

Bogusław Pietrzak

O zarządzaniu reputacją banku

Tomasz J. Dąbrowski

Kształtowanie reputacji banku komercyjnego. Podejście symboliczne i substancjalne

Oficyna Wydawnicza SGH

Warszawa 2016, s. 345



Książka poświęcona jest współczesnym warunkom funkcjonowania banków komercyjnych, a więc tematyce niezwykle ważnej, wartościowej oraz pożytecznej, zarówno dla teorii jak i praktyki bankowej. Opierając się na jej treści, a szczególnie na intencjach naukowo-badawczych autora wyrażonych w sposób precyzyjny i przekonujący już we wstępie, mogę stwierdzić, iż dwa główne czynniki zdecydowały o podjęciu przez Tomasza J. Dąbrowskiego tego ambitnego, trudnego i odpowiedzialnego zadania, zmierzającego do identyfikacji obszarów zarządzania, które odgrywają kluczową rolę z punktu widzenia kształtowania reputacji banków komercyjnych oraz ustalenie, jakie podej-

ście do zarządzania w zidentyfikowanych newralgicznych obszarach dominuje w tych podmiotach.

Jak sądzę, tymi czynnikami są:

- po pierwsze, doświadczenia ostatniego, globalnego kryzysu finansowego, w wyniku którego na skutek kumulacji negatywnych zjawisk i procesów doszło do poważnego osłabienia zaufania publicznego do banków. W związku z tym autor słusznie uznał, iż podejmując się wyżej określonego zadania analityczno-badawczego, łączącego w sobie aspekty systemowo-teoretyczne i empiryczne, przyczyni się do odbudowy ich utraconej reputacji wskazując na konieczność przewartościowania w działaniach banków. Dotyczy to szczególnie sytuacji, kiedy powszechnym deklaramentem menedżerów, o ważnym znaczeniu reputacji, towarzyszyły decyzje, których konsekwencją było wyraźne jej pogarszanie się. Taka postawa pozwoliła autorowi na wyraźne stwierdzenie, iż *reputacja banku ze swojej natury oparta jest na jego rzeczywistych cechach i działaniach mających charakter substancjalny, dlatego jest dość trwała. Komunikacja i działania symboliczne mogą jedynie odgrywać rolę wspomagającą, wywierając ograniczony wpływ na reputację, ale nie mogą być podstawą jej kształtowania*,
- po drugie, uznanie, iż dotychczasowy skromny stan badań i publikacji doty-

czących reputacji, zwłaszcza banków działających jako podmioty rynkowe, ale jednocześnie jako instytucje zaufania publicznego, tworzy naturalną presję na konieczność podjęcia poważnego, kompleksowego, wieloaspektowego wysiłku na rzecz wskazania niezbędnych przedsięwzięć pozwalających na odbudowę reputacji, która w najbliższym czasie będzie dla banków jednym z najpoważniejszych wyzwań.

Struktura książki oraz treść kolejnych rozdziałów potwierdza to, iż T.J. Dąbrowski systematycznie i konsekwentnie, można rzec z dużą dozą determinacji, realizuje podjęte zobowiązania badawcze, dostarczając nie tylko ogromną porcję wiedzy wypełniającą lukę w literaturze, ale również dla celów praktycznych wielu niezwykle cennych sugestii i postulatów opartych na efektach rzetelnych badań z zakresu współczesnej teorii i działalności bankowej.

Rozdział pierwszy został poświęcony rozważaniom o relacjach między reputacją a tożsamością i wizerunkiem. Prezentacja tych pojęć, ze wskazaniem na ich specyfikę i wzajemne powiązania, oparta na bogatej literaturze, doprowadza autora do sformułowania własnych definicji. Należy tu podkreślić istotne walory tego typu podejścia, polegającego na jednoznacznym rozgraniczeniu znaczenia tożsamości, wizerunku i reputacji, precyzyjnym określeniu zachodzących między nimi relacji i w rezultacie ograniczeniu *panującego chaosu terminologicznego*.

Głównym obiektem rozważań autora w rozdziale drugim jest proces powstawania reputacji i czynniki ją kształtujące. Pięć grup zagadnień poddanych analizie tworzy zwartą i pożyteczną dla dalszych rozważań treść, wprowadzającą czytelnika w obszar specyfiki reputacji odgrywającej we współczesnych warunkach funkcjonowania podmiotów rynkowych, a w szczególności banków postrzeganych jako

instytucje zaufania publicznego, ogromną rolę w kształtowaniu ich pozycji na rynku. Te grupy analizowanych problemów dotyczą: modeli formowania się reputacji i ich krytyki, kontrowersji wokół wpływu mediów na reputację, relacji reputacji i sytuacji kryzysowych, interesariuszy jako ostatecznych twórców reputacji oraz roli przekonania i emocji w kształtowaniu reputacji.

Za ceną, zarówno pod względem merytorycznym jak i metodologicznym, uznaję decyzję o umieszczeniu w kolejnych rozdziałach (trzecim i czwartym) rozważań wskazujących na relacje między reputacją a społeczną odpowiedzialnością biznesu oraz na dwukryterialność banku komercyjnego jako przedsiębiorstwa (podmiotu gospodarki rynkowej) działającego w warunkach zmieniającego się otoczenia i jako instytucji zaufania publicznego.

Tematyka rozdziału trzeciego bardzo dobrze odzwierciedla istniejące współzależności między reputacją a społeczną odpowiedzialnością biznesu, konsekwencje z nich płynące oraz wskazuje na tworzenie pożądanego mechanizmów wpływu CSR na reputację oraz w kształtowaniu podejścia do ryzyka reputacyjnego.

W pełni podzielam uzasadnienie autora dotyczące umieszczenia w książce (rozdział czwarty) rozważań związanych z kontrowersjami wokół dualnego charakteru banków komercyjnych (jako przedsiębiorstwa i instytucji zaufania publicznego), zmianami w otoczeniu współczesnych podmiotów gospodarczych oraz znaczeniu reputacji w ocenie menedżerów, które brzmi: *obok usystematyzowania tematyki pracy od strony przedmiotowej, odnoszącej się do kwestii związanych z reputacją, jej powstawaniem i zmianą, dokonano także konceptualizacji badanej problematyki od strony podmiotowej, koncentrując uwagę na specyfice banków komercyjnych*. Takie, słuszne moim zdaniem, podejście poważnie wzbogaca

treść książki, wskazując na niezwykle istotny dla reputacji banku komercyjnego problem nadania odpowiedzialnej wagi relacjom między działaniami nakierowanymi na godzenie kryterium rynkowego z kryterium zaufania publicznego.

Dwa ostatnie rozdziały (piąty i szósty) są odzwierciedleniem woli i intencji autora zmierzającego do ostatecznego wypełnienia przyjętych zobowiązań do zaprezentowania swojego twórczego wkładu do teorii i praktyki bankowej w zakresie dotyczącym aktywnego kształtowania reputacji. Wyrazem odpowiedzialnego podejścia T.J. Dąbrowskiego do zaprezentowania swojego stanowiska w tej sprawie jest treść wymienionych wyżej fragmentów książki. W rozdziale piątym, tworząc wiarygodny i przekonujący model aktywnego oddziaływania na reputację banku komercyjnego, autor wskazuje na tak istotne czynniki jak: zintegrowane podejście do kształtowania reputacji, wpływ zarządzania tożsamością na wzmocnienie reputacji, wpływ na nią zarządzania relacjami z interesariuszami, rola rozwoju odpowiedzialności społecznej oraz zarządzanie komunikacją.

Cennym dopełnieniem stanowiska autora w powyższych kwestiach jest rozdział

szósty, w którym wskazuje na rolę reputacji w tworzeniu wartości banku. O jej walorach świadczy zestaw zagadnień poddanych gruntownej analizie oraz wnioski z niej płynące. Jak słusznie zauważa autor, występowanie wpływu poziomu reputacji na wartość rynkową banku *stanowi ostateczne potwierdzenie ekonomicznego znaczenia reputacji. Uzasadnia również podejmowanie przez banki wysiłków zmierzających do jej aktywnego kształtowania.*

Poważny i konstruktywny charakter ma także zakończenie, które jest dobrze ułożoną, podsumowującą rezultaty wysiłku analityczno-badawczego autora częścią książki, w której T.J. Dąbrowski dokonuje swoistego rodzaju rozliczenia się przed czytelnikami z realizacji podjętych zobowiązań.

Obejmująca 434 pozycje współczesnej (krajowej i zagranicznej) literatury bibliografia jest kolejnym dowodem ogromnego zaangażowania i wysiłku autora w rozpoznaniu stanu badań w obszarze zakreślonym przez tytuł książki. Czytelnikowi daje to szerokie możliwości sięgnięcia do źródeł wiedzy dotyczącej reputacji banku komercyjnego. Gorąco polecam lekturę tej niezwykle interesującej i pożytecznej książki.

Bibliografia:

1. Dąbrowski T.J. [2016], *Kształtowanie reputacji banku komercyjnego. Podejście symboliczne i substancjalne*, Warszawa, Oficyna Wydawnicza SGH.