

УДК: 159.942

ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ КЕРІВНИКА ЯК РЕГУЛЯТОР ДІЛОВОЇ ВЗАЄМОДІЇ

Боковець Ольга Ігорівна

доктор філософії з психології

викладач кафедри філософії

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

м. Київ, Україна

obkovets@ukr.net

Анотація. Представлено результати теоретичного дослідження проблеми емоційного інтелекту керівника як регулятора ділової взаємодії. Проблему емоційного інтелекту розглянуто у розрізі вертикальної ділової взаємодії – «керівник – підлеглий». Охарактеризовано емоційний інтелект керівника з позиції двох складових: 1) управління власними емоціями та психоемоційним станом; 2) управління емоціями інших суб'єктів. З'ясовано, що розвинений емоційний інтелект сприяє створенню позитивного психоемоційного фону під час взаємодії з підлеглими, а також впливає на ресурсність керівника, його психічне здоров'я та ефективність роботи.

Ключові слова: емоційний інтелект (EQ); управління емоціями; керівник; підлеглий; ділова взаємодія.

Індивідуально-психологічні особливості особистості керівника відіграють надвагому роль в управлінській діяльності. Не кожна особистість може стати справжнім керівником-лідером, адже специфікою такої діяльності є вміння впливати – формально та / чи неформально – на підлеглих. При чому саме управління сферою неформальних взаємин є визначальним для побудови ефективної ділової взаємодії. Будь-які прояви активності суб'єктів під час ділової взаємодії супроводжуються емоціями. Завдяки емоціям керівник може

сприймати, оцінювати, розуміти психічний стан підлеглого та відповідним чином впливати на нього.

Як зазначає Д. Гоулман, успіх людини у житті лише на 15 % залежить від загального інтелекту (*IQ*, який мислить), тоді як 85 % – від уміння взаємодіяти з іншими, що ґрунтується на емоційному інтелекті (*EQ*, який відчуває). Автор стверджує, що емоційний інтелект – це вміння лідерів керувати собою та відносинами з іншими людьми. Лідери, які використовують максимально переваги емоційного лідерства, спрямовують емоції своїх підлеглих у потрібне русло [1, с. 21]. На відміну від загального інтелекту, емоційний має більшу силу, і, у випадку небезпеки, емоційні центри (лімбічна система) підпорядковують собі всю розумову діяльність [2, с. 32]. До того ж саме емоційний інтелект входить до топ-15 затребуваних працедавцями навичок до 2025 р. (Всесвітній економічний форум, жовтень 2020 р. [3]). У зв'язку з цим розвинений емоційний інтелект можна вважати невід'ємним атрибутом ефективного лідера [4].

Емоційний інтелект керівника під час ділової взаємодії включає дві основні складові: 1) управління власними емоціями та психоемоційним станом; 2) управління емоціями інших суб'єктів. У сучасній психології управління емоціями розглядається як усвідомлення та контроль над формою їх прояву. Контроль емоцій як здатність передбачати їх розвиток і розуміти ті фактори, від яких залежить їх сила, тривалість й наслідки, можливий саме на рівні усвідомлення [5]. Зазначимо, що проблему емоційного інтелекту розглядаємо у розрізі вертикальної ділової взаємодії – «керівник – підлеглий».

Управління керівником власними емоціями. Беззаперечним є те, що управління власною емоційною сферою для керівника є значущою здатністю. У керівника, як і в будь-якого іншого суб'єкта, внутрішньо може проявлятися стрес, втома, гнів, хвилювання і т. д., але не завжди він може проявити ці емоції ззовні під час ділової взаємодії, наприклад, через регламентацію ділового етикету, власну моральну культуру та ін. У такому разі заборона прояву емоцій, їх витіснення (подавлення), може призвести до психічного напруження. Саме

розвинений емоційний інтелект надає змогу регулювати це напруження шляхом відповідної усвідомленої реакції на таку ситуацію, перебудови організму та адаптації. Так, наприклад, у складній стресовій ситуації керівник з високим рівнем EQ здатний мобілізувати власні ресурси й резерви та пристосуватися до неї, тобто перетворити стрес у користь – еустрес. Це також сприяє збереженню психічного здоров'я керівника.

Внутрішній психічний стан керівника детермінується позитивними чи негативними емоціями, які впливають на психоемоційний фон взаємодії. Так, позитивні емоції (задоволення, радість) стимулюють активність суб'єкта, а негативні (страх, гнів, сором, злість) – гальмують. Керівник з розвиненим емоційним інтелектом зважає на те, що позитивні емоції сприяють діловій взаємодії, а негативні – перешкоджають. Тому для емоційної «розрядки» у напруженій діловій ситуації він здатний використовувати почуття гумору, що знижує рівень занепокоєння, тривожності. Саме такий вихід із ситуації непорозуміння сприяє створенню позитивно психоемоційного фону ділової взаємодії.

Специфікою діяльності керівника є те, що він взаємодіє з різними психотипами підлеглих. Тому існує ймовірність виникнення психологічної несумісності як розбіжності у характерах, темпераментах, мотивах, стилях мислення тощо, що загалом породжує протиріччя та неприязнь один до одного. Аби уможливити спільну діяльність у такій ситуації, керівник не повинен демонструвати своє негативне ставлення, навіть якщо йому психологічно не комфортно спілкуватися з цим суб'єктом.

Управління керівником емоціями підлеглих. Існує вислів, що керівник повинен бути хорошим психологом. Поділяємо цю думку у сенсі того, що під час ділової взаємодії керівник повинен зважати на природу вираження емоцій підлеглих. Так, зокрема, детермінантою прояву емоційної сфери є темперамент.

Розуміючи темперамент як тип нервової системи, керівник уже може приписувати (атрибуція) певному суб'єкту схильність проявляти емоції певним чином. Так, наприклад, у холерика емоції сильні, але короткотривалі, у

сангвініка – слабкі та короткотривалі, у флегматика – слабкі та тривалі, а у меланхоліка – сильні та тривалі. Суб'єктивність прояву емоційної сфери (інтенсивність, тривалість, усвідомлення) може також виражатися у тому, що суб'єкт ззовні не проявляє емоції, але це зовсім не означає, що він нічого не відчуває (переживає). Залежно від цього керівник може обирати оптимальний спосіб ділової взаємодії з тим чи іншим підлеглим.

З іншої сторони, керівник з високим рівнем EQ усвідомлює, що прояв емоцій має ситуативний характер, тобто свідчить про тимчасовість, а не постійність їх перебігу. Так, наприклад, гнів як емоція є відображенням ситуативного ставлення до певних об'єктів, тоді як агресивність – стійка якість характеру. Тобто, підлеглий може проявляти будь-який спектр емоції залежно від конкретної ситуації, на які впливають різноманітні чинники, наприклад, настрій, втома, перебіг внутрішнього конфлікту тощо. Відповідно, враховуючи це, керівник може певним чином скеровувати емоції підлеглих.

Щоб успішно управляти емоціями підлеглих, керівник повинен зважати, як на внутрішні, так і зовнішні прояви емоцій. Внутрішніми детермінантами є емоційні переживання, а зовнішніми – емоційна експресія (вираз обличчя, погляд, посмішка тощо), психомоторика, фізіологічна реакція. «Зчитування» емоцій й правильна інтерпретація невербальних сигналів є важливим чинником у процесі ділової взаємодії.

Під час конфліктної взаємодії існує ймовірність прояву афекту, як зі сторони підлеглих, так і зі сторони керівника. Емоційно напружена ситуація, що виникла раптово, значно впливає на імпульсивність і дезорганізацію обох суб'єктів. У таких ситуаціях регулювання керівником і підлеглим зовнішнього прояву емоцій нагально необхідні. Подоланню певних форм поведінки значною мірою сприяють вольові якості суб'єктів (наприклад, стриманість, терплячість, витримка, організованість тощо).

Безперечно прояв емоційного інтелекту керівника залежить від стилю управління. Так, у дослідженні [4] зазначається, що при демократичному стилі управління зростає емпатія керівника. Керівники з розвиненим рівнем EQ часто

застосовують «відкритий» стиль лідерства та намагаються викликати ентузіазм у членів команди, що загалом сприяє успішній діловій взаємодії. До того ж чим вищий рівень розвитку емоційного інтелекту у керівника та підлеглих, тим вища ефективність спільної роботи.

Таким чином, емоційний інтелект керівника як управління власними емоціями, так і підлеглих, є важливим регулятором ділової взаємодії. Це регуляція керівником власного емоційного напруження та емоційна чутливість до психічного стану підлеглого, що загалом сприяє створенню позитивного психоемоційного фону ділової взаємодії. Розвинений емоційний інтелект також впливає на ресурсність керівника, його психічне здоров'я та ефективність роботи.

Список літератури

1. Гоулман Д. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта; пер. с англ. 4-изд. М.: Альпина Паблишерз, 2010. 301 с.
2. Четверик-Бурчак А. Г. Механізми впливу емоційного інтелекту на успішність життєдіяльності особистості: дис. ... канд. психол. наук : 19.00.01. Одеса, 2015. 189 с.
3. The Future of Jobs Report 2020. Всесвітній економічний форум. 2020. URL: <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020/full/infographics-e4e69e4de7>.
4. Мартьянова А. Д. Влияние уровня эмоционального интеллекта на психологическое здоровье и развитие лидерских качеств. Молодой ученый. 2022. № 12 (407). С. 53–55. URL: <https://moluch.ru/archive/407/89637/>.
5. Андреева И. Н. Эмоции под контролем. Кадровая служба. 2007. № 1. С. 130–134. URL: <https://andreeva.by/emocii-pod-kontrolem.html>.