

## Секция «Связи с общественностью и теория коммуникации»

### Процесс принятия решений в управлении репутационными рисками в коммерческом банке

*Крюкова Юлия Евгеньевна*

*Студент*

*МГУ им. М.В. Ломоносова, Философский факультет, Москва, Россия*

*E-mail: Juletta87@list.ru*

К репутации организации в последние десятилетия возник повышенный интерес как общества в целом, так и со стороны самих организаций. Индивид, принимая решение о сотрудничестве с какой-либо организацией, стал во многих случаях руководствоваться именно информацией о репутации организации.

Репутация, как широкое понятие, отражающее и внутренние, и внешние стороны деятельности организации, является весьма действенным фактором конкурентной борьбы. Особенно четко это проявляется в деятельности банков. На сегодняшний день все большее число банков осознает важность формирования и защиты деловой репутации.

Оперируя в нестабильной среде и не обладая всей полнотой информации о контрагентах, коммерческие банки должны ежедневно осуществлять контроль над рисками, чтобы избежать кризисных ситуаций.

В исследовании риска целесообразно разграничить два ключевых направления — распознавание и оценка уровня риска и принятие решений в области риска. [7] <?xml:namespace prefix = o ns = "urn:schemas-microsoft-com:office:office" />

Один из ведущих специалистов в области теории организаций и принятий решений Г. Саймон рассматривает процесс принятия решений в качестве основы системы управления. С его точки зрения, «менеджмент просто равнозначен «принятию решений», и основное внимание науки управления должно быть сосредоточено на анализе того, как решения принимаются и как они могут приниматься более эффективно». [2]

Как известно, современные коммерческие банки сталкиваются в процессе своей деятельности со многими видами рисков, однако не все риски поддаются банковскому контролю. По степени важности риск потери деловой оценивается в 20%, опережая IT-риск (18%) и инфляционный риск (10%). [3]

Управлениями репутационными рисками занимается репутационный PR.

Риски можно классифицировать по разным основаниям, в частности, используя различные методы. Однако, в конечном счете, классификации чаще всего представляет собой «матрицы рисков», в которых тяжесть последствий (воздействие) ставится в соответствие с вероятностью наступления.

В то же время и понятие «принятие решение» является многозначным. Разработки механизма принятия решения и процесса принятия решения были начаты в психологии. Из словаря практического психолога, принятие решения - волевой акт формирования последовательности действий, ведущих к достижению цели на основе преобразования исходной информации в ситуации неопределенности. Вместе с тем основные характеристики процесса принятия решений не могут быть сведены только к психологическим составляющим. [5]

Принятие решений — это принятие, в первую очередь, на себя ответственности. В теории принятия решений этого ответственного человека определяют как «лицо, при-

нимающее решения», сокращенно ЛПР. Проект решения готовят специалисты, как говорят, - «аппарат ЛПР». Если ЛПР доверяет своим помощникам, то может даже не читать текст, а просто подписать его. Но ответственность все равно лежит на ЛПР, а не на тех, кто участвовал в подготовке решения. В Банковской деятельности в качестве ЛПР рекомендуется быть председателю правления банка (или иному высшему руководству). А так же иметь службу риск-менеджмента («аппарат ЛПР»), которая будет ежедневно проводить анализ репутационного фонаю

Один из вариантов принятия решений с психологической точки зрения по J. Dewey:

- Ощущение растерянности
- Формулировка проблемы
- Определение возможных решений
- Анализ последствий
- Попытка претворения в жизнь избранного решения.

Важными принципами управления рисками является принцип коллегиальности и принцип информационной достаточности принятия решений при управлении рисками.

В целях минимизации репутационного риска Банк использует следующие основные методы:

- постоянный контроль над соблюдением законодательства Российской Федерации;
- анализ влияния факторов репутационного риска (как в совокупности, так и по отдельным направлениям деятельности) на показатели Банка в целом;
- обеспечение своевременности расчетов с контрагентами и по поручению клиентов Банка, выплаты сумм вкладов, процентов по счетам (вкладам), а также расчетов по иным сделкам;
- мониторинг деловой репутации учредителей, аффилированных лиц Банка;
- контроль над достоверностью бухгалтерской отчетности и иной публикуемой информации, представляемой стейкхолдерам
- мониторинг изменений законодательства Российской Федерации, нормативных актов государственных органов Российской Федерации;
- повышение квалификации сотрудников Банка;
- открытый доступ к актуальной информации по законодательству и внутренним документам Банка;
- стимулирование служащих Банка в зависимости от влияния их деятельности на уровень репутационного риска.
- разработка плана действий, направленных на обеспечение непрерывности деятельности и (или) восстановления деятельности в случаях возникновения непредвиденных обстоятельств и чрезвычайных ситуаций. [6]

Принятие своевременных и правильных решений — это ключевой навык риск-менеджеров. От того, насколько эффективно они внедряют правильные изменения, от того, насколько быстро и правильно они отреагируют на внешние изменения — а и тот, и другой случай подразумевает принятие решений — зависит их успех, успех Банка, в котором они работают, и вместе с тем благополучие стейкхолдеров.

## **Литература**

1. Гриффин Э. Управление репутационными рисками: Стратегический подход. Альпина Паблишер, 2009 г.

2. Диев В.С. Управленческие решения: неопределенность, модели, интуиция. Новосибирск, 2001. С. 24
3. Дяченко О. Рейтинг банковских рисков: Что пугает банкиров // Банковское обозрение, 1, январь 2005 г., <http://bo.bdc.ru/2005/1/riskmng.shtml>
4. Орлов А.И. Учебное пособие «Основы теории принятия решений», М. – 2002 г.
5. Сорина Г.В. Принятие решений как интеллектуальная деятельность, 2009. – 272
6. Корпоративный менеджмент:[http://www.finsb.ru/fileadmin/In\\_riski.rtf](http://www.finsb.ru/fileadmin/In_riski.rtf) (Управление рисками в ОАО «Банк Финсервис»).
7. Корпоративный менеджмент:<http://www.cfn.ru/press/management/2001-1/pechalova.shtml> (Организация риск-менеджмента в коммерческом банке).