

Лекція 4

ТЕМА: ІНТЕЛЕКТ, ЕМОЦІЙНА КРЕАТИВНІСТЬ ТА ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ: ВЗАЄМОДОПОВНЮВАНІСТЬ ТА ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК

Викладач: д.е.н., професор кафедри міжнародної економіки, природних ресурсів та економіки міжнародного туризму **Переверзева Анна Василівна**

Мета: розглянути сутність понять «інтелект», «емоційний інтелект» та «креативність», виокремити специфічні риси емоційного інтелекту в управлінні соціальним підприємством, визначити методики оцінки та розвитку емоційний інтелект соціального підприємця.

Зміст:

1. Взаємозв'язок понять «інтелект», «емоційний інтелект» та «креативність».
2. Специфічні риси емоційного інтелекту в управлінні соціальним підприємством.
3. Як розвинути емоційний інтелект соціального підприємця.

1. Поняття та взаємозв'язок дефініцій «інтелект», «емоційний інтелект» та «креативність».

Якщо сприймати креативність як явище стимуляції нової думки, можливість переглянути існуючі знання та аналізувати знову, створювати нові припущення в цілях визначення нових теорій і парадигм або сформувати нову свідомість. Це процес, який охоплює розкриття, вибір, обмін та об'єднання фактів, концепцій та понять, навичок та досвіду і, як результат, створення множини змістовних ідей. Користуючись цим базисом у суб'єктів, що є носіями креативності, виникає можливість трансформації ідей у товари, послуги, технології, рішення та методики. Формування фактору креативності в суб'єктів господарської діяльності залежить від рівня розвитку інтелектуальних здібностей, їх практичної реалізації, вміння вирішувати міжособистісні та внутрішньоособистісні конфлікти. Рівень загального інтелекту окрім можливостей набувати знання та їх адаптувати до своїх можливостей залежить від сприйняття власних емоцій та емоцій інших людей в процесі навчання чи виробничої діяльності. Емоційний інтелект є не менш значимим, ніж загальний інтелект. Утримування емоцій, розбудова системи та їх багатоаспектність сигналізує про те, що емоційні наслідки для людини є такими ж важливими, як і пізнавальні.

Поняття «емоційного інтелекту» є відносно недавнім поняттям у

науковій психологічній літературі. Концепцію поняття «емоційний інтелект» почали формувати у своїх працях Джон Маєр і Петер Саловей [2]. Під емоційним інтелектом згадані науковці розуміють «уміння правильної перцепції, оцінки та вираження емоцій, уміння доступу до почуттів, здібність їх генерувати тоді, коли вони можуть допомогти мисленню, уміння розуміти емоції й розуміти емоційну інформацію, а також вміння регулювати емоції так, щоб сприяти емоційному та інтелектуальному розвитку».

Дж. Маєр та П. Саловей виокремили чотири групи здібностей, які становлять модель емоційного інтелекту:

1. Управління емоціями для досягнення конкретних цілей;
2. Розуміння емоцій, мови емоцій та сигналів, які передають емоції;
3. Використання емоцій для полегшення мислення;
4. Вірне сприйняття власних емоцій та емоцій інших.

На думку науковців, «люди з високими показниками ЕІ є більш соціально компетентними та креативними, мають кращі взаємини з іншими, є більш емоційно чутливими у порівнянні з тими, у кого показники ЕІ є нижчими». За твердженням Д. Гоулмана структура емоційного інтелекту ієрархічна і передбачає, що ідентифікація емоцій є передумовою управління ними. В той же час одним з аспектів управління емоціями є здатність продукувати емоційні стани, що призводять до успіху.

Такі особливості моделі емоційного інтелекту відображаються у різних рівнях сприйняття та аналізу інформації, керування власними здібностями та поведінкою, а також поведінкою інших індивідів. Міжособистісний інтелект – представлений здатністю швидко розпізнавати й оцінювати настрої, наміри, мотивації та почуття інших людей. Такий його рівень виділяє із множини посередніх керівників одного із розвиненим сприйняттям міжособистісних комунікацій та високим рівнем можливостей врегулювання зіткнення інтересів на більшості рівнях комунікаційних зв'язків. На врахуванні міжособистісних комунікацій базується техніка «емпатії», яка на рівні економічних відносин складається з процесу генерації ідей, заснованих на спостереженні за користувачами існуючих продуктів чи послуг, або просто спостерігаючи за поведінкою людей в тій чи іншій сфері роботи, і виявлення, які продукти або послуги спрямовані на покращення рівня задоволення їх потреб. Суб'єкт, що володіє технікою емпатії та високим рівнем емоційного інтелекту шляхом відзеркалення почуттів, емоцій та бажань, виокремить ті мотиви, які об'єкт дослідження навіть не сформулював у діалозі, але вони існують у його підсвідомості. Така техніка використовується у сучасних умовах для формування нових потреб, як вищий ступінь маркетингових стратегій, і першочерговою стає не просто концепція соціально-етичного маркетингу, а випереджаюча стратегія формування бажання та необхідності придбати товар чи послугу. Внутрішньообистісний інтелект визначається можливостями сприймати себе в світлі власних переваг та недоліків, тобто свідомо проводити свій SWOT-аналіз.

Абрахам Маслоу на основі досліджень, на його думку, успішних людей розробив ієрархію потреб, яку представлено у вигляді піраміди і гіпотетично

зазначено, що «середня» людина повинна задовольняти всі рівні почергово і кумулятивно, в залежності від особливостей її особистості. Найвищий щабель піраміди складають потреби у саморозвитку, самодисципліні та правильній самооцінці. Саме досягнення необхідності у їх задоволення формує квінтесенцію внутрішньо особистісного інтелекту та творчих особливостей індивіда.

Таким чином, індивід, володіючи та сприймаючи власні емоції та місце у суспільній системі та бажання і мотиви інших суб'єктів, забезпечує зростання ймовірності виникнення та реалізації креативного та творчого мислення. Поняття креативного мислення охоплює як методику та інструменти, які використовуються при прийнятті рішень про створення чогось нового, так і підсумок або досягнутий результат. Створення інновацій та прийняття не аналогічних рішень забезпечує формування довгострокових конкурентних переваг та прориву за існуючі межі, адже саме здатність радикально ризикувати приносить найбільший ефект від прийняття рішення.

Генерування найбільш продуктивних ідей, як стверджує А. Івін, відбувається на базі евристики. Евристика – це напрям наукового мислення, що вивчає творче чи креативне мислення та діяльність. Методи евристики за своїм змістом прямо пов'язані із креативним мисленням конструктивної спрямованості, оскільки протиставляються рутинним методам прийняття рішень і скорочують час отримання позитивного результату, психологічна особливість креативної людини і полягає у можливостях максимально легко знайти вихід із ситуації, затрачаючи при цьому мінімум зусиль.

Використання евристичних методів при генеруванні та аналізі отриманих ідей скорочує час прийняття рішень порівняно із формальними методами, але отримані рішення, як правило, не стають найкращими, а тільки входять в множину можливих альтернатив. Саме ці методи сприяють реалізації первинного задуму, тобто ініціатор ідеї чи задуму використовує мотиви оптимальності та ефективності, не використовувани раніше, або ті, які відмінні, креативніші від використовуваних. В свою чергу, гальмують розвиток креативного мислення обмежувальні заходи «зверху – вниз», недалекоглядність у плануванні та можливість досягнення результатів з меншими обсягами затрачених ресурсів, поява невіршених конфліктних ситуацій. Едвард де Боно, один із провідних фахівців у галузі вивчення креативності визначає конфлікт як зіткнення інтересів, оцінок, дій, відносин. Найбільш прийнятною формою розуміння конфлікту є розуміння його як зіткнення інтересів суб'єктів, заангажованих у конфлікт. Як зазначає Грес Нордхеле, «емоції найчастіше становлять інтегральну частину конфлікту...» і можуть слугувати як каталізаторами так і сповільнюючими чинниками конфліктної ситуації (рис. 4.1).

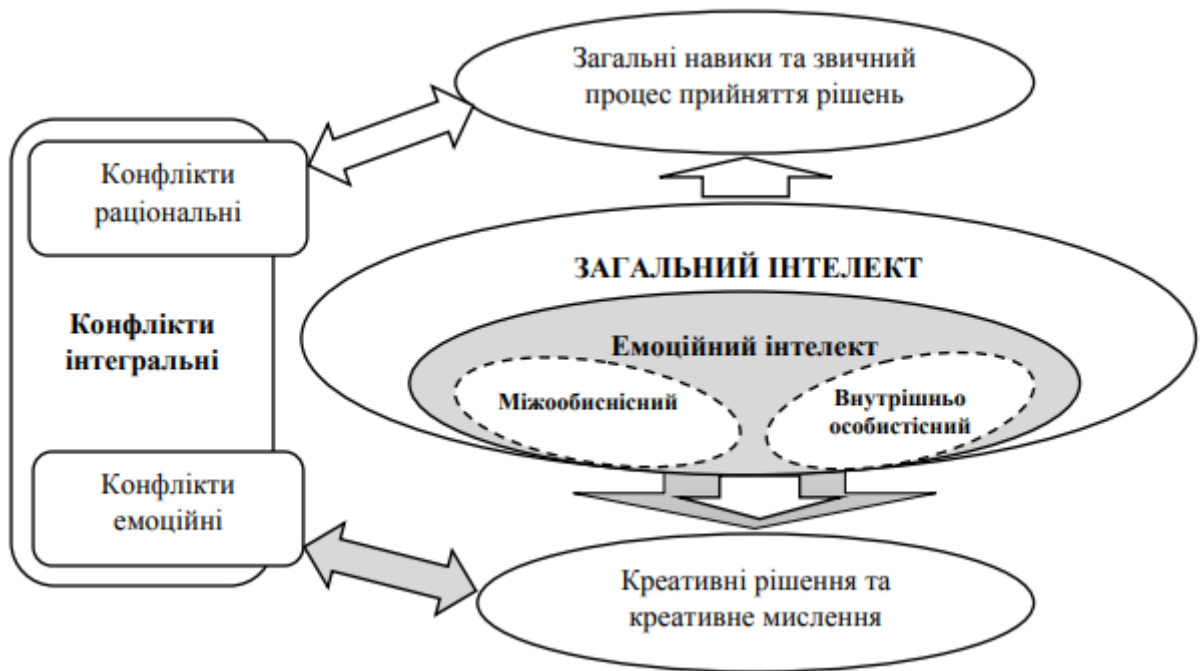


Рис. 4.1 - Взаємозв'язок емоційного інтелекту та креативного мислення

Варто зазначити, що конфлікти, чинять як конструктивний вплив, зумовлений виникненням нових можливостей як в аспекті розвитку особистості так і у сфері діяльності організації та і деструктивний вплив, що випливає із негативного психологічного клімату організації, міжособистісних антагонічних відносин та інших об'єктивних та суб'єктивних факторів. Кожен із напрямів впливу можна відслідкувати у результативності діяльності індивідів, їх формальних та неформальних груп у вигляді інтегральних показників якісного та кількісного характеру.

Поведінка людей у конфліктних ситуаціях залежить від різних чинників, серед яких варто виокремити не лише зовнішні чинники (під якими розуміється середовище та умови праці, культуру організації), але й внутрішні чинники (під якими найчастіше розуміється стан психічного здоров'я, рівень інтелекту, рівень емоційного інтелекту, система цінностей та потреб, досвід розв'язування конфліктів обидвох конфліктуючих сторін). Особливу увагу варто звернути на роль емоційного інтелекту у розв'язанні конфліктів. Те, як людина поводить себе у конфліктних ситуаціях, значною мірою визначається рівнем її емоційного інтелекту. Висновки. Підсумувавши вищесказане, варто зазначити, що поняття «креативність» є інтегрованою категорією, що залежить як від загального інтелекту так і від емоційного кожного суб'єкта прийняття рішення. Емоційний інтелект через самоідентифікацію та вміння розпізнавати емоції, бажання та мотиви інших індивідів забезпечить вищий рівень формування та практичної реалізації креативного мислення та подолання міжособистісних та внутрішньо особистісних конфліктів на платформі виникнення та реалізації економічних відносин.

Розгляд емоційного інтелекту та креативності у системі менеджменту обґрунтовується багатьма аспектами й особливо загострюється в сучасних умовах пандемії, коли доводиться давати відповідь на складні питання, як зберегти фізичне та психологічно-емоційне здоров'я суспільства і при цьому не зазнати фінансового краху. Це досить складне завдання, яке необхідно вирішувати на всіх управлінських рівнях. Через складні виклики сьогодення і вимушену соціальну ізоляцію необхідно звернутися до соціогуманістичної парадигми менеджменту, основна увага якої спрямована на людину як основну цінність, а не просто фактор чи ресурс діяльності. Отже, виникає необхідність перегляду і модернізації інструментів впливу на людину та персонал загалом не лише через традиційні механізми адміністрування, а й урахувавши особисті почуття працівників, їхні емоції, здібності і бажання, які стають важливими мотиваторами. Сьогодні вищий менеджмент із розумінням ставиться до використання емоцій, здатних навіть у складних умовах сприяти професійному успіху. Своєю чергою, науковці на основі успішної практики організацій, які вже використовують емоції як інструмент менеджменту, почали осмислювати і теоретично обґрунтовувати цей досвід із позицій сучасних концепцій управління. Поєднання теоретичних надбань із практичним досвідом вилилося у концепцію емоційного інтелекту, яка стала методологічною основою й увійшла в систему менеджменту як тонкоплановий інструмент управління. І цю думку підтверджують науковці, які досліджують емоційний інтелект протягом тривалого періоду часу, зазначаючи, що «сьогодні в новому конкурентному світі емоційний інтелект – важливий складник робочого процесу та ринкових відносин».

Щодо креативності, то використання цієї категорії в системі менеджменту також має свою історію, еволюційний шлях якої розпочинається ще у 40–50-х роках ХХ ст. завдяки дослідженням Дж. Гільфорда, Е.П. Торренса, які запропонували науковій спільноті зосередити свою увагу на вивченні здібностей до творчості. Так, інтелектуальні передумови креативності призвели сьогодні до формування креативного менеджменту. Креативність належить до активно діяльній категорії, яку визначають як «здатність знайти та визначити проблему; генерувати значну кількість ідей; продукувати не схожі між собою проблеми (тобто мати гнучкість мислення); знаходити оригінальні відповіді, нестандартні рішення; удосконалювати об'єкт, додаючи окремі деталі; бачити в об'єкті нові ознаки, можливості для його нового використання (тобто аналізувати та синтезувати елементи проблем».

Креативність як риса є основою креативного менеджменту. Креативний менеджмент розглядають із позиції системного і функціонального підходів і здебільшого визначають як підсистему інноваційного менеджменту та конкретну функцію управління в системі менеджменту підприємства, метою якої є «формування і створення на підприємстві сприятливих умов для творчого розвитку як трудового колективу, так і окремих осіб із метою акумулювання креативних ідей і рішень у формі наукової і технологічної інформації, що може бути використана для вирішення виробничо-

господарських проблем організації або отримання нових можливостей для її розвитку».

Отже, що поєднує ці дві категорії й як їхні відмінності можуть стати надбанням менеджменту? Виділимо спільні точки дотику емоційного інтелекту та креативності:

- як емоційний інтелект, так і креативність є ознакою носія, тобто людини, яка задіяна у сфері соціальних відносин. Таким чином, особистість стає центром уваги й управління переміщується з технічного аспекту в гуманітарний, в особистість;

- суб'єкт і відносини також притаманні обом категоріям;

- у структурі емоційного інтелекту та креативності є елемент здібності.

В емоційному інтелекті вони простежуються через «модель здібностей» (так розглядає структуру емоційного інтелекту більшість науковців, зокрема, П. Саловей, Джон Д. Майер).

Аналогічна риса притаманна креативності, адже творення без здібностей неможливе;

- поєднує ці категорії мета – досягнути успіху, яка притаманна як емоційному інтелекту, так і креативності, хоча предметно результат успіху буде різним;

- природа, сутнісна характеристика, яка спрямована і відображає особистісний та когнітивний характер;

- стан, який притаманний цим категоріям і охоплює сферу загального настрою;

- невербальна комунікація властива обом категоріям;

- мотиваційний важіль – спонукання до дії (активний інтелект), спонукання до творчості (натхнення, інноваційна активність у менеджменті);

- орієнтація на розвиток управлінських навичок.

Відмінності, які, певна річ, зумовлені різним означенням цих категорій, але які є цікавими з огляду використання в менеджменті, наведено в табл. 4.1.

Таблиця 4.1 - Відмінні ознаки між емоційним інтелектом та креативністю

Відмінні ознаки	Емоційний інтелект	Креативність
Структура	Емоційна, раціональна	Емоційна
Інструмент	Інтелект	Натхнення
Прояв емоції	Стан	Стан і процес
Настанова в управлінні	Управління емоціями, управління стресом	Розвиток творчості, розвиток талантів
Складник менеджменту	Емоційний менеджмент, стрес-менеджмент, ризик-менеджмент	Креативний менеджмент; інноваційний менеджмент
Спрямування	На розмірковування, роботу з емоціями; самовладання	Спрямовані на творення: ідею – задум, процес і

		результат творення
--	--	--------------------

Між рівнем емоційного інтелекту і креативністю є відповідна кореляція, оскільки об'єднувальною ланкою є емоція, певний емоційний фон, який відповідає різним здатностям. З огляду на таку спорідненість, вони можуть стати єдиним цілісним чинником в управлінні, а синтез цих категорій і використання їх у системі менеджменту якісно збагатить менеджмент. Розглянемо можливості застосування цих категорій у системі менеджменту, використовуючи як спільні риси, так і відмінні. Незважаючи на відмінність предмету дослідження, емоційний інтелект і креативність безпосередньо входять у систему менеджменту в складі емоційного менеджменту та креативного менеджменту й опосередковано через стрес-менеджмент, ризик-менеджмент, яким притаманне емоційне забарвлення, та інноваційний менеджмент, що містить креативність. У структурі емоційного інтелекту є раціональний та емоційний складники, завдяки поєднанню яких управлінське рішення стає виваженішим. Емоція завжди задіяна у прийнятті рішень, вона також вплітається у процес логічного мислення, особливо коли постає питання вибору серед багатьох альтернатив, адже кожна альтернатива повинна не лише аналізуватися, а й відчуватися. Завдяки креативності у системі прийняття управлінських рішень на основі нестандартного мислення можуть приходити кращі рішення.

Будь-яка емоція проявляється миттєво, автоматично викликаючи зворотну реакцію. Емоційний інтелект, ідентифікуючи емоцію, сприяє адекватному реагуванню, розвиває здатність пом'якшувати емоційне тло. Із цієї причини емоційні відносини стають ресурсом, і вміння підтримувати ці відносини є завданням емоційного менеджменту. Креативність має властивість стану і процесу: стан натхнення, творчий імпульс і творча діяльність як процес. Утримати цей стан натхнення в процесі і довести до бажаного фізичного результату є завданням креативного менеджменту. Креативність як інструмент управління завдяки натхненню знижує рутинність і одноманітність праці. Самомотивація як складова частина емоційного інтелекту (за П. Саловеєм, здібності лежать в основі емоційного інтелекту, складником яких є самомотивація) допомагає розвивати креативність, адже «вміння входити в стан потоку натхнення дає нам змогу прекрасно впоратися з будь-яким завданням. Як правило, люди, які володіють цим мистецтвом, є більш продуктивними й успішними в усьому, за що беруться».

Таким чином, натхнення як ознака креативності уможливорює використання емоцій для успішної праці і розвитку персоналу. Мотиватором стає задоволення від виконання професійного завдання. Отже, завданням менеджерів є стимулювання не просто ефективної праці, а творчої й емоційно насиченої праці, на основі якої формується колектив із високим ступенем довіри і відданості. Позитивні емоції відіграють важливу роль у

командотворенні і формуванні ефективних творчих команд, у яких пануватимуть сприятлива для творчості атмосфера і здоровий психологічний клімат, креативне середовище. Якщо в колективі здорове емоційне середовище, то організація має кращий креативний потенціал, орієнтований на інновації.

Із цієї причини поєднання емоційного інтелекту й креативності як активної творчої дії є перспективною стратегією менеджменту і поживлення інноваційної діяльності. Емоційний інтелект завдяки моделі здібностей (когнітивні здібності) відіграє важливу роль у розвитку персоналу, спонукаючи до набуття нових компетенцій та розширюючи поле пізнання. Нові моделі бізнес-процесів вимагають нових компетенцій, які необхідні не лише для професійної кар'єри, а й успішного та якісного життя. У цьому контексті важливо зазначити, що відповідно до Європейської рамки кваліфікацій передбачено оновлену структуру компетенцій, серед яких виділяють особистісну компетенцію, що містить також елементи емоційного інтелекту, а такі навички, як творчість, робота в команді, прийняття рішень, саморегуляція, стійкість, емпатія, враховуються в усіх ключових компетентностях.

Отже, емоційний інтелект та креативність сприяють появі нових знань, які закладають підвалини для появи нових теорій, концепцій, розширюючи предмет та сферу знань. На основі нових знань формуються нові навички, що визначають здатність підходити креативно до виконання професійних функцій, використовувати емоції для досягнення результатів. Дослідники емоційного інтелекту підтверджують це, зазначаючи, що «основні навички емоційного інтелекту будуть набувати все більшого значення в колективній роботі та співпраці, допомагаючи людям учитися працювати більш ефективно. Оскільки інтелектуальні послуги та інтелектуальний капітал почнуть привертати більшу увагу корпорацій, удосконалення методів колективної роботи стане головним засобом впливу на цей капітал. Щоб процвітати (або просто вижити), корпорації зроблять усе можливе для підвищення колективного емоційного інтелекту».

Емоційний інтелект належить до інтегральних компетенцій, оскільки він охоплює широке поле характеристик (естетичні норми, знання, культуру, комунікації, відповідальність), а креативність є компетенцією-рушієм, що спонукає до розвитку і переходу на якісно інший рівень. Ефективний менеджер зобов'язаний володіти цими двома важливими сучасними компетенціями, які повинні стати обов'язковою складовою профілю керівника-лідера. Керівник-лідер повинен уміти будувати відносини (це вже прояв соціальної компетенції на базі міжособистісного емоційного інтелекту), володіти мистецтвом міжособистісного спілкування, організувати ефективні групи, здатні обговорювати проблеми, приймати рішення і відповідати за них. «Лідери мають володіти навичками контролю емоційного стану для забезпечення гнучкості у прийнятті рішень, використовуючи емоційний стан як інструмент, за допомогою якого менеджер здатен коригувати напрям власних рішень, серед яких вибирається найбільш

доцільний».

Таким чином, досягається позитивний синергетичний ефект, що свідчить про високу рентабельність емоційного інтелекту та креативності як сучасного інструментарію менеджменту. Конкурентоспроможність будь-якої організації сьогодні визначається розвитком людських ресурсів, потенціал якого формується на основі здатності до творчості, належного рівня креативності й емоційного інтелекту. Поєднання емоційного інтелекту й креативності сприяє швидкому вирішенню проблем когнітивного характеру, які можуть виникнути в процесі виконання працівниками своїх функцій.

2. Специфічні риси емоційного інтелекту в управлінні соціальним підприємством

У процесі життєдіяльності у людини виникають певні емоції, як позитивні, так і негативні. Особливо важлива і яскраво проявляється емоційна сторона у виробничій діяльності будь-якої організації. Саме завдяки емоціям, які переживає персонал, виникають емоційні відносини, які мають значний вплив на ефективність його 384 роботи. Як наслідок, створюється емоційне середовище організації – ті емоційні взаємини, які і виникають у людей в процесі роботи. Емоційне середовище підприємства має 4 складові (рис. 4.2).

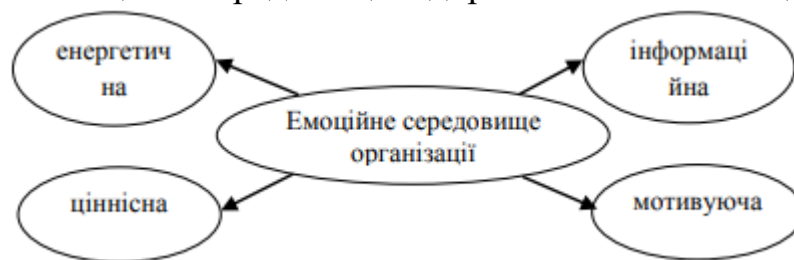


Рис. 4.2 - Складові емоційного середовища організації

Емоції дають людині енергію (енергетична складова); емоційні стосунки представляють певну цінність, оскільки з деякими емоціями працівникові важко розлучитися, йому б хотілося завжди їх відчувати (ціннісна складова); емоції розкривають людину, дають уявлення про її особистісні якості (інформаційна складова); емоції дають стимул до дії (мотивуюча складова). Саме тому емоційні відносини потрібно розглядати як властивість активних трудових ресурсів. Для того, щоб персонал став активним, виникає необхідність управління ним. Не секрет, що для більш продуктивної роботи людині необхідна певна частка тиску. Однак досить часто в організаціях до тиску прирівнюється таке поняття, як стрес. Безумовно, «евстрес», або позитивний стрес, співробітнику необхідний, в результаті такого тиску трудові обов'язки виконуються якісно і у більш короткі терміни.

Але межа між «евстресом» і «дистресом» (стресом, що несе негативний вплив) дуже хитка, тому, чинячи тиск на працівника, легко можна її переступити. В результаті досягається протилежний ефект – співробітник пригнічений і його продуктивність різко падає. Впровадження емоційного менеджменту в організації також сприяє розбудові раціональних відносин між керівниками і їх підлеглими. Керуючи емоціями персоналу, менеджер може досягти

вражаючих ефектів. Однак менеджеру необхідно в першу чергу вміти розбиратися у своїх емоціях, контролювати їх і в найкоротші терміни вміти знайти причину їх виникнення. І вже, коли вирішена ця задача, варто підходити до другого етапу – відстежувати емоції у трудовому колективі. Важливо пам'ятати про те, що сучасне лідерство – це в першу чергу саме емоційний аспект, який грає дуже важливу роль в будь-якій організації. Завдання емоційного менеджменту представлені у табл. 4.2.

Таблиця 4.2 - Значення емоційного менеджменту

Завдання	Значення
<p>1.Збереження знань працівників організації та передача професійного досвіду;</p> <p>2. об'єднання персоналу з метою створення спільноти для виявлення експертної думки;</p> <p>3. прагнення до значного скорочення часу, який витрачається на пошук інформації;</p> <p>4. стандартизація та уніфікація процедур і технологій організації.</p>	<p>1. Емоційне середовище і поведінкові функції персоналу і керівника;</p> <p>2. взаємини в колективі;</p> <p>3. можливість нівелювання конфліктних ситуацій;</p> <p>4. вплив емоцій на роботу і здоров'я членів колективу, здатність ефективної діяльності організації в цілому</p>

Для ефективного функціонування будь-якої організації потрібно прагнути до розвитку інтелекту її працівників. Але для цього необхідно визначити рівень інтелекту персоналу, і тут менеджер може зіткнутися з серйозними проблемами. У всьому світі прийнято вважати одним з показників інтелекту Intelligence Quotient (IQ).

Однак при всіх позитивних результатах його застосування не можна забувати про те, що IQ дає можливість провести тільки кількісну оцінку інтелекту однієї людини щодо іншої завдяки проходженню певних тестів. Отже, на підставі одного лише IQ важко говорити про рівень інтелекту конкретного працівника, так як інтелект – це здатність людини до розуміння ситуації, яка відбувається, усвідомлення її, а також до пошуку ефективного вирішення проблем, що виникли. Психологи все більше схиляються до такого висновку, що сам по собі інтелект і інтелектуальні здібності занадто складні для того, щоб їх можна було розглядати як «єдине для всіх».

У такому випадку виникає питання: як можна управляти інтелектом, якщо навіть саме по собі поняття настільки багатогранне, що вчені до цих пір не прийшли до єдиного розуміння трактування даного терміна? Відповідь досить проста – працівник повинен у першу чергу сам прагнути до саморозвитку, підвищення якості своїх знань у тій чи іншій області. Без бажання працівника управління інтелектом людини в організації неможливо. Менеджер може тільки направити це прагнення. А значить, необхідно розвивати в персоналі і прагнення, яке призведе до виникнення потреби у самовдосконаленні. У такому випадку мова йде вже про вплив на емоції людини і, як наслідок, про емоційний менеджмент. Більш того, правомірно розглядати взаємний вплив емоційного та інтелектуального менеджменту один на одного. До такого припущення близька структура інтелекту, запропонована американським

психологом Г. Гарднером. У своїх дослідженнях вчений висуває теорію множинного інтелекту, згідно з якою у людини спостерігається кілька видів інтелектуального потенціалу: лінгвістичний, музичний, логіко-математичний, просторовий, тілеснокінестетичний, внутрішньоособистісний, міжособистісний. Індивідууми схильні проявляти в певній мірі всі різновиди інтелекту, але кожен з них у силу будь-яких причин розвиває у себе конкретні види потенціалу більшою мірою, ніж інші.

Саме цим і пояснюється відмінність однієї людини від іншої. Якщо розглянути цю теорію більш докладно, то можна помітити, що Г. Гарднер у числі інших видів інтелектуального потенціалу виділяє внутрішньоособистісний і міжособистісний потенціали, розуміючи під внутрішньоособистісним здатність розуміти свої почуття і емоції, а під міжособистісним – здатність розпізнавати емоції сторонніх людей, і ці два поняття не можуть розглядатися окремо один від одного.

Можливі три варіанти при розгляді співвідношення емоцій і інтелекту:

1. Емоції беруть верх над інтелектом. У такому колективі панує непередбачувана атмосфера. Все залежить від настрою керівника, що негативно впливає на працевіддачу.
2. Інтелект превалює над емоціями. Така ситуація більш позитивно позначається на роботі всього колективу, ніж описана вище. Однак у такому колективі може панувати зайва обачність, що призводить до складних міжособистісних відносин.
3. Кращим варіантом для ефективної роботи всієї організації є оптимізація емоцій і інтелекту. Безумовно, в першу чергу дії повинні визначатися розумом, але забувати про велике значення емоційної складової також не можна.

3. Як розвинути емоційний інтелект соціального підприємця

Чому емоційний інтелект важливий.

1. Краще самоусвідомлення.

Розуміти джерело виникнення і характер своїх почуттів — бажання, яке знайоме кожному. На жаль, часто ми плутаємо тривогу з панікою або злістю, а почуття тимчасового захоплення з великим коханням. Розвиток емоційного інтелекту допоможе краще розуміти емоційну ситуацію як усередині вас, так і навколо. Наприклад, вчасно закінчувати безглузду суперечку, відмовлятися від недоречного навантаження тощо. Тобто, ЕІ в цьому випадку допомагає раціонально розпізнавати емоції і правильно реагувати на них.

2. Покращена саморегуляція.

Часто нам не вистачає чи то сили волі, чи то часу і мотивації на формування певного стилю життя. Наприклад, впровадження системи усвідомленого харчування або тайм-менеджменту в особисте і робоче життя. Високий рівень емоційного інтелекту як раз і дозволяє з цим впоратися, адже саме з усвідомленням своїх почуттів і з'являється здатність керувати собою. Сюди входить як розуміння своєї поведінки та помилок, так і вміння не повторювати їх в наступний раз. Цей момент особливо важливий для формування власної репутації: високий EQ, покращуючи самоконтроль, допомагає бути більш

відповідальною людиною, дотримуватися обіцянок і домовленостей.

3. Стабільна і сильна мотивація.

Рівень емоційного інтелекту прямо впливає на мотивацію і проактивність людини. Високий EQ дозволяє краще, швидше і продуктивніше вчитися, займатись прокрастинацією по мінімуму, долати труднощі з позитивним настроєм і тверезо аналізувати особисті помилки. Також людина з розвиненим емоційним інтелектом прагне виправдовувати очікування, є більш відкритою в питаннях обговорення робочих моментів, чітко пояснює, що і від кого вона чекає. Ще один важливий момент: вміння тверезо оцінювати свої сили і правильно планувати розподіл ресурсів. Вільний час у такої людини завжди зайнятий корисними речами, навчанням або плануванням.

4. Покращена емпатія.

Пам'ятаєте, визначаючи сам емоційний інтелект, ми вказували, що за великим рахунком це — вміння розуміти чужі емоції і працювати з ними? Це і є емпатія, яка важлива в усіх сферах життя. Це можливість повністю налаштуватися на інших людей, усвідомити їх проблеми і потреби, прочитати невербальні знаки і правильним методом переключити увагу. Людина з розвиненим EI вміє це робити, а також краще відчуває справедливість, поважає чужі інтереси і слабкості, не зіштовхує конфронтуючих особ і завжди орієнтується в тому, «хто головний».

5. Більш адекватні і здорові соціальні відносини.

Все вищезазначене веде нас до головної мети EI — краще розуміти людей і взаємодіяти з ними. Це досягається за допомогою адекватної оцінки сил і можливостей оточуючих, вміння не піддаватись впливу з боку мас, не ставати зручниками особистих емоцій і їх проявів з чужої сторони. Люди з високим EQ добре володіють риторикою і мистецтвом переконання, чітко окреслюють завдання і ставлять пріоритети в команді, не піддаються нападам пасивно-агресивної поведінки. Вони можуть спокійно і безболісно організовувати різні зміни в сім'ї і роботі, правильно підготувати людей до різних ситуацій. Колектив, наповнений такими людьми, завжди більш ефективний, а його емоційне середовище здоровіше. В ньому фахівцям легше засвоювати нові навички, взаємодіяти між собою і підтримувати здорову конкуренцію.

Таким чином, емоційний інтелект потрібен, щоб бути більш усвідомленим, краще розбиратися в своїх емоціях і в самому собі. Також, це потужний інструмент формування гармонійних відносин з оточуючими. Ці два фактори значно підвищують шанси досягти успіху в робочому та особистому житті.

Виникає цілком логічне запитання: як перевірити рівень свого емоційного інтелекту? Перш за все, потрібно адекватно поглянути на своє життя, на свою поведінку і стан відносин з оточуючими. У 80% людей це не виходить і в хід йдуть інші методики. Наприклад, техніка MSCEIT — спосіб визначення EQ (коефіцієнта EI), при реалізації якого людині демонструються різні фото з портретами. На них зображені різні емоції, котрі необхідно розпізнати.

Найбільш популярною і надійною вважається методика Холла, в основі якої лежать 30 питань для визначення стану базових характеристик EI.

Людина, яка займає керівну посаду, зобов'язана мати високий рівень емоційного інтелекту. По-перше, це допомагає краще справлятися зі стресами

і високим навантаженням, що для такої людини - звична справа. По-друге, високий EQ допомагає бути більш чуйним до своїх підлеглих, помічати їх тривоги і проблеми, вміти налагодити відносини між співробітниками і проявити емпатію до кожного. У підсумку - побудувати здоровий і ефективно працюючий колектив.

Розмірковуючи над тим, як підвищити емоційний інтелект, керівник повинен пам'ятати, що необхідно починати з кращого розуміння самого себе.

Найбільш ефективним на першому етапі буде відвідування психолога або коуча. Професіонал відразу дасть кваліфіковані поради та проведе вас по шляху поліпшення відносин з собою. Зазвичай ця схема виглядає наступним чином:

навчитися ставити себе на місце іншої людини;

розвинути вміння коректно розпізнавати емоції оточуючих і свої власні;

максимально розширювати кругозір, щоб навчитися краще розуміти і усвідомлювати різницю між людьми;

навчитися «думати на два кроки вперед», планувати і впроваджувати тайм-менеджмент;

зайнятися особистісної психотерапією.

Рекомендована література:

1. Zalewski Z. Umysł w pojęciach a emocje w ciele? Roczniki Psychologiczne. № 4. 2001. С. 239-242.
2. Mayer J. D. Czym jest inteligencja emocjonalna? / Rozwój emocjonalny a inteligencja emocjonalna. Poznań: Dom Wydawniczy Rebis. 1999. s. 23-56.
3. Mayer J. Emotional Intelligence, J. Mayer, P. Salovey, D. Caruso. American Psychologist. № 6. 2008. P. 503-508.
4. Марченко А. О. Поняття емоційного інтелекту: теоретико-психологічні підходи, дефініції і структура. Вісник Національного університету оборони України. 2011. №. 1. С. 172-175. URL: <http://osvita.ua/school/method/1740/>.
5. Nordhelle G. Mediacja. Sztuka rozwiązywania konfliktów (tłum. K. Drozdowska). Gdańsk: FISO. 2010. P. 26.
6. Дуркалевич І. В. Роль емоційного інтелекту у розв'язанні конфліктів педагогом. URL: <http://www.inforum.in.ua/conferences/15/22/139>.
7. Mayer J., Salovey P., Caruso D. Mayer-SaloveyCaruso Emotional Intelligence Test MSCEIT. User's Manual. Toronto, Canada. 2002. 378 p.
8. 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, № 3, 4. P. 772-781.
9. Bar-On R. Emotional Intelligence Inventory (EQ-I): Technical Manual. Toronto, Canada: Multi-Health Systems, 1997. 245 p.
10. Буковинська М.П., Нечаєв О.Л. Креативність персоналу як необхідна якість формування соціального капіталу. Наукові праці Національного університету харчових технологій. 2013. № 51. С. 122-128.
11. Гоулман Д. Емоційний інтелект / пер. з англ. С.Л. Гумецької. Харків : Віват, 2019. 512 с.
12. Дубовик С.Г., Драбчук Т.І. Розвиток емоційного інтелекту сучасних менеджерів

як основа їх успішної діяльності. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент». 2014. Вип. 5. С. 8–14.

13. Захарчин Г.М., Любомудрова Н.П. Фактор культури та емоційний інтелект в управлінні персоналом. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 48. Ч. 3. С. 27–34.

14. Корман М.М. Емоційний інтелект персоналу як основа ефективного розвитку організації. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2013. Вип. 24. С. 88–94.

15. Пашко Т.А. Емоційний інтелект як складова професійної компетентності керівника. Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова. Серія 12: Психологічні науки. 2008. № 21 (45). С. 161–167.

16. Пащенко О.П. Креативний менеджмент як фактор успішності сучасного бізнесу. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 17. С. 406–410. URL: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/86.pdf>.

17. Продиус О.І. Креативний менеджмент як запорука сучасного ефективного управління. Економіка: реалії часу. 2012. № 3–4(4–5). С. 67–71.

18. Хитра О.В., Бендасюк М.І. Роль емоційної складової в управлінні командами. Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 28 (2). С. 67–74.

19. Щегініна Л.В., Рудакова С.Г., Заєць А.І. Емоційний інтелект в управлінні персоналом: підходи до розуміння та його розвиток. Бізнес Інформ. 2019. № 3. С. 385–393.

20. Ястремська О.М., Бардадим О.І. Мотивація креативності новаторів : монографія. Харків : ХНЕУ, 2013. 212 с.

21. Salovey P. Emotional intelligence. Handbook of emotions (3rd ed.). / Salovey P., Detweiler – Bedell B.T., Detweiler-Bedell J. B., Mayer J. D.; In M. Lewis, J.M. Haviland-Jones, L.F. Barrett (Eds.). New York : The Guilford Press, 2008. P. 533–547.