良配置,然后减少冗余岗位跟人力浪费。使用先进人工智能及大数据分析技术,可以动态匹配员工能力以及岗位需求,为灵活调配给予量化依据,另外,整合数字平台及共享体系还能实现绩效和激励数据的实时反馈,帮助管理层持续改良,保证柔性配置与组织战略目标及业务发展需求高度契合。

4.3 促进组织文化转型提高员工的适应能力

助推组织文化转型,增加员工适应能力,是银行发挥人力资源柔性配置功效的核心支持。数字化转型需要组织文化由传统层级化管理转向创新驱动,协作共享及快速响应等文化形式,然后增加组织对环境变化的总体适应能力。在这一过程中通过培训,岗位轮换以及跨部门协作来增加员工的数字素养和融合能力,然后在动态的任务以及多变的业务环境下保持高效的执行力。与此同时,要加强学习导向激励机制的建设,调动员工的主动性、创新意识等,助推文化认同感和组织目标的高度一致。一直地实行文化带领和能力建设,可以形成一个良性循环,不光助推员工适应数字化工作流程,又为资源的柔性配置给予了可靠人力保障,由此增进银行在数字经济中的竞争优势以及组织韧性。

5 结语

银行数字化转型的立场下,人力资源柔性配置是否有效是组织竞争实力能否增强的关键所在,靠着建立数据驱动的决策体系、改良组织结构以及跨部门协同的机制、加强复合型及数字化人才的培养及改良激励以及绩效的管理等措施,可以明显增强人力资源配置的灵活性和能力。与此同时,助推制度的精进、数字平台的支撑还有组织文化的变革,可以有效地增加员工的适应能力跟创新意识,继而为企业的柔性配置给予体制以及能力上的保障,总体上看,数字技术、组织机制及人才能力三者之间的合力构成

了助推柔性配置效能发挥的重点途径，这为银行在瞬息万变的市场环境下获得持续的创新及稳健的发展给予了理论与实践的支持。今后应更深一步重视动态改良的机制和持续的评估，保证柔性配置与数字化战略深度融合、长期有效。

参考文献：

[1] 李敏. 商业银行人力资源管理数字化转型路径研究[J]. 现代商业, 2025,(15):177-180.

[2] 李娜. 数字化转型背景下银行人力资源管理“三定”策略的优化研究——以定岗、定编、定责为核心[J]. 商

业 2.0, 2025,(15):145-147.

[3] 董世璐. NY 银行数字化人才培养路径研究[D]. 广州大学, 2025.

[4] 张瑶. 数字化转型对银行金融服务模式的影响分析[J]. 上海商业, 2025,(04):210-212.

[5] 孟森, 冯静生, 赵仁芳等. 数字化转型背景下商业银行人力资源配置现状及对策——以 N 银行 A 分行为例[J]. 现代金融, 2022,(02):9-16.

作者简介：陈嘉佳（1984.05-），女，浙江绍兴，大学本科，研究方向：人力资源。