

## **ОТЗЫВ ОФИЦИАЛЬНОГО ОППОНЕНТА**

доктора психологических наук, профессора кафедры социальной психологии Южного федерального университета

**Любови Ивановны Рюминой**

на диссертацию Никитинской Натальи Сергеевны по теме

«Манипулятивные стратегии в современной российской бизнес - среде (на примере малого бизнеса)»,

представленную на соискание ученой степени

кандидата психологических наук по специальности

19.00.05 «Социальная психология»

Трудно найти в настоящее время хотя бы одну область жизнедеятельности человека, где не встречались бы манипуляции. Их широкое распространение вызвано современными общественными условиями, рыночными отношениями, средствами массовой коммуникации. Поэтому исследование манипуляций, как одного из способов социального взаимодействия, приобретает все большую актуальность, в связи с чем, совершенно справедлив интерес к данной проблематике со стороны гуманитарных наук, и психологии в том числе.

С другой стороны, феномен манипуляции является концептуально важным и актуальным для социальной психологии, поскольку находится в тесной связи с проблемой личности в современном обществе, формировании характера и способов отчуждения в нем, формирования властных отношений, форм и способов осуществления коммуникативных связей. При этом, несмотря на то, что интерес к данной проблематике не снижается последние два десятилетия, манипуляции - тема по-прежнему мало исследованная и крайне противоречивая. Особенно это справедливо применительно к их анализу в организациях и деятельности руководителя в них.

В связи с этим, безусловно, оправдан интерес Никитинской Натальи Сергеевны к манипуляциям в бизнес-среде, что вполне объяснимо и не разработанностью данной темы и тем, что данная сфера в силу своей большой зависимости от социально-экономических отношений, и рыночных в том числе, а также значимостью общения в ней, может провоцировать манипуляции. Иными словами, такой ракурс исследования манипуляций придает данной работе и актуальность, и новизну.

Новизну работы также составляет попытка комплексного подхода к выбранной теме с учетом социокультурных, психологических, экономических, организационных причин использования манипулятивных стратегий в управлении организацией и персоналом. О комплексности подхода к изучаемому феномену может свидетельствовать и многоплановость исследования. Интерес диссертанта сосредоточен не только на анализе манипулятивных стратегий уже действующих менеджеров,

но и на обучении защите от подобных воздействий студентов - будущих специалистов в этой области.

Еще один аспект, раскрывающий новизну диссертационного исследования, связан с поиском взаимосвязи между использованием манипуляций и доверием к себе и к окружающим. Все вместе это определяет, и теоретическую и практическую значимость проделанной работы и полученных результатов.

Структура диссертации достаточно традиционна и включает введение, четыре главы, выводы, заключение, список источников (175 источников, из них - 49 на английском языке), приложения.

Поставив целью диссертационного исследования выявление причин использования и сущности манипулятивных стратегий и их проявлений в современной российской бизнес-среде (на примере малого бизнеса) и научно-методическое обоснование подхода к коммуникативной подготовке будущих менеджеров, Никитинская Наталья Сергеевна очерчивает круг задач, выдвигает гипотезы и подбирает методический инструментарий, адекватный им.

Первые три главы посвящены теоретическому анализу изучаемой проблемы. В первой из них автор обстоятельно рассматривает подходы к феномену манипуляции. По сути это самая большая глава диссертации, что, несомненно, связано со сложностью рассматриваемого в ней феномена, большим количеством точек зрения на возможность изучения манипуляций, различными оценками нравственности (безнравственности) применения манипуляций и анализом сфер жизнедеятельности, где их использование возможно или оправдано. Следует отметить, что к такой сфере диссертант относит и управление, что подтверждается ею на протяжении и дальнейшего анализа диссертационного исследования.

Особое внимание обращает на себя использование автором популярной на Западе типизации методологии социального знания D. Howe, основанной на двух критериях: признание или непризнание нормы; стремление к балансу (гомеостазу) или изменению (преобразованию). На основании данных критериев выделяются 4 методологии социального знания, применимые к феномену манипуляций: функционалистская, гуманистическая, рефлексивная и революционная. Тем не менее, несмотря на проведенный анализ достаточного числа точек зрения на феномен, Никитинская Наталья Сергеевна, как и большинство отечественных психологов, останавливается на определении манипуляции Е.Л. Доценко. Поэтому рассматривает ее как вид психологического воздействия, искусное исполнение которого ведет к скрытому возбуждению у другого человека намерений, не совпадающих с его актуально существующими желаниями. В связи чем диссертант определяет манипуляции в управлении как вид психологического воздействия, характеризующийся субъект – объектным, скрытым характером воздействия, отношением к другому как к средству достижения целей организации.



В соответствие с замыслом работы автор уделяет особое внимание описанию и анализу манипуляций в управлении и бизнесе. Несомненным достоинством этой части работы является сравнительный анализ макиавеллизма, майевтики, игр и манипуляций, позволивший определить основные характеристики и специфику последних.

Дальнейший анализ теоретических источников, представленный во второй главе *«Коммуникативная природа управления»*, связан с особенностями российской деловой культуры. В данном разделе опять-таки затрагивается важный и актуальный этический аспект применения манипуляций, а также выделяются и анализируются наиболее распространенные методы манипулирования в управлении: организационно-процедурные, социально-психологические и логико-психологические.

Автор описывает и сложности, с которыми весьма часто сталкивается руководитель в своей профессиональной деятельности, что, по существу, и приводит к осознанному или неосознанному использованию техник скрытого влияния на сотрудников. Завершается вторая глава описанием основных типов манипуляторов-руководителей и манипуляторов-подчиненных, что очередной раз подчеркивает социально-психологический характер изучаемого феномена, включенность манипуляций во взаимодействие и возможность манипулирования не только менеджером, но и сотрудниками им. Тем самым автор подготавливает переход к следующей главе.

Третья глава *«Феномен доверия в организациях»* также посвящена рассмотрению данного явления в социально-психологическом плане, в связи с чем, Никитинская Наталья Сергеевна обращается к анализу функционирования организаций, в частности доверию как важному условию эффективности их деятельности. В главе представлен обзор работ отечественных и зарубежных исследователей по данной тематике, выделены ключевые достижения в изучении этого феномена, а также основные проблемы и задачи. Иными словами, показана не только многогранность феномена доверия, но и разнообразие его проявлений в социально-психологических отношениях в организации. Интересно, что автор фиксирует внимание и на все чаще появляющихся в последнее время работах, анализирующих негативные последствия высокого доверия для отношений и эффективности совместной деятельности.

Обращает на себя внимание серьезность подхода автора к эмпирическому исследованию, состоящему из нескольких этапов, результаты которых представлены в четвертой главе *«Эмпирическое исследование "Выявление манипулятивных стратегий руководителей"»*. Исследование хорошо продумано, характеризуется многообразием используемых методов и методик. Это и вполне традиционные методы, и проективные методики, глубинное интервью, анализ ситуаций, просмотр и обсуждение видеосюжета. Для выявления глубинных причин использования манипулятивных стратегий, для понимания смыслов, которые придают руководители



отношениям с персоналом, использовались феноменологический и нарративный подходы.

Глава состоит из двух параграфов. В первом из них представлены результаты трех этапов исследования. Первый этап исследования направлен на выявление особенностей в общении руководителей бизнеса и бюджетных организаций. Основным вывод, который делает диссертант на основании сравнительного анализа полученных по методике НЛЮ С.Л. Братченко данных, заключается в том, что для руководителей бизнес-организаций, в отличие от руководителей бюджетных организаций, характерно использование манипулятивных стратегий. Автор объясняет это коммуникативной природой управленческой деятельности, а также особенностями современной российской деловой культуры.

Второй этап исследования был посвящен анализу уровня доверия руководителей двух групп к себе и персоналу. Результаты, полученные на этом этапе работы показали различия в проявлении доверия к себе и окружающим в зависимости от сферы деятельности руководителей, – бюджетной или бизнес-среды. При этом автор фиксирует внимание на одной из важнейших характеристик манипуляций, показывающих ее обратное действие: при использовании руководителями манипулятивных стратегий в общении одной из причин возникновения низкого уровня доверия служат опасения, что ими также может манипулировать собеседник.

Целью третьего этапа исследования стало создание психологического портрета руководителя с точки зрения использования манипулятивных стратегий, отношения доверия/недоверия к себе/к организации. В результате были описаны личностные профили руководителей, ориентированных на манипулятивные и иные стратегии в общении. Выделены ключевые характеристики для руководителей бизнес-организаций, склонных к манипулированию, а именно соревновательность, вовлеченность в работу, ориентация на результат в большей степени, чем на отношения с персоналом; достижение цели любыми способами и, как следствие, использование манипулятивной стратегии в коммуникациях. Сравнивая выделенные личностные профили с характеристиками руководителей бюджетных организаций, автор отмечает, что для последних характерна работа с проверенными людьми, важен фактор доверия в профессиональной деятельности, ситуации стабильности.

Заключительным этапом исследования стали разработка и апробация тренинга для будущих менеджеров «Манипуляции в бизнесе. Противостояние манипуляциям». Само проведение тренинга предваряет анализ спектра услуг по повышению компетенции по различным направлениям, в частности, тренингов, направленных на повышение эффективности общения, предлагаемых в современных условиях (для кого чаще предлагаются данные тренинговые услуги, цели, которые ставят организаторы перед участниками тренинга, методы работы).



Во втором параграфе эмпирической части диссертационного исследования дается теоретическое и методическое обоснование программы собственного тренинга, обсуждается его эффективность на основе проведения в трех студенческих группах. В самом общем виде цель тренинга можно определить как личностное развитие студентов и повышение конкурентоспособности в будущей профессии. В программу тренинга входило освоение понятий варварского, манипулятивного и цивилизованного взаимодействий. Оценка эффективности тренинга осуществлялась по результатам специально разработанных анкет, которые заполнялись студентами до и после тренинга. Полученные в результате этого данные позволили автору сделать заключение, что тренинг «Манипуляции в бизнесе. Противостояние манипуляциям» формирует у студентов-менеджеров навыки корректного психологического влияния, распознавания и успешного противодействия скрытому влиянию. В целом результаты данного этапа диссертационного исследования позволяют говорить о возможности и необходимости формирования знаний о манипулятивных стратегиях и умения противостоять им.

В заключение работы автором подводятся итоги, подчеркивается теоретическое и практическое значение диссертационной работы, а также возможности применения полученных результатов.

Завершая анализ диссертационного исследования, проведенного Никитинской Натальей Сергеевной, можно отметить, что задачи, заявленные автором, выполнены, гипотезы нашли свое подтверждение в полученных многочисленных эмпирических данных. Работа хорошо иллюстрирована таблицами и рисунками, причем это справедливо как по отношению к теоретической, так и эмпирической части.

Текст автореферата соответствует содержанию диссертации и дает достаточно полное представление об ее основных результатах. Основные результаты и выводы диссертации отражены в 11 публикациях, среди них 3 статьи в рецензируемых журналах, рекомендованных ВАК РФ.

Однако диссертационное исследование не лишено и недостатков. К замечаниям по диссертационному исследованию Никитинской Натальи Сергеевны можно отнести следующее.

1. Первое замечание связано со структурой и оформлением диссертации. В работе встречаются повторы, в том числе и при интерпретации результатов эмпирической части, что усложняет ее чтение.

Третья частная гипотеза перегружена информацией и так же сложна для понимания.

Не все анализируемые работы отражены в списке литературы (см, например, стр. 25). При этом не всегда четко проставлены ссылки, поэтому в некоторых случаях не совсем понятно, где заканчивается цитирование и начинается мысль самого автора.



Работа значительно выиграла бы, если бы этапы эмпирической работы, или хотя бы третий из них, отличающийся смысловой нагрузкой и методами исследования от других, был представлен в отдельном параграфе.

2. Второе замечание связано с теоретико-методологическими основаниями исследования. Хорошо, если бы автор дал не только определение манипуляциям в управление, но и понятию «манипулятивные стратегии», а также, проведя такой тщательный анализ методологических подходов к феномену манипуляций, более четко определил методологию своего диссертационного исследования.

3. Третье замечание связано с интерпретацией полученных данных. Непонятно, почему в научной новизне автор отмечает, что руководители бюджетных организаций больше ориентированы на диалогические формы общения, хотя результаты проведенного исследования показали, что для них характерны три направленности в общении: конформная, индифферентная и альтероцентристская, и не было ни одного руководителя с преобладанием диалогической направленности в общении.

Тоже относится и к первому положению, выносимому на защиту. Автор отмечает, что использование манипулятивных стратегий не всегда наносит психологический ущерб личности подчиненного, но данный аспект эмпирически не изучался. При этом воздействие манипуляций носит отсроченный характер, и вред от них может проявиться значительно позже, в том же самом недоверии, непонимании, неуверенности в себе и т.д.

И, наконец, в качестве дискуссии. С одной стороны, манипуляция, как отмечает автор, целесообразная стратегия, с другой стороны, определяется социокультурными, точнее социально-экономическими условиями российского бизнеса, которые, как следует из работы, вынуждают руководителей коммерческих организаций использовать их. Тогда, вероятно, манипуляции могут рассматриваться как временное явление, и изменение социокультурных условий может сделать нецелесообразным их применение, как это наблюдается в случае руководителей бюджетных организаций. Тем более что, как можно понять из контекста работы, данные руководители, редко используя манипуляции, тоже вполне эффективны в своей деятельности.

В тоже время, если манипуляции целесообразны, необходимый (конструктивный) элемент функционирования организации, то нужно ли обучать противодействию им, как это следует из 5 положения и разработанной программы тренинга? Нет ли в этом противоречия? Не нарушит ли это эффективность деятельности коммерческих организаций?

Отмеченные недостатки не снижают общей ценности работы. Проведенное исследование отличается актуальностью, новизной, обладает теоретической и практической значимостью. Полученные результаты представляют определенный интерес для разработки теоретических основ консультационной и тренинговой работы с организациями при выявлении и определении стратегий управленческой деятельности.



