

**ОТЗЫВ ОФИЦИАЛЬНОГО ОППОНЕНТА**  
**доцента Мельничука Андрея Степановича**  
**на диссертационное исследование Сидоровой Наталии Викторовны**  
**«Специфика взаимосвязи эмоционального интеллекта и стилей принятия**  
**управленческих решений», представленное на соискание ученой степени**  
**кандидата психологических наук по специальности**  
**19.00.03 – «Психология труда, инженерная психология, эргономика»**

Ключевая роль принятия решений в обеспечении качества управленческой деятельности делает объективно значимым выявление всего спектра психологических детерминант и особенностей данного процесса. При этом проблематика эмоционального интеллекта по своей сути органично сопряжена с феноменом стиля принятия решений. С одной стороны, осуществление выбора (тем более управленческого) всегда «нагружено» теми или иными переживаниями, часто выступающими как потенциальный фактор предпочтения альтернатив (в илу чего особую роль приобретает способность управленца корректно осознавать свои эмоции и «работать с ними»). С другой стороны, эффективное принятие и реализация управленческих решений предполагают понимание реакций сотрудников на действия руководителя, в том числе – эмоциональных. Отметим, что степень и адекватность принятия во внимание таких реакций руководителем может трактовать как достаточно устойчивую личностную особенность принятия решений, Одновременно правомерно исходить и из того, что уровень рефлексии управленцами своих эмоций и умение ими управлять во многом выступает как основа предпочтений в способах осуществления выбора. При этом диссертантом справедливо обращено внимание на определенную дезинтегрированность психологических исследований, когда «по отдельности» изучение стиля принятия управленческих решений и эмоционального интеллекта представлено достаточно большим числом работ, в то время как специфика связи данных явлений раскрыта явно недостаточно. В силу сказанного, избранная Н.В. Сидоровой тема диссертационного исследования представляется весьма

интересной, основанной на реальной научной проблеме и актуальной в теоретическом и прикладном плане.

В целом цель исследования, его объект, предмет и задачи сформулированы корректно (хотя присутствуют некоторые непринципиальные стилистические «шероховатости»). Теоретическая часть работы подготовлена на основе анализа и обобщения весьма большого числа отечественных и зарубежных научных работ. Диссертантом дана сущностная характеристика феномена принятия решений, выделены подходы к его пониманию и этапам, рассмотрен спектр психологических и организационных факторов, влияющих на принятие решений и присутствующие в данном процессе эффекты. Далее были выделены и сгруппированы подходы к пониманию и структуре интеллекта, а также к природе и роли эмоций, отмечена важность интегративного рассмотрения когнитивных и аффективных процессов. На этой основе показана сущность эмоционального интеллекта и точки зрения на его компоненты.

Автором обобщены отечественные и зарубежные исследования, посвященные роли эмоционального интеллекта как значимого предиктора успешности профессиональной деятельности в целом (например, в аспекте уровня удовлетворенности работой) и труда руководителей в частности (например, в контексте выстраивания конструктивного взаимодействия с сотрудниками выбора определенного стиля лидерства и т.д.). В контексте темы значимым является обращение к исследованиям, посвященным роли уровня эмоционального интеллекта в регуляции принятия решений (например, в условиях неопределенности).

Диссертантом достаточно подробно раскрыты методологические положения, на которые он опирался при подготовке эмпирической части исследования, а также его методические основы. Для получения эмпирических данных применены адекватные целям исследования и психометрически корректные диагностические инструменты. Исследование проведено на достаточно обширной выборке руководителей, включавшей респондентов

различного пола, должностного уровня и типа структуры, в которой они работают.

Отметим оригинальность и замысла исследования, в котором центральным аспектом стал акцент на изучении роли структурированности эмоционального интеллекта в выборе стиля принятия решений. Полученные эмпирические данные рассмотрены диссертантом в нескольких взаимосвязанных аспектах. попарного сравнения подгрупп с разным стилем принятия управленческих решений дало возможность получить весьма интересные новые данные об особенностях взаимосвязи аспектов эмоционального интеллекта в зависимости от стилевых предпочтений руководителей. Так автором выявлены количество взаимосвязей параметров эмоционального интеллекта в подгруппах, показано сходство и различия между стилевыми подгруппами в количестве связей, а также аспекты эмоционального интеллекта, по которым в сравниваемых подгруппах присутствуют наибольшие расхождения. При этом весьма интересным является получение данных о сходства связей эмоционального интеллекта в подгруппах представителей таких достаточно различающихся стилей, как «попустительский» и реализаторский», «маргинальный и реализаторский. Также достаточно значимым можно считать выявление особого места авторитарного стиля, существенно отличающегося от иных привычных для руководителей способов поведения в ситуации выбора. Отметим, что при обсуждении результатов сопоставления групп диссертант (опираясь на сущность соответствующих стилей принятия решений) достаточно развернуто поясняет причины выявленных тенденций

Рассмотрение особенностей структуры эмоционального интеллекта у представителей различных стилевых подгрупп позволило получить совокупность новых данных об аспектах эмоционального интеллекта, выступающих системообразующими в рамках каждого стиля принятия управленческих решений, а также о тех из них, которые оказались наиболее «изолированными» от других. На этой основе по каждому стилю диссертантом

сформулированы достаточно обоснованные выводы о роли определенной структуры эмоционального интеллекта как предпосылке использования определенного стиля принятия решений (прежде всего – в контексте выстраивания определенного вида межличностного взаимодействия с подчиненными, например, понимания и принятия их оправданий и проблем как основы элиминации принятия решения).

Новым и достаточно значимым следует признать получение данных о наличии в ряде стилевых подгрупп не только позитивных, но и негативных связей аспектов эмоционального интеллекта между собой. Весьма интересным и важным в теоретическом плане представляет выказанное автором положение о различной степени «синергии» эмоционального интеллекта в рамках того или иного стиля (когда высокий уровень развитости одних его компонентов может «усиливать» продуктивность реализации других, или же, наоборот, «расходиться» для компенсации недостаточно сформированных). Также достаточно интересным можно считать тезис о том, что один и тот же уровень развития эмоционального интеллекта в рамках разных стилей принятия решений может играть различную функциональную роль,

Важным теоретическим результатом проведенного исследования можно считать выдвинутые и достаточно аргументированные на основе полученных эмпирических данных положения о связи характера влияния эмоционального интеллекта на успешность деятельности не только его уровнем, но и степенью структурированности его компонентов; о том, что общее позитивное влияние эмоционального интеллекта на успешность деятельности осуществляется за счет неоднозначного влияния на её отдельные компоненты; о том, что уровень структурированности эмоционального интеллекта может обратно влиять на качество принятия решений, через более высокую вероятность выбора недостаточно эффективных стилей (например, попустительского).

Таким образом, рецензируемое исследование вносит вклад в теоретическое осмысление психологических аспектов профессиональной деятельности руководителей в аспекте принятия решений и углубляет

понимание роли эмоционального интеллекта в данном процессе. Помимо теоретической значимости материалы рецензируемой диссертации работы и полученные в ней результаты имеют несомненное практическое применение. Так они могут быть использованы как в образовательном процессе (при чтении курсов по психологии труда, управления, принятия решений и личности руководителя). Кроме того материалы и результаты рассматриваемой диссертации применимы в ходе психологического сопровождения управленческой деятельности (оказании помощи по преодолению затруднений при принятии решений, консультировании по выбору оптимального стиля деятельности, прогнозирования совместимости членов управленческих команд).

Наряду с отмеченными достоинствами в рецензируемом исследовании присутствует ряд недостатков:

- 1) в тексте работы следовало бы более развернуто рассмотреть феномен стиля принятия управленческих решений и их эффективности (несмотря на то, что эти вопросы обстоятельно изложены в работах авторов концепции, на которую опирается диссертант), а также привести данные описательной статистики по оцениваемым показателям (что важно для более глубокого понимания общего контекста полученных данных);
- 2) осуществленный автором анализ целесообразно дополнить рассмотрением корреляции между аспектами эмоционального интеллекта и такими измерениями стиля принятия управленческих решений как «властность» и «поведение в проблемной ситуации»;
- 3) в работе не показано, являются ли выявленные автором тенденции инвариантными, или же они могут проявляться дифференцированно - в зависимости от пола и уровня должности руководителей;
- 4) в стиле изложения материала присутствуют недочеты: отдельные пункты оглавления сформулирован стилистически не вполне удачно; язык изложения текста достаточно тяжелый, (особенно при обсуждении полученных результатов); приведенные в работе рисунки и некоторые таблицы весьма



Ученое звание: доцент

Должность и место работы: доцент кафедры акмеологии и психологии профессиональной деятельности Факультета психологии Института общественных наук, ФГБОУ ВО «РАНХиГС при Президенте РФ»

Организация: ФГБОУ ВО «РАНХиГС при Президенте РФ»

Адрес: г. Москва, Юрловский проезд, д. 11, кв. 143

Телефон: +7-916-207-10-15

Электронная почта: [melnichook@rambler.ru](mailto:melnichook@rambler.ru)

Официальный сайт организации:

<https://web.archive.org/web/20170922172628/http://www.ranepa.ru/prepodavateli/sotrudnik/?1116>

ЗАВЕРЯЮ

УЧЕНЫЙ СЕКРЕТАРЬ

РОССИЙСКОЙ АКАДЕМИИ НАРОДНОГО  
КОСЫСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ  
ПРЕЗИДЕНТЕ РФ  
К. БОНДАРЬ

