

ТЕОРИЯ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА КАК ОСНОВА РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА

Пятакова Ксения Олеговна
Бакалавр экономики
МГУ имени М.В. Ломоносова
Экономический факультет
(г. Москва, Россия)

Аннотация

Вне зависимости от типа и размера организации сталкиваются с внешними и внутренними факторами и воздействиями, которые порождают неопределенность в отношении достижения поставленных целей. Риск-менеджмент компании определяется глубиной понимания риска, внутриорганизационным взаимодействием работников под влиянием культурных ценностей, которые могут воздействовать на восприятие и отношение к управлению рисками. Являясь важнейшим элементом системы корпоративного управления любой компании, эффективный риск-менеджмент позволяет ускорить процедуры принятия решений. Рост конкуренции в период нестабильной экономической ситуации в мире принимает особый характер, что заставляет компании искать новые возможности оптимизации процесса управления рисками и предлагать свои пути повышения результативности деятельности компании. Эмоциональный интеллект может стать перспективным инструментом развития культуры управления рисками, в первую очередь, в тех областях бизнеса, где велика роль человеческого фактора. Применение международных стандартов и лучших практик с учетом эмоционального интеллекта позволит повысить стабильность компании на рынке и достичь поставленных целей.

Ключевые слова: эмоциональный интеллект, риск-менеджмент, культура управления рисками, риск-аппетит.

JEL коды: D 810, J 530, L 290, M 140, Z 100.

Введение

Актуальность темы исследования. На современном этапе информационного общества можно констатировать, что экономические результаты определяет иррациональное начало, которое плохо поддается моделированию, что еще больше усугубляется невозможностью предсказать поведение людей, которые являются связующим звеном во всех внезапных внутренних и внешних изменениях, затрагивающих организацию. Риск-менеджмент компании определяется глубиной понимания риска, внутриорганизационным взаимодействием работников под влиянием культурных ценностей, которые могут воздействовать на восприятие и отношение к управлению рисками. Неэффективное управление становится причиной несчастных случаев или инцидентов на предприятии, которые могут привести не просто к финансовым затратам, но и к значительным потерям в человеческом масштабе. Являясь важнейшим элементом системы корпоративного управления любой компании, эффективный риск-менеджмент позволяет ускорить процедуры принятия решений. Оптимизация процесса управления рисками возможна при использовании концепции эмоционального интеллекта, являющейся одним из факторов успешности человека в профессиональной сфере. Эмоциональный интеллект может стать перспективным инструментом развития культуры управления рисками компании, в первую очередь, в тех областях бизнеса, где велика роль человеческого фактора. Применение международных стандартов и лучших практик с учетом эмоционального интеллекта позволит повысить стабильность компании на рынке и достичь поставленных целей. Это значит, что управление рисками в компании необходимо начинать с развития культуры управления наравне с эмоциональными качествами руководителей и работников организации.

Исходное состояние проблемы. Данная проблема затрагивалась многими исследователями в контексте лидерства и эффективности управления компанией в зависимости от уровня эмоционального интеллекта руководителя и сотрудников. Исследователи Дж. Майер, П. Саловей, Д. Карузо (1990) ввели понятие эмоционального интеллекта и описали его составляющие, а также показали особое значение в решении проблем, связанных с эмоциональной нестабильностью. Впоследствии, Д. Гоулман (1995) популяризировал теорию, показав преобладающую значимость эмоционального интеллекта для успешного социального взаимодействия и представив концепцию в виде доступной информации обыкновенным читателям. Д. Розет и Ж. Сиарочи (2005) продолжили исследования Гоулмана и подтвердили, что высокий уровень эмоционального интеллекта имеет связь со способностью выстраивать отношения в бизнесе. Исследования С. Коте и С. Минер (2006) также показали, что высокий уровень развития эмоционального интеллекта руководителей облегчает разработку действий и стратегии, которые приводят к достижению целей организации.

Дальнейший анализ концепции эмоционального интеллекта показал его взаимосвязь с лидерством. М. Луго (2007) определила, что эмоциональный интеллект коррелирует с моделями трансформационного лидерства. Г.У. Уильямс (2007) показал, что существует обратная зависимость текучки кадров компании и уровня эмоционального интеллекта лидера, управляющего организацией.

Параллельно исследователи изучали зависимость эмоционального интеллекта и факторов неопределенности. Н.Н. Талеб (2010) обозначил роль когнитивных способностей человека и его отличительных качеств в теории рисков. Д. Б. Маткин и Д. Скотти (2010) в тематическом исследовании, представленном в нефтяной промышленности, продемонстрировали идею включения концепции эмоционального интеллекта в управление рисками. Продолжая данное исследование, А. Кубичек (2013) и его коллеги пришли к выводу, что восприятие риска, культурная адаптивность и эмоциональный интеллект вносят вклад в обеспечение эффективного управления рисками межнациональной организации. Т.В. Корнилова (2014) выявила положительную связь между уровнем эмоционального интеллекта и готовностью к риску. Однако вопрос о включении эмоционального интеллекта в основу управления рисками компании все еще подробно не изучен и представляет научный интерес.

Цель и задачи исследования. Цель данного исследования – провести анализ необходимости внедрения концепции эмоционального интеллекта в риск-менеджмент для успешного развития культуры управления рисками компании.

Достижение поставленной цели будет осуществлено с помощью решения следующих задач:

- I. Определить сущность и понятие эмоционального интеллекта и возможности его применения в бизнес-среде.
- II. Определить характер воздействия эмоционального интеллекта на процесс управления рисками в современной экономике.
- III. Показать возможности применения концепции эмоционального интеллекта в решении проблем организации с учетом эмоциональной нестабильности человеческого ресурса и культурных особенностей.
- IV. Показать эффективность реализации постулатов теории эмоционального интеллекта в рамках существующих стандартов и практик управления рисками и обосновать необходимость применения теории эмоционального интеллекта в России.

Методология исследования основана на поиске закономерностей и взаимосвязи отдельных факторов, логическом, сравнительном и функциональном анализе теоретических и практических исследований, посвященных эмоциональному интеллекту и восприятию риска. Также использовались современные лучшие международные практики риск-менеджмента и российские методологические рекомендации.

Объектом исследования является концепция эмоционального интеллекта и механизмы ее воздействия в бизнес-среде.

Предметом исследования является адаптация теории эмоционального интеллекта в политике управления рисками компании.

Понятийный аппарат

- I. Эмоциональный интеллект – это способность воспринимать, выражать и связывать эмоции и мысли, осознавать причины возникновения эмоций и контролировать собственные эмоции и эмоции окружающих¹.
- II. Риск – влияние неопределенности на цели².
- III. Риск-менеджмент – скоординированные действия по управлению организацией с учетом риска³.
- IV. Культура управления рисками – создание в организации такой среды, которая бы могла способствовать выявлению, оценке и минимизации рисков, а также открытой передаче информации о рисках⁴.
- V. Риск-аппетит – такой уровень риска, который допускается руководителями организации в процессе достижения поставленных целей⁵.

Эмоциональный интеллект как драйвер трансформации процесса управления рисками

Проблема соотношения эмоций и мышления рассматривается как важная психологическая проблема, которая включает в себя вопрос корреляции познавательных и эмоциональных процессов. В 1990 г. была выпущена совместная статья американских профессоров Дж. Майера и П. Саловея (1990), которая включает первое подробное описание концепции эмоционального интеллекта⁶. Данная концепция исследует эмоциональный интеллект в качестве совокупности ментальных способностей, помогающих человеку воспринимать и понимать свои и чужие эмоции. Позднее авторы определили эмоциональный интеллект как набор способностей, объясняющие изменения эмоционального восприятия и понимания людей. То есть эмоциональный интеллект – это способность воспринимать, выражать и связывать эмоции и мысли, осознавать причины возникновения эмоций и контролировать собственные эмоции и эмоции окружающих⁷.

Таким образом, эмоциональный интеллект включил в себя комбинацию четырех способностей:

- I. *Восприятие, идентификация эмоций и их выражение* – способность распознать свои и чужие эмоции по чувствам, физическому состоянию и мыслям.
- II. *Повышение эффективности мышления* – это способность порождать определенные эмоции, использовать их для контроля чувств в когнитивных процессах.

¹ См. подробнее Mayer, J.D., Salovey P. (1997)

² См. подробнее Международный стандарт ISO 31000:2018... [Электронный ресурс]. URL: <https://www.risk-academy.ru/download/iso31000/>

³ См. подробнее Международный стандарт ISO 31000:2018... [Электронный ресурс]. URL: <https://www.risk-academy.ru/download/iso31000/>

⁴ См. подробнее Enterprise Risk Management Integrating ... (2017). [Электронный ресурс]. URL: <https://www.coso.org/Documents/2017-COSO-ERM-Integrating-with-Strategy-and-Performance-Executive-Summary.pdf>

⁵ См. подробнее Допустимый уровень риска – PwC. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.pwc.ru/riskassurance/assets/acceptable-level-of-risk.pdf>

⁶ См. подробнее Mayer J. D., Di Paolo M., Salovey P. (1990)

⁷ См. подробнее Mayer, J.D., Salovey P. (1997)

- III. *Понимание эмоций* обозначается авторами как способность интерпретировать различные комбинации эмоций, оценивать их значение и видеть переход.
- IV. *Управление своими эмоциями и эмоциями окружающих людей* – способность вызывать и сдерживать эмоции при необходимости.

Кроме основной концепции Дж. Майера, П. Саловея, Д. Карузо существуют также смешанные модели, представленные Д. Гоулманом (1995) и Р. Бар-Оном (2000). Смешанные модели являются хорошо адаптированными к реальной жизни, так как они содержат в себе не только личностные и когнитивные факторы, но также мотивационные.

Модель Дениела Гоулмана приобрела большую популярность, благодаря тому, что он показал преобладающую значимость эмоционального интеллекта для успешного социального взаимодействия и представил теорию в виде доступной информации обыкновенным читателям. Результаты исследования автора показывают, что успешные работники обладают высоким уровнем эмоционального интеллекта⁸. Автор утверждает, что эмоциональные способности не появляются с рождения, а приобретаются в течение жизни или в процессе осознанной работы над развитием для достижения выдающихся результатов. Д. Гоулман считает, что эмоциональный интеллект – это способность человека понимать свои и чужие эмоции и контролировать их для достижения собственных целей посредством использования полученной эмоциональной информации⁹. В целом, теория эмоционального интеллекта Д. Гоулмана охватывает компоненты, входящие в модель Майера – Саловея – Карузо. Особое значение имеет обозначение отдельных характеристик, которыми обладает человек с высоким эмоциональным интеллектом. Автор включает в них различные качества такие, как личностные, коммуникативные, деловые и лидерские.

В соответствии с теорией Р. Бар-Она, эмоциональный интеллект – это «совокупность личных, эмоциональных компетенций и навыков, воздействующих на способность успешно справляться с требованиями и давлением окружения»¹⁰. В отличие от идеи Д. Гоулмана, концепция Р. Бар-Она базируется на таком подходе, в котором эмоциональный интеллект помогает человеку адаптироваться к окружающим реалиям. Он считает, что эмоциональный интеллект основан на некогнитивных способностях, компетентностях и знаниях, которые определяют, насколько хорошо человек использует когнитивные функции, чтобы справиться со сложными жизненными ситуациями. Р. Бар-Он также выявил, что эмоциональные проблемы и недостаток успеха могут быть вызваны низким эмоциональным интеллектом.

Каждая модель предлагает методики¹¹ и опросники¹², позволяющие определить уровень эмоционального интеллекта. Несмотря на то, что в создающихся тестах существует проблема подсчета баллов, в целом они обладают хорошими психометрическими свойствами, что делает возможным их использования в целях исследования эмоционального интеллекта.

⁸ См. подробнее Goleman, D. (1995)

⁹ См. подробнее Goleman, D. (2002)

¹⁰ См. подробнее Bar-On, R. (2000), p. 363, 378.

¹¹ См. подробнее Mayer, J., Salovey, P., Caruso, D. (2002)

¹² См. подробнее Опросник Гоулмана Д. (2001), Бар-Она Р. (2004) и Люсина, Д.В. (2006)

Результаты исследования эмоционального интеллекта, стиля лидерства и механизмов преодоления проблем руководителями¹³ свидетельствуют о том, что управляющие с высоким эмоциональным интеллектом лучше анализируют эмоциональную информацию и справляются с решением проблем. Исследование Б. Алстон (2009) показало, что компонент эмоционального интеллекта, относящийся к пониманию своих и чужих эмоций, сильнее всего коррелирует с эффективностью лидера и его лидерскими способностями¹⁴. Также было выявлено, что оценки по восприятию эмоций и уровень эмоционального интеллекта коррелируют со способностью руководителей организовывать продуктивные отношения внутри компании и демонстрировать личную вовлеченность и целостность¹⁵. Д. Розет и Ж. Сиарочи (2005) выяснили, что высокий уровень эмоционального интеллекта имеет связь со способностью выстраивать отношения в бизнесе. Управленцы с высоким эмоциональным интеллектом лучше выстраивают продуктивные рабочие взаимоотношения с работниками и показывают высокую личную эффективность¹⁶. При этом исследования С. Коте и С. Минер (2006) показали, что высокий уровень эмоционального интеллекта помогает выбрать модель поведения и необходимую стратегию, которые приведут компанию к достижению целей¹⁷.

Мария Луго (2007) выявила, что эмоциональный интеллект коррелирует с факторами трансформационного лидерства. По результатам исследования было получено, что трансформационный лидер должен быть влиятельным и вдохновляющим человеком, проявлять внимание к себе и другим, а также стимулировать работников и знать культурные особенности компании¹⁸. Кроме того, была найдена обратная зависимость текучки кадров компании и уровня эмоционального интеллекта лидера, управляющего организацией¹⁹.

Исследование Т.В. Корниловой (2014) показало, что уровень эмоционального интеллекта положительно связан с готовностью к риску²⁰. Таким образом, люди, которые лучше понимают свои эмоции, способны более успешно действовать в ситуациях неопределенности.

На сегодняшний день руководители понимают, что при рассмотрении проблем, связанных с человеческими ресурсами, требуется особый подход, учитывающий отрицательное воздействие эмоций и ошибок при принятии решений в компании. Управляющие желают овладеть современными методическими инструментами, которые не допустят неверных решений или, по крайней мере, поспособствуют принятию тех решений, которые приведут к минимизации риска. Одной из таких методик по праву может стать концепция эмоционального интеллекта, которая доказала свою значимость на примерах множества исследований, подтвердивших прямую зависимость способности успешно действовать в ситуации неопределенности от уровня эмоционального интеллекта. Однако для полного анализа направления влияния эмоционального интеллекта на риск-менеджмент компании необходимо также рассмотреть современную теорию риск-менеджмента.

¹³ См. подробнее Purkable Terry Lyn. (2003), p. 126.

¹⁴ См. подробнее Alston, B.A. (2009).

¹⁵ См. подробнее Rosete, D., Ciarrochi, J. (2005)

¹⁶ См. подробнее Rosete, D., Ciarrochi, J. (2005)

¹⁷ См. подробнее Côté, S., Miners, C. T. H. (2006)

¹⁸ См. подробнее Lugo M. (2007)

¹⁹ См. подробнее Williams, H.W. (2007)

²⁰ См. подробнее Корнилова Т.В. Риск и принятие решений: ...

Эмоциональная составляющая политики управления рисками

В силу сложившихся нестабильных экономических и политических обстоятельств в мире компании все сильнее обращают внимание на собственную политику управления рисками. В современном мире далеко не всегда можно защитить себя, имея даже самую, казалось бы, совершенную модель риск-менеджмента. Во-первых, экономическая наука не сравнится с точными науками по способности предсказывать – ее неточность определенно выше. Во-вторых, сейчас все чаще можно наблюдать, что экономические результаты определяет иррациональное начало, которое плохо поддается моделированию. Все это подкрепляется человеческой неопределенностью – невозможностью предсказать поведение людей, которые являются связующим звеном во всех внезапных внутренних и внешних изменениях, затрагивающих компанию.

Известный профессор, специалист по теории рисков Нассим Николас Талеб определил новый термин для обозначения маловероятных, непрогнозируемых событий, мощнейших и катастрофичных по своему воздействию – Черных лебедей²¹. Он объяснил существование человеческой «слепоты по отношению к случайности, особенно крупномасштабной» (Талеб Н. Н., 2018, с. 15), и доказал, что глобальная зависимость множества факторов друг от друга не позволяет предугадать даже самые рядовые события. В момент перелома и явных перемен в мировой экономике, непосредственно влияющих на стабильность организаций, необходимы новые основы управления рисками, включающие вероятность возникновения Черного лебедя.

В своей книге Н.Н. Талеб рассматривает эмоции как средство, которое направляет людей и провоцирует на мгновенную реакцию. «Эмоции запускают антирисковый механизм эффективнее, чем рассудок» (Талеб Н. Н., 2018, с. 152), – пишет автор. Однако тут и есть порок человеческой природы: иногда люди полагают, что используют рациональное мышление, а на самом деле поддаются эмоциям и интуиции, так как человек не способен часто и подолгу пользоваться рациональной системой. Очевидно, что мы не можем полностью избавиться от эмпирического типа мышления, но мы можем превратить это в достоинство и умение контролировать свои эмоции. Люди с высоким эмоциональным интеллектом способны понимать и управлять своими эмоциями, а также понимать и влиять на эмоции других людей.

Через всю книгу прослеживается мысль об ограниченном мышлении человека, которое необходимо преодолевать. В подтверждение теории эмоционального интеллекта Н.Н. Талеб утверждает, что коэффициент интеллекта (IQ) не оказывает такого значительного влияния по сравнению с такими качествами, как неподдельный интерес к устройству жизни и нестандартная эрудиция. Он отметил принципиальное расхождение между двумя разновидностями знания, которые определил как «платонические» и «неплатонические»: люди, мыслящие по схеме, могут спровоцировать появление Черного лебедя, потому что их разум закупорен. Главным образом, эмоциональный интеллект призван помочь в особо ответственных случаях контролировать эмоциональную сторону человеческого сознания и избегать «тунеллирования» – ограниченности, не поддаваясь на эмоции других. На

²¹ См. подробнее Талеб Н. Н. (2018)

сегодняшний день ученые приходят к тому, что, действительно, уровень эмоционального интеллекта является одним из ключевых и значимых факторов успеха работы с людьми.

Управление рисками – это культура, компетенции и практики, интегрированные с процессом формулирования стратегии и контроля результативности²². Это значит, что развитие компании напрямую зависит от качества принятия согласованных решений всех сотрудников, составляющих культуру организации. Таким образом, путь к уменьшению рисков компании необходимо начинать с анализа работников, принимающих непосредственное участие в организации бизнес-процессов. Руководствуясь теорией эмоционального интеллекта, можно сконцентрировать усилия работников на устранении рискованных ситуаций, сформировать в них личную заинтересованность в повышении результативности деятельности компании и избежании убытков. Каждый управляющий при этом сможет контролировать поведение своей группы подчиненных с точки зрения риск-менеджмента производительных потерь. Таким образом, все работники могут выполнять функции риск-менеджера, приносящего свой вклад в обеспечение эффективности и надежности деятельности компании.

Успешность и результативность деятельности компании достигается не только за счет личных способностей работника, но и от общей слаженности работы коллектива, внутренних взаимопониманий и коммуникаций, наличия объединенных целей, вдохновения, участия в процессе, возможности сотрудников проявить себя и справедливого вознаграждения за достижение целей. В настоящее время применяется множество методик тимбилдинга, нацеленных на создание слаженной команды. Команда – это группа людей, связанных единой целью и обладающих взаимодополняющими характеристиками и умениями для решения поставленных задач²³. Члены команды обязательно должны быть подобраны с учетом психологических особенностей для достижения большей эффективности их совместной работы, поэтому повышение эмоционального интеллекта сотрудников становится необходимым элементом организации командной работы. Российские предприятия и международные компании такие, как «СИБУР Холдинг» и «Форд Мотор Компани»²⁴, сошлись во мнении, что развитие эмоционального интеллекта позволяет лучше усваивать новую информацию и рационально использовать ее в совместной деятельности. Именно эмоциональный интеллект становится связующим звеном для поддержания конкурентоспособности.

Как уже упоминалось ранее, новые реалии побуждают к постоянным изменениям, которые в свою очередь повышают значимость эмоционального интеллекта. Особенно это видно, когда компании совершают «чистку» кадров и поэтапно сокращают штат сотрудников, оставляя лишь малую его часть. В таком случае на оставшихся работников возлагается большой груз ответственности, который под пристальным вниманием менеджеров может стать непосильной ношей для большого числа сотрудников с низким эмоциональным интеллектом. Если раньше им было достаточно скрывать вспыльчивость или

²² См. подробнее Enterprise Risk Management Integrating ... (2017) [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.coso.org/Documents/2017-COSO-ERM-Integrating-with-Strategy-and-Performance-Executive-Summary.pdf>

²³ Толковый словарь русского языка Дмитриева. Д. В. Дмитриев. 2003.

²⁴ См. подробнее Гоулман, Д. (2013)

застенчивость, то сейчас необходимо уметь работать в команде, справляться с эмоциями и предотвращать конфликты, чтобы обеспечить постоянный рост компании наравне со снижением риска нестабильного положения за счет слаженной и оперативной работы и преждевременного устранения конфликтов. Возникает необходимость решения проблем эмоциональной нестабильности сотрудников для поддержания целостности и успешности реализации намеченной стратегии компании.

«Эмоциональная нестабильность» как фактор риска компании

Эмоциональная нестабильность работников и компании в целом основана на тревоге и переживаниях человека, которые мешают ему ясно мыслить и принимать верные решения. Нагнетающая обстановка становится риском снижения работоспособности и потери эффективных сотрудников. Как следствие, происходит сокращение темпов роста и развития фирмы.

Сильные перспективные сотрудники часто становятся заложниками ожиданий компании. Они не могут начать работать меньше или попросить о помощи, так как боятся рисковать репутацией. К сожалению, зачастую признание таланта и попадание работника в управленческий кадровый резерв приводит к снижению темпа роста за счет падения вовлеченности и эффективности или к уходу сотрудника из компании²⁵. Подобная эмоциональная отчужденность приводит к угасанию тех навыков, которые изначально его выделяли и помогали добиться высоких результатов. Появляется риск для компании потерять ценного сотрудника или обрести нового руководителя, потерявшего свою индивидуальность и желание изменить старый уклад для достижения новых высот. Оказывается, что эмоции играют ключевую роль в развитии данного сценария. Радость и благодарность за возможность карьерного роста сменяются разочарованием и тревогой. Человеку внушают мысль о том, что когда-нибудь он сыграет значимую роль в компании, и он добровольно берет на себя груз ответственности, идентифицируя себя с этим образом. Руководство способно значительно снизить риск возникновения эмоциональной нестабильности талантливого сотрудника и предотвратить выгорание, если во время заметит тот момент, когда ему требуется помощь.

Существует и другая сторона возможного нестабильного эмоционального положения компании – существенное сокращение штата сотрудников. Шаткое положение работника, когда нет гарантий на стабильный заработок и надежное место работы, порождает тревогу, несмотря на возможный успех компании на рынке. Следовательно, можно предвидеть развитие и распространение растерянности, страха и пессимистического настроения работников. Однако, как известно, тревожные люди чаще терпят неудачу²⁶, что также сказывается на их работоспособности. Со стороны руководства также возникает необходимость вовремя замечать возможность ухода квалифицированных специалистов, что требует от них особой эмпатии и других способностей к пониманию и анализу эмоционального состояния сотрудников. Если бы менеджер вовремя определил, кто из квалифицированных специалистов находится на грани увольнения, и сохранил их, потери были бы сведены к

²⁵ См. подробнее Harvard Business Review. Октябрь 2017. Талант как проклятье. – С. 50.

²⁶ См. подробнее Гоулман Д. (2009)

минимуму. Среда сотрудника и возможность постоянной коммуникации оказывают серьезное влияние на его отношение к работе и намерениям, а это означает, что эмоциональный интеллект играет большую роль в создании прочных связей внутри организации. Не все менеджеры могут определить эмоциональную ситуацию и почувствовать момент, когда у работника возникает идея сменить место работы. Постоянный эмоциональный контакт позволяет решить эту проблему и применить определенные методы мотивации.

Большинство работников сталкиваются с проблемой отсутствия мотивации к продолжению профессионального образования, они обладают низкой способностью к командной работе и занимают оборонительную позицию, когда слышат критику в свой адрес. Все это снижает эффективность работы и отдельного индивида, и компании в целом, мешая развитию и срывая рабочий процесс порой в самый неподходящий момент. Следовательно, эмоциональная нестабильность ставит под удар успешную деятельность компании, являясь непредсказуемым фактором в процессе коллективной работы.

В книге Нассима Николаса Талеба можно также найти множество подтверждений необходимости решения проблемы эмоциональной нестабильности работников компаний. Он считает, что поспешные эмоциональные решения могут приводить к грубым ошибкам. Чтобы совладать с этой реакцией, понадобится сделать усилие, а степень данного усилия напрямую зависит от уровня эмоционального интеллекта. Это приводит к мысли о том, что чем выше эмоциональный интеллект у членов группы, тем выше вероятность совладать со своими эмоциями и помочь справиться с ними другим. По словам Н. Н. Талеба, эмоциональность показывает неверную картину вероятности возникновения события: «В повседневной жизни мы не склонны к рефлексии и поэтому упускаем из виду, что понимаем в происходящем несколько меньше, чем могли бы, умей мы беспристрастно анализировать собственный опыт»²⁷ (Талеб Н. Н., 2018, с. 154). Конечно, человек не способен полностью отключить эмпирический тип мышления, автоматически поддающийся эмоциям и включающий интуицию. Однако, учитывая все изученные стороны эмоционального интеллекта и проведенные исследования, можно утверждать, что нивелирование данной проблемы возможно на основе теории эмоционального интеллекта.

Культура управления в разных странах. Риск-менеджмент с учетом эмоционального интеллекта

Организация риск-менеджмента компании предполагает рассмотрение совокупности культурных особенностей страны, эмоционального интеллекта и отношения к риску. Необходимо учитывать, что возможности модернизации и развития управления рисками в компании зависят от мыслей, настроения и мотивов работников компании. Проблема культурных различий является значимым фактором, воздействующим на эффективность деятельности компании, и проявляется в организациях любого уровня.

Современные исследования Дж. Майера, П. Саловея, Д. Карузо (2017) продемонстрировали, что национальные и культурные различия не влияют на уровень

²⁷ См. подробнее Талеб Н. Н. (2018), с. 154

эмоционального интеллекта²⁸. Однако исследование Вебера и Хси (1998)²⁹ выявило различия в предпочтении риска, которые были связаны главным образом с культурными особенностями его восприятия. Учитывая данный факт и результаты эмпирических исследований, показывающих корреляцию эмоционального интеллекта и готовности к риску³⁰, можно предположить, что эмоциональный интеллект в разных странах может варьироваться в зависимости от культурных особенностей в противовес теории Майера–Саловея–Карузо. Так или иначе, эмоциональный интеллект все еще недостаточно хорошо изучен в рамках взаимосвязи с культурными компонентами, необходимо более детальное изучение данного вопроса.

Специалисты также пришли к выводу, что проблема может заключаться в зависимости между восприятием риска и влиянием человеческих факторов, связанных с культурой и отношениями в процессе управления рисками³¹. А. Кубичек (2013) и его соавторы считают, что обстоятельства, подобные тем, что окружают Чернобыльскую аварию, указывают на скрытые нерешенные проблемы в культуре, восприятии и компетентности в области эмоционального интеллекта, что в конечном итоге приводит к трагедии³². Восприятие риска, культурная адаптивность и реагирование на то, как чувствуют себя другие, вносят вклад в обеспечение эффективного управления рисками компании.

Идея включения концепций эмоционального интеллекта в управление рисками продемонстрирована в тематическом исследовании, представленном в нефтяной промышленности³³. Данная стратегия включала в себя семинар по лидерству, проводимый главным исполнительным директором организации. Концепция эмоционального интеллекта была включена в развитие сотрудников с целью личного продвижения информации о рисках. Маткин и Скотти (2010) утверждают, что цель состоит в том, чтобы развить глубокую чувствительность в лидерах к внутренним ценностям, определить будущие действия и решения, относящиеся к риск-менеджменту компании, и обеспечить результативность политики управления рисками. Это значит, что эмоциональный интеллект может способствовать лучшему когнитивному анализу проблем, а также приоритизации планирования и задач. Способность человека воспринимать и оценивать эмоции является существенной в принятии решений.

Особенности культуры каждой фирмы наравне с выбранной стратегией и структурой организации играют важную роль в направлении поведения работников и определяют успешное достижение поставленных целей. Организационно-управленческая культура компании представляет собой главенствующую систему организации и управления, связанную с разграничениями действий работников, нормами поведения и ценностными установками, соответствующими национальной культуре страны³⁴. Все компании обладают собственной культурой, оказывающей сильное влияние на сотрудников и на показатели их

²⁸ См. подробнее HR-Portal: Сообщество HR-менеджеров ... [Электронный ресурс] – URL: <http://hr-portal.ru>

²⁹ См. подробнее Weber, E.U., Hsee, C. (1998)

³⁰ См. подробнее Корнилова Т.В. Риск и принятие решений: ...

³¹ См. подробнее Kubicek, A., Bhanugopan, R., Fish, A. (August 2013)

³² См. подробнее Kubicek, A., Bhanugopan, R., Fish, A. (August 2013)

³³ См. подробнее Matkin D.B. and Scotti D. (2010)

³⁴ См. подробнее Минервин И.Г. (2011)

деятельности внутри конкурентной среды. Иногда такое воздействие может быть сильнее организационной структуры и иных факторов эффективности³⁵.

Международные компании замечают подобные различия в культуре и выстраивают систему управления в соответствии с ментальностью работников той или иной страны. Например, в США каждый работник считается равным, а отношения руководителя и подчиненного строго ограничены контрактом, в пределах которого менеджеры отдают приказы, а работники их выполняют. Просматривается индивидуальный характер принятия управленческих решений и индивидуальная форма ответственности за результаты управления. Работникам необходимы четкие указания и бонусная система, которая позволяет им больше заработать от дополнительных часов работы. Они мотивированы сделать все правильно и четко, серьезно относятся к работе.

В Латинской Америке сложно заставить работников выполнять работу в срок, поэтому там необходим дополнительный контроль и промежуточные дедлайны. Однако латиноамериканцы очень дружелюбные, а это значит, что наладить порядок на работе возможно, если использовать свою харизму. Схожая ситуация обстоит в южной части Европы. Для эффективного управления необходимо выстраивать дружеские отношения внутри компании, сократить дистанцию между начальниками и подчиненными.

В России же нет четкой отличительной черты, все зависит от компании. Возможность профессионального роста слабо связана с профессиональными результатами работы. Также присутствует ориентация на сменяемость персонала по принципу «незаменимых людей нет», акцент на исполнителя и почти полная зависимость сотрудников от произвола руководства³⁶. Если в США работник рассматривает организацию как источник дохода и при предложении большей зарплаты с легкостью перейдет в другую организацию, то в России отмечается слабое чувство лояльности работников в организации, сопровождаемое неуверенностью в своих предпочтениях. Российские работники отличаются нежеланием брать на себя обязательства – при удобном случае они стараются перенести их на другого, что мешает развитию управления рисками в компании. В ситуации, когда руководитель хочет интегрировать риск-менеджмент в предприятие, а сотрудники не желают брать на себя дополнительную ответственность, эмоциональный интеллект может помочь найти взаимопонимание, повысить самомотивацию и развить лидерские качества в работниках, необходимые для интегрированного управления рисками.

Перспективы развития теории эмоционального интеллекта как основы риск-менеджмента в России

В современное время в условиях санкций и экономического спада увеличивается вероятность возникновения непредвиденных обстоятельств, мешающих достижению целей компаний. Российский опыт управления рисками показывает необходимость учета лучших международных практик и использования возможностей эмоционального интеллекта для развития компании в нестабильной экономической ситуации. Поскольку данные перемены

³⁵ См. подробнее Kotter J.P., Heskett J.L. (1992)

³⁶ См. подробнее Коргова М.А. (2005), с. 119

склонны к нарастанию, ключевыми факторами в российских компаниях также становятся человеческие способности: умение адаптироваться, мыслить системно, отстраняясь от эмоций, и взаимодействовать на эмоциональном уровне внутри организации. Большинство научных компетенций переходят в разряд базовых и на первый план выходят эмоциональные навыки общения.

Для того чтобы глубже проанализировать возможности применения теории эмоционального интеллекта в управлении рисками российских компаний, необходимо более полно рассмотреть культурные ценности страны. Разработанные Ш. Шварцем (2008) теория и метод измерения культурных ценностных ориентаций анализируют природу культурных ценностей как базовых элементов культуры³⁷. На основе эмпирических исследований, проведенных в 77 странах мира, Ш. Шварц выделил 8 различных культурных ареалов относительно 7 базовых культурных ценностных ориентаций. К данным ценностям автор относит принадлежность, интеллектуальную и аффективную автономии, равноправие, иерархию, мастерство и гармонию (см. рис. 1)³⁸.



Рисунок 1. Совместное представление 77 национальных групп в пространстве 7 культурных ценностных ориентаций.

Автономия подразумевает независимость человека в интеллектуальном и эмоциональном развитии (в значении удовольствия и разнообразной жизни), тогда как принадлежность определяет человека как коллективное существо. Равноправие – стремление к признанию морального равенства. При этом культурная иерархия предполагает разграничение ролей и неравного распределения власти. Мастерство отвечает за желание

³⁷ См. подробнее Шварц Ш. (2008)

³⁸ См. подробнее Шварц Ш. (2008)

овладевать природным миром, изменять и использовать его в своих целях, а гармония подразумевает приспособление и единение с природой.

Исследование Ш. Шварца показало, что отличительными чертами российской культуры являются иерархия, мастерство и принадлежность. То есть россияне воспитаны в среде, где есть иерархичное распределение ролей, поощряется самоутверждение за счет овладения и управления социальной и природной средой для достижения личных или групповых целей, а также в среде, которая предполагает уважение традиций, социальный порядок и высокую идентификацию с группой. В России очень многое зависит от умения работать с людьми и управлять человеческой психологией, поэтому повышение уровня эмоционального интеллекта позволит сотрудникам лучше понимать друг друга, находить подход к каждому сотруднику, чтобы правильно донести идеи для их успешной реализации.

Также было проведено исследование типов мотивации индивида в русской культуре на основе 10 ценностно-мотивационных типов Ш. Шварца на индивидуальном уровне, к которым были отнесены безопасность, благожелательность, универсализм, гедонизм, стимулирование, саморегуляция, традиции, конформность, власть и достижения³⁹. Для более точных результатов было решено объединить блоки стимулирование и гедонизм в «состязательность и переживание удовольствия от новизны», а универсализм (стабильность), благожелательность и безопасность, наоборот, сопоставить с тягой к риску и азартом. Данное исследование показало, что главными мотивационными факторами для русского человека служат благожелательность (всеотзывчивость) и тяга к риску. По методологии Ш. Шварца азарт и всеотзывчивость находятся в противоположных концах структуры, которая отражает ценности, выражающие интересы индивида и группы. Следовательно, состязательность, тяга к риску, поиск новизны и при этом переживание удовольствия несовместимы с обеспечением стабильности, благожелательности и безопасности общества и природы. Данный факт определяет противоречивость российской культуры и показывает необходимость развития человеческого капитала в новом русле. Более того, исследование Ш. Шварца показало различия ценностей разных стран и выявило взаимосвязь между экономическим развитием и набором ценностных ориентаций. Интеллектуальная и аффективная автономии, то есть индивидуальные когнитивные и эмоциональные качества присущи в большей степени развитым странам (см. Рисунок 1), в которых компании успешнее действуют в условиях нестабильности. Это подтверждает особое значение эмоционального интеллекта на современном этапе развития экономики и значит, что в России есть необходимость развития эмоционального интеллекта для лучшего управления рисками в компании.

Учитывая природу корпоративных отношений, можно отметить, что большинство вопросов, связанных с корпоративным регулированием, находятся вне правового и носят, как правило, этический характер. В современных условиях наблюдается необходимость применения преимуществ концепции эмоционального интеллекта для реализации методологических рекомендаций и стандартов риск-менеджмента на практике. Включение теории позволит повысить эффективность распространения информации и управления в

³⁹ См. подробнее Лебедева Н. М. (2007)

компании, а также поможет полноценно интегрировать риск-менеджмент в деятельность компании, задействовав все стороны межличностного взаимодействия.

Реализация теории эмоционального интеллекта на практике управления рисками в России

Для внедрения концепции эмоционального интеллекта в управление рисками компаний необходимо рассмотреть возможности ее применения на примере современных международных стандартов и лучших практик риск-менеджмента, на которых основаны методологические рекомендации Центрального Банка⁴⁰ и Росимущества⁴¹. В последних документах ISO 31000:2018⁴² и COSO ERM 2017⁴³ были включены и дополнены основные блоки, позволяющие выстроить управление рисками правильным образом и выделить ключевые моменты и этапы его внедрения. Рассмотрение каждого из них позволит определить поле для реализации концепции эмоционального интеллекта на практике и показать его значение для повышения эффективности управления рисками.

Предполагается, что результативность риск-менеджмента будет зависеть от его интеграции в систему управления и все виды принятия решений, то есть существует необходимость передачи и распространения информации между всеми сотрудниками и создание такой среды взаимодействия, которая позволит более эффективно применять разработанные методы управления рисками. Однако чтобы интегрировать риск-менеджмент во все бизнес-процессы, необходимо улучшить восприятие неопределенности у всех работников с помощью развития эмоционального интеллекта. Эмоциональный интеллект помогает лучше передавать информацию, чувствовать риски и принимать эффективные решения в условиях неопределенности.

Также в новых стандартах и практиках учитываются человеческие и культурные факторы. Как уже было показано ранее, в современном этапе развития экономики обращается большое внимание на то, что человеческое поведение и культура существенно влияют на все аспекты риск-менеджмента на каждом уровне. Поэтому развитие человеческих ресурсов фирмы, в том числе их эмоциональной сферы, необходимо для успешного достижения поставленных целей в условиях неопределенности.

Известно, что эмоциональный интеллект влияет на лидерские качества руководителей и результативность их деятельности. В своей структуре стандарт ISO и COSO обращают внимание на развитие лидерства и ответственность высшего руководства и надзорных органов для того, чтобы обеспечить интеграцию риск-менеджмента во все виды деятельности организации. Это значит, что руководитель с высоким уровнем

⁴⁰ См. подробнее Указание Банка России от 15 апреля 2015 г. N 3624-У «О требованиях к системе управления рисками ...». [Электронный ресурс].

⁴¹ См. подробнее Приказ об утверждении Методических рекомендаций ...// Приказ Росимущества № 80 от 02.03.2016... [Электронный ресурс]. URL <https://www.rosim.ru/documents/284239>

⁴² См. подробнее Международный стандарт ISO 31000:2018. Менеджмент риска – Руководство. Перевод АНО ДПО "ИКАР". [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.risk-academy.ru/download/iso31000/>

⁴³ См. подробнее Enterprise Risk Management Integrating... (2017). [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.coso.org/Documents/2017-COSO-ERM-Integrating-with-Strategy-and-Performance-Executive-Summary.pdf>

эмоционального интеллекта может повлиять на принятие сотрудниками новых обязанностей по проведению необходимых мер по выявлению, учету и устранению рисков. Это поможет организации согласовать риск-менеджмент с целями, стратегией и культурой организации, признавать и выполнять все свои обязательства, в том числе добровольные, доводить до сведения заинтересованным сторонам информацию о ценности риск-менеджмента, а также стимулировать систематический мониторинг рисков.

Под культурой управления рисками понимается создание в организации такой среды, которая бы могла способствовать выявлению, оценке и минимизации рисков, а также открытой передаче информации о рисках. Теперь совет директоров несет ключевую ответственность за осуществление надзора за управлением рисками, что требует от него глубокого понимания стратегии, отрасли и информированности по текущим вопросам. Оптимизация потока информации от сотрудников к менеджменту, генеральному директору до совета директоров и обратно, повысит эффективность надзорной функции. Достигнуть это возможно, развивая эмоциональный интеллект всех участников деятельности компании, предлагая всевозможные психологические тренинги.

Корпоративная культура влияет на способ выявления рисков, их оценку и управление в организации с момента определения стратегии до ее реализации. В риск-ориентированной корпоративной культуре принимаемые решения и поведение четко очерчены готовностью к риску (риск-аппетитом) организации. Согласно методологическим рекомендациям⁴⁴, риск-аппетит должен складываться из совокупности количественных и качественных показателей. Среди качественных показателей находится, например, оценка рисков и соблюдение принятой склонности к риску при реализации решений и осуществлении новых операций, а также вычисление соотношения риска и доходности при принятии управленческих решений. Такой подход неразрывно связан с пониманием и действиями человека в условиях неопределенности, что показывает на возможность успешного применения концепции эмоционального интеллекта на практике установления риск-аппетита компании.

Как показала практика, российские компании нуждаются в оптимизации применения концепции допустимого уровня риска в зависимости от специфики бизнеса, структуры, процессов и целей организации. Исследование фирмы PwC выявило, что лишь 38% респондентов имеют разработанную формальную систему определения «риск-аппетита» компании, информация о которой доведена до сведения персонала и которая четко определяет уровень риска, возможный для принятия организацией в рамках общей допустимой степени риска⁴⁵. Для того чтобы эффективно устанавливать запреты и разрешения, связанные с рисками компании, обеспечивать единое понимание допустимого риска всеми руководителями и сотрудниками, а также достигать намеченные цели за счет контроля риска в пределах допустимых границ необходимо повышать уровень эмоционального интеллекта всех задействованных лиц. Опираясь на проанализированные исследования, высокий уровень эмоционального интеллекта поможет лучше понимать, что приемлемо или не приемлемо для достижения целей бизнеса. Контроль эмоций позволяет

⁴⁴ Методологические рекомендации Центрального банка, Росимущества, международные стандарты и лучшие практики управления рисками.

⁴⁵ См. подробнее Взгляд на риски... (2015). [Электронный ресурс]. URL: <https://www.pwc.ru/riskassurance/publications/assets/riskinreview-2015.pdf>

принимать тщательно обдуманые и обоснованные решения и, вследствие чего, брать на себя более высокие бизнес-риски.

Особое значение эмоциональный интеллект имеет для привлечения, развития и удержания квалифицированных специалистов. Ранее была подробно рассмотрена проблема потери квалифицированных кадров в результате эмоциональной нестабильности в компании. Для того чтобы удержать сотрудников и снизить риск потери ключевых специалистов, необходимо понять их потребности, установить контакт и обеспечить благоприятный климат в компании, т.е. появляется требование к высокому эмоциональному интеллекту, как рабочих, так и менеджеров.

Отдельное внимание в обновленных ISO и COSO уделяется проблеме ментальных ловушек, которые являются главными барьерами к восприятию риск-менеджмента сотрудниками. Тот самый парадокс, когда человек поддается эмоциям, думая, что мыслит рационально. Большинство ментальных ловушек связаны с эмоциональным восприятием, пониманием и контролем собственных эмоций и эмоций окружающих.

Например, неправильная оценка рисков может быть обусловлена чрезмерным оптимизмом, который часто присущ работникам, а также иллюзией контроля над ситуацией со стороны руководства. Руководители также часто не признают необходимость развития компетенций по управлению рисками среди сотрудников, которые подвержены оценке ситуации через призму своего опыта и веры. Существует также опасность того, что принятое решение признается априори верным, несмотря на промежуточные результаты. То есть нехватка эмоциональной гибкости ограничивает сознание. Люди с высоким уровнем эмоционального интеллекта, мыслящие глобально, способны в большей степени реагировать на непредвиденные ситуации и успешнее справляться с задачами риск-менеджмента. Главным образом, эмоциональный интеллект призван помочь в особо ответственных случаях контролировать эмоциональную сторону человеческого сознания и избегать ограниченности, не поддаваясь на эмоции других.

Возникают также психологические барьеры сотрудников: руководство не выражает поддержку, сотрудники боятся открыто обсуждать информацию о рисках и не хотят брать ответственность на себя за конкретные риски, работники воспринимают управление рисками как слишком сложный и отвлекающий от основной работы процесс, возникает ошибочное ощущение безопасности, так как риски раньше не реализовывались. Влияние этих ментальных барьеров можно избежать, применив теорию эмоционального интеллекта на практике.

Таким образом, современный риск менеджмент уделяет большое внимание развитию культуры управления рисками. Каким бы простым и разработанным процесс риск-менеджмента ни был, если сотрудники и руководители его не принимают, то компания не сможет управлять рисками. Невозможно выявить все риски, поэтому компании нужно быть готовой к неопределенности. Именно развитие эмоционального интеллекта поможет найти взаимопонимание внутри компании, сократить влияние ментальных ловушек и обеспечить установление такой культуры управления рисками, которая станет основой достижения высоких результатов.

Концепция эмоционального интеллекта для российских компаний имеет значительное преимущество при совершенствовании системы риск-менеджмента. Применение международных стандартов и практик с учетом эмоционального интеллекта позволит повысить стабильность компании на рынке и достичь поставленных целей. Эффективность управления рисками можно повысить, если учитывать эмоциональную компетентность сотрудников, восприятие риска, его допустимый уровень и культурную адаптивность при выполнении задач. Это значит, что управление рисками в компании необходимо начинать с развития культуры управления наравне с эмоциональными качествами руководителей и работников компании. Только комплексный подход к внедрению теории эмоционального интеллекта может помочь стабилизировать положение компании на рынке и привнести новую ценность.

Заключение

Риск-менеджмент на данный момент является неотъемлемой частью деятельности любой компании. Для его эффективного функционирования создаются стандарты и практики, позволяющие организовать процесс управления рисками наиболее оптимальным способом. Однако учитывая все проанализированные выше тенденции, становится ясна значимость эмоционального интеллекта и необходимость его повышения у работников.

На основе исследования можно сделать следующие выводы:

- I. Эмоциональный интеллект положительно влияет на развитие управления рисками, так как позволяет эффективнее принимать верные решения в условиях неопределённости, чувствовать риски и определять оптимальный уровень допустимого риска в компании.
- II. Эмоциональный интеллект помогает справиться с эмоциональной нестабильностью человеческого ресурса организации и минимизировать потери квалифицированных специалистов, которые влияют на результативность политики управления рисками.
- III. Существует возможность того, что эмоциональный интеллект зависит от культуры страны, так как национальные особенности и эмоциональный интеллект коррелируют с восприятием риска. Данное предположение нуждается в более качественном эмпирическом исследовании.
- IV. Теория эмоционального интеллекта органично вписывается в современные стандарты и лучшие практики риск-менеджмента, развивая культуру управления рисками.
- V. Культурные особенности России показывают необходимость развития эмоционального интеллекта для эффективного управления рисками компании в условиях нестабильности.
- VI. Эмоциональный интеллект развивает лидерские качества сотрудников, необходимые для принятия ответственности за контроль рисков в рамках их должностных обязанностей.

В данном исследовании проанализирована необходимость и эффективность внедрения концепции эмоционального интеллекта в риск-менеджмент организации, выявлено положительное влияние эмоционального интеллекта на эффективность управления

рисками компании в условиях нестабильности современной экономики. Также определены новые возможности применения концепции эмоционального интеллекта при решении проблем организации, связанных с человеческим капиталом и эмоциональной нестабильностью с учетом культурных особенностей страны, обоснована эффективность теории эмоционального интеллекта в рамках существующих стандартов и практик управления рисками и необходимость ее применения в России.

Таким образом, эмоциональный интеллект может стать основой современного риск-менеджмента, который предполагает интеграцию управления рисками в бизнес-процессы организации.

Список литературы

Гоулман Д. Эмоциональный интеллект / Д. Гоулман; пер. с англ. А.П. Исаевой. – М.: АСТ: АСТ МОСКВА; Владимир: ВКТ, 2009. – 478 с.

Гоулман Д. Эмоциональный интеллект в бизнесе / пер. с англ. А.П. Исаевой. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 498 с.

Коргова М.А. Становление кадрового менеджмента в организациях современной России (на материалах региона юга России): Монография. – М.: Социально-гуманитарные знания, 2005. – 372 с.

Корнилова Т.В. Риск и принятие решений: психология неопределенности. Монография подготовлена по проекту РГНФ №14-46-93004.

Лебедева Н.М. Ценности культуры и развитие общества / Н.М. Лебедева, А.Н. Татарко; Гос. ун-т – Высшая школа экономики. – М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2007. – 527 с.

Минервин И.Г. Культура и этика в экономике: Социокультурные факторы экономического роста / РАН. ИНИОН. ЦЕНТР соц. науч.-информ. исслед. Отд. экономики. – М.: ИНИОН, 2011. – 245 с.

Тaleb Н. Н. Черный лебедь. Под знаком непредсказуемости. – 2-е изд., доп. / Нассим Николас Тaleb; пер. с англ. – М.: КоЛибри, Азбука-Аттикус, 2018. – 736 с.

Толковый словарь русского языка Дмитриева. Д. В. Дмитриев (ред.), 2003.

Шварц Ш. Культурные ценностные ориентации: природа и следствия национальных различий / пер. с англ. Е.А. Валуевой // Психология: Журнал Высшей школы экономики, 2008. Т. 5, № 2. С. 37–67.

Alston B.A. An Examination of the Relationship Between Emotional Intelligence and Leadership Practices. Doctoral dissertation. Nova Southeastern University. Retrieved from NSUWorks, H. Wayne Huizenga School of Business and Entrepreneurship. – 2009.

Bar-On R. Emotional and social intelligence: insights from the Emotional Quotient Inventory/ R. Bar-On. J.D.A. Parker. Handbook of emotional intelligence. – San Francisco. Jossey-Hass, 2000. – P. 363–388.

Côté S., & Miners C. T. H. Emotional Intelligence, Cognitive Intelligence, and Job Performance. Administrative Science Quarterly, 51(1), 2006. – P. 1–28.

David Rosete, Joseph Ciarrochi, «Emotional intelligence and its relationship to workplace performance outcomes of leadership effectiveness», Leadership & Organization Development Journal, Vol. 26 Issue: 5, 2005. – P. 388–399.

Goleman D. Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ? / D. Goleman. – N.Y.: Bantam Books, 1995.

Goleman D. *Primal Leadership* / D. Goleman, R.E. Boytzis, A. McKee. – Boston M.A.: Harvard Business School Press. 2002.

Harvard Business Review. Октябрь 2017. Талант как проклятье.

Kotter J.P., Heskett J.L. *Corporate culture and performance*. – N.Y.: Free press, 1992. – VIII. – 214 p.

Kubicek A., Bhanugopan R., Fish A. Perceiving safety and risk in culturally diverse organizations: Toward a conceptual model // *Risk Management*, Vol. 15, No. 3 (August 2013). – P. 199–223.

Lugo M. An examination of cultural and emotional intelligences in the development of global transformational leadership skills. Unpublished dissertation, Walden University, 2007.

Matkin D.B. and Scotti D. Building safety culture in a multi-cultural and centralised context: An innovative approach to change. Paper presented at the Society of Petroleum Engineers – SPE International Conference on Health, Safety and Environment in Oil and Gas Exploration and Production, Rio de Janero, Brazil, 2010.

Mayer J. D., Di Paolo M., Salovey P. Perceiving affective content in ambiguous visual stimuli: a component of emotional intelligence // *Journal of Personality Assessment*. 1990. Vol. 54, N 3, 4. – P. 772–781.

Mayer J. Mayer – Salovey – Caruso Emotional Intelligence Test MSCEIT. User's Manual / J. Mayer, P. Salovey, D. Caruso. – Toronto, Canada: Multi-Health Systems, 2002.

Mayer J.D., Salovey P. What Is Emotional Intelligence? // *Emotional development and emotional intelligence: Implications for education*. P. Salovey, D. Sluyer (eds). – N.Y., 1997.

Purkable Terry Lyn, «Emotional Intelligence, Leadership Style and Coping Mechanisms of Executives», School Catholic University of America, Ph.D., Advisor Long Thomas, 2003.

Rosete D., Ciarrochi J. Emotional intelligence and its relationship to workplace performance outcomes of leadership effectiveness // *Leadership & Organization Development Journal*. Vol. 26 Issue: 5, 2005– P. 388–399.

Weber E.U. and Hsee C. Cross-cultural differences in risk perception, but crosscultural similarities in attitudes towards perceived risk. *Management Science* 44(9): 1205–1217, 1998.

Williams H.W. Characteristics that distinguish outstanding urban principals: Emotional intelligence, social intelligence and environmental adaptation // *Journal of Management Development*. 2007. 27(1): 36–54.

Взгляд на риски. Обеспечение конкурентного преимущества в условиях нестабильности – PwC, 2015. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.pwc.ru/ru/riskassurance/publications/assets/riskinreview-2015.pdf> (Дата обращения: 28.04.2018).

Допустимый уровень риска – PwC. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.pwc.ru/ru/riskassurance/assets/acceptable-level-of-risk.pdf> (Дата обращения: 28.04.2018).

Международный стандарт ISO 31000:2018. Менеджмент риска – Руководство. Перевод АНО ДПО «ИСАР». [Электронный ресурс]. URL: <https://www.risk-academy.ru/download/iso31000/> (Дата обращения: 15.04.2018).

Приказ об утверждении Методических рекомендаций по организации управления рисками и внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия коррупции // Приказ Росимущества № 80 от 02.03.2016. Последнее изменение: 30.06.2017. [Электронный ресурс]. URL <https://www.rosim.ru/documents/284239> (Дата обращения: 28.04.2018).

Указание Банка России от 15 апреля 2015 г. № 3624-У «О требованиях к системе управления рисками и капиталом кредитной организации и банковской группы». [Электронный ресурс]. Дата обновления: 27.04.2018. Доступ из системы ГАРАНТ.

Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance. Executive Summary, 2017 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.coso.org/Documents/2017-COSO-ERM-Integrating-with-Strategy-and-Performance-Executive-Summary.pdf> (Дата обращения: 22.04.2018).

HR-Portal: Сообщество HR-менеджеров / 5 вопросов про эмоциональный интеллект Дэвиду Карузо. [Электронный ресурс]. URL: <http://hr-portal.ru> (Дата обращения: 15.04.2018).

THE THEORY OF EMOTIONAL INTELLIGENCE AS THE BASIS OF RISK MANAGEMENT

Ksenia Pyatakova
Bachelor of Economics
Lomonosov Moscow State University
Faculty of Economics
(Moscow, Russia)

Abstract

Regardless of the type and size of the organization, they are confronted with both external and internal factors as well as impacts which create uncertainty in regards to achieving certain goals. The risk management of the company is determined by both how well risks are perceived and the intra-organizational interaction of workers under the influence of cultural values that may affect perceptions and attitudes towards risk management. Being an important element of the corporate governance system of any company, effective risk management allows for the acceleration of the decision-making process. The growth of competition during the unstable economic situation in the world takes a special character, which forces the company to look for new opportunities to optimize the risk management process and to offer its own ways of improving the performance of the company. Emotional intelligence can become a promising tool for developing a risk culture, primarily in those areas of business where the human factor plays a great role. The application of international standards and best practices in light of emotional intelligence will increase the company's stability in the market and achieve its goals.

Key words: emotional intelligence, risk management, risk culture, risk appetite.

JEL codes: D 81, J 53, L 29, M 14, Z 1.