

当代金融家

关于企业非正式组织的研究

□ 陈娟

在企业组织中,往往存在着许多的非正式组织。这些非正式组织的存在是必然的,而这些非正式组织本身在企业行政管理工作中能起到积极或消极的作用,要让非正式组织在企业行政管理中发挥积极作用,就要对其进行深入研究。

非正式组织的成因及特点

非正式组织的概念 非正式组织是由人际间的非正式组织形成的社会关系网,它并非遵循法定程序所建立,而是基于人与社会的关系所建立的交往系统。之所以称之为非正式组织,是因为非正式组织的定义是相对于正式组织而言。

非正式组织形成的原因 人际交往因素、成员间的相似性、亲朋或相似背景、追求认同、谋求发展、彼此协助等。

非正式组织的特点 具有不稳定性 and 自发性的较强的凝聚力,会自发产生领导人物、信息沟通十分灵活、群体效率高等。

正式组织的优点与缺点

正式组织的概念 正式组织是具有一定结构、同一目标和特定功能的行为系统。它有明确的目标、任务、结构和相应的机构、职能和成员的权责关系及成员活动的规范。

正式组织的优点 等级结构明确,决策程序化、可预期性强等。

正式组织的缺点 建设成本往往较高,适应变化能力较差等。

正式组织与非正式组织的区别及作用

正式组织是以效率的逻辑为重要标

准;非正式组织是以情感的逻辑为重要标准。其中企业组织结构是企业组织内部各个有机构成要素相互作用的联系方式或形式,以求有效、合理地把组织成员组织起来,为实现共同目标而协同努力。组织结构是企业资源和推进企业使命的动力。由于组织结构在企业中的基础地位和关键作用,企业所有战略意义上的变革,都必须首先在组织结构上开始。

区别 正式组织是经过精心设计、计划而建立的个人地位和权责关系;非正式组织则是正式组织的副产品亦为必然现象。非正式组织是由于人员间相互行维之下所产生的认同关系所形成的结果,凡是共同点愈多者其非正式组织的关系也愈密切,只要具备任何一项相同点即可促进人员之间的认同,而共同点愈多非正式组织成员愈团结。

作用 非正式组织可以说是正式组织的补充,有辅佐的作用;非正式组织的这种没有严格的等级制度,一定程度上解放了员工的思想,促进了员工之间的交流,调动了员工的工作激情。

正式组织与非正式组织的有效结合与运用

在实际管理中,正确运用非正式组织在企业中发挥的作用至关重要,所以管理者在管理过程中要利用其积极因素,并因势利导促进非正式组织发挥正能量。

正确认识非正式组织 传统管理比较重视正式组织的作用,而非正式组织存在偏见。其表现为:一是不能正确认识非正式组织的性质,无法区分积极型、中间型与消极型非正式组织。二是

不闻不问,放任自流,让其自生自灭。这些看法和做法都不利于发挥非正式组织在组织生活中的积极作用,必须改进。笔者认为改进的大致方向是,要具体分析非正式组织的形成原因、行为方式、正负功能等,然后分别对待。

重视非正式组织中的“领头人” 一般来说,在紧密结合的非正式组织中无意中会形成一、两位“领头人”。这些人缘较好、智商较高、能力较强、知识面较广、威信较高。把控住这些“领头人”,基本上就控制住了这些非正式组织。管理者要积极谋求与他们在各个层面上进行有效沟通,积极邀请他们参与组织的重要决策;如有必要,可邀请他们出任组织的正式职务。因此,管理者要根据不同的情况,采用不同的方法来影响、管理这些人,但是不要迁就他们的无理要求,否则反而得不偿失。

利用非正式组织的特点并促进其转变为正式组织 通常来说,非正式组织成员之间的关系较融洽,信息沟通较快,凝聚力较强。在某种情形下,正式组织完不成的任务,可以由非正式组织来完成。当时机成熟时,也可把一些非正式组织转变为正式组织,使其更有效地为企业服务。同时,也要防止非正式组织紧密化,管理者面对这种情况时,应该加强正式组织的控制力度,提高管理人员的管理水平来壮大正式组织的力量,并要强化非正式组织的正式性。

用正式组织文化引导非正式组织 非正式组织与正式组织之间的冲突本质上是两种文化之间的冲突,是正式组织文化与非正式组织之间的亚文化冲突。因而,从长远来看,要使非正式组织与正



正式组织真正协调一致,正式组织就要通过建立、宣传正确的组织文化来影响、引导和改变非正式组织的行为和价值观取向,使之与正式组织的目标协调一致,并尽可能地使信息和决策公开化、透明化,避免非正式沟通渠道传递的失真信息影响正式组织的凝聚力。

将非正式组织利益与正式组织利益结合 在实际管理中,管理者应尽可能将企业非正式组织的利益与正式组织的利益结合在一起。因为二者的利益在很多时候是一致的,管理者将二者的利益相结合在一起,既是一种手段也是一门艺术;管理者不一定要参与到非正式组织,但是不妨偶尔参加非正式组织的活动,与其中的重要成员维系良好的关系从而影响这些非正式组织,将非正式组织转化成正式组织里的正面力量,协助正式组织目标的达成。

结论

综上所述,只有在企业组织结构构建中,将非正式组织与正式组织两者相结合,从而在企业内部建立起一种新型的正式组织结构关系,在这种新的组织结构关系中应该更加关注组织的人性化特征和社会成员的个人利益,并进一步增强灵活性。同时,管理者要利用好非正式组织,完善正式组织结构,才能为企业管理和企业发展起到事半功倍的效果,才能更好地促进企业的健康持续发展。(作者系四川省中江县农信社理事长)

农商银行舆情风险管理探析

□ 徐欣强

目前,随着各类媒体的不断发展,微信、微博、抖音等新兴自媒体的传播速度日益加快,舆论引导与舆情处置也发生了根本性的改变。农商银行做为地方性金融机构,点多、面广、人员多,越来越受到公众的关注。因此,如何应对和引导突发网络舆情事件,是当今农商银行刻不容缓需要解决的问题。

产生舆情风险的原因

服务质量引起的舆情风险 近年来,在农商银行制度要求和服务礼仪规章的完善下,其在接待客户服务质量上有了明显的提高。但是,由于农商银行业务系统和设备更新较慢,客户办理业务舒适度较低,极易引起客户的不满情绪,从而转到网络媒体上宣泄,出现网络舆情。

产品营销引起的舆情风险 随着国内金融市场的不断扩大,行业间竞争压力也日趋激烈,农商银行与其他银行业机构在存款、贷款、结算、渠道类产品等业务的产品营销宣传上加大了力度,部分网点人员为了完成工作业绩,在营销过程中有可能会夸大产品的特性,当客户达不到预期时,就会利用转发网络媒体手段,来发泄不满,产生舆情风险。

员工不良行为引起的舆情风险 在农商银行的各类风险中,员工日常行为引起的道德风险越来越受到重视,但从发生案件风险的频率看,员工道德风险形成的案件所造成的舆情声誉风险破坏力是最大的。公众很容易把员工的不当行为和农商银行的品牌形象连在一起,会认为农商银行的人员素质低,购买农商银行的产品会得不到保障等等。

舆情风险处置工作的对策

做好舆情风险的防控工作 一是加强农商银行员工服务培训,通过情景模拟演练等训练,不断营造网点文明服务新形象,并倡导员工以客户的角度换位思考问题。二是开展员工舆情风险防范培训教育,提高其舆情防

范意识,掌握舆情信息应对的各个环节,牢固树立“客户至上”的思想理念,筑起防控舆情的坚固堡垒。三是加强合规文化建设的检查督导,定期开展满意度调查问卷,调阅监控等手段,定期检查、通报,通过树正面典型和抓负面典型相结合的方式,不断巩固合规文化建设效果。四是加强对员工意识形态教育,定期组织党员和群众进行政治理论学习,让员工切实把把握思想主流,开展企业文化活动,丰富员工的业余活动,增强凝聚力和向心力。

制定舆情风险处置应急预案 一是明确农商银行组织架构和各部门责任人,根据单位工作实际编制舆情风险处置流程,制定各种舆情的处置措施,并组织开展模拟演练。二是对工作中出现的各类投诉及负面舆论,迅速作出回应,及时与客户和媒体沟通,对不实的信息要及时澄清、释疑解惑,并及时采取有效的措施化解舆情,使社会影响降到最低。

建立舆情风险管控长效机制 一是加大农商银行宣传力度。正面宣传其产品和服务的优越性,积极参与与提高农商银行影响力的活动,从而提高农商银行在行业中的知名度和竞争力。二是组织开展各类宣传活动。大力开展“金融知识进万家”“金融知识普及月”等普惠金融活动,充分利用各类宣传工具广泛宣传存款、支付结算、电信诈骗、非法集资等金融知识,提高社会公众对农商银行金融服务的理解和认知能力,树立良好形象。三是畅通消费者投诉渠道。农商银行各网点要公开投诉举报电话及微信平台,多渠道畅通举报途径,让有情绪的客有“吐槽”“宣泄”的固定平台,并及时进行处理,力争将舆情内部转化。

加强对分支机构舆情风险考评 农商银行要将舆情风险管理纳入考核体系,对各分支机构定期开展舆情风险科学化管理,从舆情的监测预警、研判、应急处置、后期跟踪、总结评估等效果,对各分支机构处置舆情的能力,进行综合化考评和量化考核。

(作者单位:吉林珲春农商银行)

创新金融服务助力乡村振兴

□ 朱丽萍

相较于城市地区,目前,我国农村地区的金融行业处于弱势地位,这主要与农村金融行业成本相对偏高相关,而通过进行金融服务创新,不但能降低金融投入成本,还能通过优质的金融服务帮助农村解决资金供给问题,将第一、第二、第三产业相互融合,组成富有当地特色的产业链,从而增强当地产业优势,进一步促进农村产业链发展和乡村振兴。

创新服务模式 在实施乡村振兴战略的过程中,农村金融机构要着眼于农村长远发展,构建科学、有效的金融扶贫路径,提高金融模式创新水平,推动当地精准扶贫的金融体系建设。在模式上农商银行应推行互联网模式,加强线上平台建设,进一步巩固线下营销渠道,通过官网、微信公众号、小程序、手机APP四位一体方式,扩大宣传面,拓展业务渠道。如,在农村开展小额信贷业务过程中,针对当地客户需要,加强信用体系的构建,积极开发“一站式”服务体系,依照个体经营户的实际需求设定多档位产品,在农村进行申请后,快速进行信息核查,缩短借贷申请周期,提高办事效率。

创新服务产品 新时代背景下,农村金融在建设过程中也面临着不同的挑战与机会,因此要对金融服务产品进行创新,融入新技术与新理念,做好针对性强、风险性低两方面工作。由于大多数农村产业具有规模小、产业链短等弱势,因此,当地政府应有一些经营能力较好的农村金融机构进行合作,针对当地中小企业的经营特点推出“云上纳税”服务产品。农村金融机构可依照企业以往借贷还款记录以及实际经营能力进行信用等级评估,只要其满足一定的信用等级,无需抵押担保,就可申请以税换贷的服务;依照其信用评级在相应的贷款期限内,企业可以依照自身经营状况随时进行借还,其额度也会随信用评分而上涨,满足农户和村级企业“小、急、频”的借贷需求。针对农村金融市场规模相对小、结构比较简单,容易受风险影响的特点,一是希望政府层面加强对金融机构的扶持力度,减少金融风险。二是要完善征信立法体系的建设,提升企业信息的公开度与准确度,对于信用不良的企业,要及时给予惩罚并将

农商银行如何更好地支持海洋经济

□ 闫军

近年来,国家大力支持海洋经济发展。笔者通过对山东乳山市海洋经济产业链进行深入调研,以农商银行如何创新金融产品和金融服务,更好地为海洋经济产业链提供金融支持为题,进行了思考并提出了相关建议。

存在的问题

海洋经济产业链造成生态环境恶化 近年来,海洋生态环境呈现不断恶化状态,海洋生态污染加重,大量鱼类被过度捕捞,导致海洋捕捞业收益不断下降,海洋生态污染已成为阻碍我国海洋产业发展的关键因素。虽然政府实施了封海政策,但依然有个别渔民偷捕海捕鱼,这些因素导致海洋资源逐渐趋于枯竭,海洋渔业捕捞量和收入呈逐年下降趋势,许多船主无法维持各种费用,而不得不从事其他行业。

海洋经济产业链无序发展导致行业声誉受损 随着海洋产业的不断发展壮大,更多的人开始投资海洋产业,在推动海洋经济产业链发展繁荣的同时,也出现了一些不和谐甚至违规的经营现象,如近年来乳山牡蛎因味美肉肥而受到全国人民的青睐,牡蛎养殖业发展迅速,导致众多从业者一哄而上,形成牡蛎养殖及其销售链条人员激增,在市场上出现供大于求的现象;个别经营者为了牟利,想方设法以次充好,甚至以其他地区的牡蛎冒充乳山牡蛎,导致乳山牡蛎产业声誉受损,许多外地客户以此为由压低价格,影响了乳山牡蛎产业的健康发展。

海洋产业经营风险和融资成本较高 因气候、水文、养殖条件、养殖规模、自然灾害以及市场等各种复杂因素影响,海水养殖业在发展过程中往往受到诸多不可抗力因素的冲击,风险较高,导致其养殖融资成本较高,许多中小规模从业者生产经营能力降低,在发展初期需要

较高的资本投入,造成其行业从业门槛较高,如海参养殖投入资金较大,而近年来市场不景气,海参价格持续走低,一旦遭遇病害海参会出现大量死亡,养殖户的资金投入便会血本无归。因此,容易形成恶性循环,海参养殖户的资金全部投入到海参中,一旦出现风险,无法提供其他有价值的担保物和财产,银行业便无法为其提供信贷资金。

相关建议

长期规划,确保海洋经济健康有序发展 政府应加大监督管理力度,制定长期的发展规划,坚决监督、杜绝各种经营乱象,在维护消费者权益的同时,确保海洋经济产业链健康有序发展。

多方位,精准扶持海洋经济产业 做好政府、税务、工商、农业等有关部门在提供必要保密工作的同时,对农商银行提供海洋产业从业者的相关信息,方便农商银行更好地获得其真实财务信

息,有针对性地开展信贷支持。农商银行则可以充分发挥员工及客户多、资源辐射广的优势,为当地海洋经济产业链上下游行业客户建立档案资料,通过举办“金融夜校”等方式,邀请经验丰富的养殖户或行业专家传授专业知识,并及时提供该行业最新资讯,通过转介绍等方式帮助客户打通货源信息、销售渠道,有效降低信贷风险。

创新品种,降低行业客户融资门槛 一是在政府层面上,相关部门可根据海洋产业发展特点推出专门贴息、贴息贷款,降低从业者融资成本。同时,引入担保公司,解决从业者担保难、担保贵的问题,进一步降低从业者融资门槛,促进海洋产业发展。二是在农商银行层面上,可在传统信贷业务基础上,根据海洋经济产业链客户的信誉、资产等综合信用情况,创新信贷品种,加大海洋经济产业链贷款支持力度。(作者系山东乳山农商银行监事长)

强化责任担当开创农信党建新格局

□ 梅发贵 谢璐忆

为着力形成上下联动、齐抓共管的党建工作格局,农商银行党委必须紧紧围绕党的“六大建设”、工作机制建设、党风廉政建设等重点工作,坚决落实“管党治党”主责,抓牢三个层级,发挥三个作用,持续全面从严治政,努力营造风清气正的政治生态环境,为农信高质量发展提供坚强保障。

抓牢统领层级 发挥党的领导核心作用

充分发挥党委“把方向、管大局、保落实”的政治领导核心作用 农商银行要始终不断增强“四个意识”,坚定“四个自信”,做到“两个维护”,坚持和加强党对工作的领导,按照省联社党委“一级管一级,一级对一级负责”要求,认真落实上级党委决策部署,明确将总行党委研究讨论作为重大经营管理事项的前置条件,明确总行党委书记第一责任人职责,党委其他成员“一岗双责”要求,部门齐抓共管职责和各党员干部“一岗三管”职责。

着力于抓好党建工作的创新设计、系统谋划和督导落实 一是加强政治建设,铸牢忠诚之魂。坚持党的基本理论、基本路线、基本方略,认真落实《中共中央关于加强党的政治建设的意见》,严格执行《关于新形势下党内政治生活的若干准则》要求,全面落实意识形态工作责任制,加强意识形态阵地建设和管理,着力增强党内政治生活的政治性、时代性、原则性、战斗性。二是加强思想建设,深植信念之根。农商银行党委要领导全体党员开展党的理论知识、最新政策、重要会议讲话精神的常态化学习教育,坚定

理想信念,着力提升党性修养。三是加强组织建设,夯实强基之本。完善农商银行党组织的功能定位,健全党组织作用发挥的体制机制;做到党建和业务工作统一部署,统一落实,统一检查,统一考核,形成党建引领与业务发展深度融合、同频共振。四是加强作风建设,锻造“铁军”之风。认真执行中央“八项规定”精神和省联社各项规定,贯彻执行民主集中制,始终坚持党委关于“三重一大”等重大问题的决策部署。加强党员的日常监督,特别是对“关键少数”的约束监督,规范逐级上报程序,畅通党员参与党务、监督、建议的渠道。五是加强纪律建设,绷紧规矩之弦。严格执行请示报告制度和问责制度;做到有纪必依,执纪必严、违纪必究。六是加强制度建设,立牢治党之本。优化支部党建考评方法,加大支部党建工作在农商银行综合考评板块的分值占比,突出党员干部品德考核和实绩考核,把考核结果作为干部选拔任用、教育培养、管理监督、激励约束的重要依据。

抓牢落实层级 发挥基层党组织战斗堡垒作用

夯实党建基础工作,提升党建管理水平 一是切实履行指导职能。农商银行党委办公室作为全行党建工作的指导部门,要定期对党支部建设情况进行科学分析研判,统筹协调基层党组织全面贯彻落实组织生活制度,进一步增强基层党组织的政治性、时代性、原则性、战斗性。二是及时制定年度计划。党委要结合全年工作开展情况,提前谋划,指导各支部制定年度党建工作计划和工作清单,全面贯彻落实各级党委的各项决策

部署。三是健全党建规章制度。建立健全规范化“三会一课”、民主评议、党内监督、发展党员、党费收缴等党建工作制度,基层党组织及时组织人员加强学习,严格按照制度手册相关规定,完善党建各项工作流程。

规范支部建设,提高基层党组织工作质量 一是抓实党建基础工作。党办要加强对党支部的党员大会、支委会、党小组会议、党课的检查督导,确保会议召开频率、会议质量和会议成效。二是扎实开展主题日主题活动。争取做到每月相对固定1天开展支部“党建+”“共建联建”活动,通过各类主题党日、“党员示范行动”,进一步增强党员的责任感和事业心,全面做好综合金融服务。三是规范培养发展党员。要求党员不仅在政治素质、思想品德方面高于职工群众,还要在岗位技能、工作业绩方面高于职工群众,以此来带动职工队伍思想政治素质和业务技能的普遍提高。

注重党建品牌建设,增强党建工作与业务经营的深度融合 一是打造特色支部品牌。结合自身支部特色和业务实际,总结和提炼支部工作方法,充分用好地方特色、文化品牌等载体积极打造特色支部品牌。二是丰富组织生活形式。通过“支部一特色”品牌创建,积极主动与当地党政部门、监管部门、群团组织等机构共同开展党建活动、公益活动,积极探索新形势下党建工作的新方法。

抓牢执行层级 发挥党员模范带头作用

发挥“关键少数”示范带动作用,切实做到忠诚干净担当 一是讲政治守纪律。农商银行党员干部在工作、生活、学习中,都要自觉树立大局意识,加强党性

锻炼,始终坚定理想信念,站稳政治立场,保持政治定力,以更强的党性意识、政治觉悟和组织观念来严格要求自己,所做工作要既为所在机构争光、又为全行添彩。二是讲道德重品行。农商银行党员干部要严格遵守《银行业从业人员职业操守和行为准则》,带头践行社会主义核心价值观,带头弘扬中华优秀传统文化。三是讲担当善作为。农商银行党员干部特别是年轻干部要勇于担当、矢志奋斗,既要吃苦耐劳沉下心来干,更要敢于与违规违纪现象作斗争,做一个作风正派又敢作敢为、锐意进取的农商好干部。

好干部坚持学和做结合,争做农信改革发展中的先进典范 一是要做讲政治、顾大局、遵章守纪的党性党纪典范。农商银行广大党员要在思想上与上级党委保持高度一致,行动上认真落实上级党委的决策部署,要在各自岗位上发挥党员先锋模范作用。各基层党组织要发挥好战斗堡垒作用,把全体党员和干部员工凝聚好、团结好、带领好,锻造坚强的组织保证。二是要做弘扬农信“背包精神”的传承典范。农商银行党员干部要通过发扬农信的“背包精神”,真正把心凝聚到工作上,扎实开展存贷款营销工作,不断拓展对公存款和优质贷款业务。要围绕改革核心指标,聚精会神压降不良贷款,并拿出扎实有效的措施防范新增不良,化解存量不良,为改革工作保驾护航。三是要做抢抓机遇创新驱动发展的创新典范。农商银行广大党员要以提质增效为目标,在理念创新的基础上,大力推进服务创新和管理创新,着力提升农商银行的核心竞争力,力争赢得更广阔的市场空间。(作者单位:四川宜宾农商银行)