

Т.П. ШЕВЧУК, студент, СУЕМ, Черкаси

ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ – КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ДОСЯГНЕННЯ ЛІДЕРСТВА В КОМАНДІ ТА БІЗНЕСІ

Визначено основні аспекти впливу рівня емоційного інтелекту на здатність бути лідером в команді та досягати успіху в бізнесі. У статті розкривається сутність емоційного інтелекту та його розвитку для підвищення ефективності діяльності команд.

The article defines the basic aspects of the emotional intellect influence on the ability of being a leader and achieving success in business. The essence of the emotional intellect and its development for increasing the effectiveness of the team activities are highlighted.

Ключові слова: емоційний інтелект, емоції, лідер, командна діяльність, ефективність, розвиток.

Вступ. Проблема емоційного інтелекту стала однією з найбільш актуальних у контексті вивчення явища лідерства в організації. Разом з тим, поняття емоційного інтелекту, що виникло в поєднанні психології мислення і психології емоцій, інтерпретується по-різному. В зв'язку з цим, у статті наведено короткий огляд існуючих уявлень про емоційний інтелект і запропоновано свій погляд на розуміння взаємозв'язку емоційного інтелекту та лідерства.

У вітчизняній психології ХХ століття дослідження інтелекту розвивалися в кількох напрямках: вивчення психофізіологічних задатків загальних розумових здібностей (Б. Теплов, В. Небиліцин, Е. Голубєва, В. Русалов), емоційної та мотиваційної регуляції інтелектуальної діяльності (О. Тихомиров), когнітивних стилів (М. Холодна), як „здатності діяти в розумі” (Я. Пономарьов). В останні роки розвиваються такі нові напрями дослідження, як особливості „імпліцитних” теорій інтелекту (Р. Стернберг), регуляторні структури (А. Піаже), зв'язок інтелекту і креативності (Е. Торренс).

Постановка завдання. Концепція емоційного інтелекту сьогодні є одним з найефективніших інструментів для знаходження рішень в питаннях лідерства. Крім того, вона дає можливість розвивати лідерські якості людям, яким їх не вистачає. Виходячи з вище сказаного, головними завдання дослідження є визначення ступеня взаємопов'язаності рівня емоційного інтелекту і лідерства; визначення чинників, що впливають на рівень емоційного інтелекту; вплив емоційного інтелекту на успішне керування персоналом в організації.

Методологія. Методологічну основу даної статті визначають наукові положення вітчизняних та зарубіжних спеціалістів щодо проблеми сутності емоційного інтелекту (Аристотель, Френк Херберт, Пабліус Сіріус, Д. Гоулман, Н. Холл, Дж. Мейер, П.

Селовой, Д. Карузо, Р. Бар-Он та ін.), а також положення, що розкривають сутність та особливості лідерства в організації (Л. М. Карамушка, М. Л. Коломинський, М. Х. Мескон, Ю. М. Швалб та ін.).

Результати дослідження. Кожна людина народжується з обов'язковим потенціалом емоційної сенситивності, емоційної пам'яті, емоційної обробки та емоційного навчіння. Ці чотири вроджені компоненти формують серцевину емоційного інтелекту.

Дж. Майер і його колеги підкреслили різницю між двома основними моделями емоційного інтелекту. Модель здібностей – це уявлення про емоційний інтелект як про перетин емоцій і пізнання. Змішана модель висуває поняття емоційного інтелекту (EQ) як поєднання розумових і особистісних рис, притаманних кожній конкретній особі.

Прихильник змішаної моделі Р. Бар-Он визначає емоційний інтелект як всі некогнітивні здібності, знання і компетентність, що дають людині можливість успішно вирішувати будь-які життєві ситуації: пізнання власної особистості, навички міжособистісного спілкування, здатність до адаптації, управління стресовими ситуаціями, переважаючий настрій. Запропонована модель об'єднує знання і навички, які визначають як розумові здібності (здатність вирішувати задачі), і те, що може бути охарактеризоване як особливості особистості. Це поєднання і породжує змішану модель.

Вихідна теорія, яку запропонували Дж. Майер і П. Саловой, пов'язує емоційний інтелект з особистісними факторами – теплотою і чуйністю. Разом з тим, ці автори довели, що персональні фактори відмінні від рівня емоційного інтелекту. Вони визначають поняття емоційного інтелекту як здатність усвідомлювати сенс емоцій і використовувати ці знання, щоб виявити причини виникнення проблем і вирішити їх.

Згідно з концепцією Д. Гоулмена, EQ вираховується як сума показників семи здібностей: самоусвідомлення, самомотивування, стійкість до фрустрації, контроль за імпульсами, регуляція настрою, емпатія, оптимізм. Якщо IQ є предиктором академічної успішності, то рівень EQ дозволяє говорити про ймовірність життєвого успіху [1].

Г. Гарскова вважає, що емоції відображають ставлення людини до різних сфер життя і самої себе, а інтелект служить для розуміння цього. Емоційний інтелект (за Г. Гарсковою) – це здатність розуміти відносини особистості, репрезентовані в емоціях, і управляти емоційною сферою на основі інтелектуального аналізу і синтезу.

В останні роки, компанії все більшу увагу приділяють управлінню нематеріальними активами разом з матеріальними. У цьому контексті, емоції

розглядаються як частина інтелектуального капіталу організації.

Пізнання людини вивчається виходячи з емоційних реакцій, а не в залежності від кількості продукції, виробленої за одиницю часу. Це поняття соціального інтелекту.

IQ задається генетично і не може змінюватися залежно від життєвого досвіду. Дані здібності визначають рівень інтелектуального розвитку, здатність мислити, аргументувати і робити висновки.

Більшість менеджерів середнього і вищого рангу володіють середніми показниками інтелектуального розвитку. Проте не IQ визначає становлення успішного менеджера. Поняття менеджер включає перш за все взаємодію з людьми, здатність скоординувати їх діяльність для досягнення очікуваного результату з мінімальними витратами, уміння повести за собою, оперативно ухвалити важливе рішення в складній ситуації, здатність бути лідером.

Деніел Гоулмен зацікавився секретами успіху провідних компаній ще в 1990 роках. Дослідник проаналізував більше 168 підприємств і їх лідерів. В результаті були виділені 3 основні категорії особистих якостей менеджерів, які сприяють бізнес – успіху [1]:

- технічні здібності (уміння створювати нове);
- пізнавальні здібності(аналітичне мислення і планування);
- емоційні (вміння працювати з людьми і ефективно впроваджувати нові ідеї).

Виявилось, що по важливості емоційні здібності вдвічі перевищують IQ. Саме емоції грають кретично важливу роль в прийнятті рішень, лідерстві і мотивації персоналу.

Чим вище посада, тим важливіші емоційні здібності для досягнення позитивного результату. Наприклад, високий рівень емоційного інтелекту забезпечує близько 85% успіху в управлінні персоналом. Досліди також показали, що схильність до емоційних здібностей може бути встановлена генетично. Але, в порівнянні з інтелектуальними, емоційні здібності в значній мірі можна розвивати.

Емоційний інтелект визначається як:

- вміння діяти у взаємозв'язку з внутрішнім середовищем своїх почуттів і бажань;
- вміння розуміти відношення особистості і управляти її емоційною сферою на основі інтелектуального аналізу і синтезу;
- вміння ефективно контролювати емоції і використовувати їх для покращення мислення;
- сукупність емоційних, особистих, і соціальних здібностей, які впливають на загальне вміння ефективно справлятися з вимогами і тиском соціального середовища;
- емоційно – інтелектуальна діяльність.

Емоційний центр мозку – робить вплив на діяльність кори головного мозку, яка відповідає за логічне мислення, що, безумовно, впливає на швидкість ухвалення рішень, обґрунтованість вибору, спілкування з людьми і інші чинники. Таким чином, генетична спадковість забезпечує нас певними характеристиками, які визначають темперамент. Але схема мозкової діяльності, що приймає в цьому участь незвичайно податлива; темперамент – ще не доля. Головним чинником тут виступають емоційні уроки, які ми одержали у минулому. Дані емоції і визначають рівень розвитку емоційного інтелекту. Це означає, що дитинство і юність є вирішальними для встановлення емоційних звичок, які управлятимуть нашим життям. Здібність до лідерства ж визначається рівнем «міжособової лімбічної регуляції». Тобто в процесі спілкування суб'єкт передає певний набір сигналів, які впливають на іншого суб'єкта, змінюючи при цьому ритм його серцебиття, рівень гормонів, силу розумової реакції і загальний емоційний стан. Дані чинники і визначають рівень емоційного інтелекту [5].

В командах, керованих менеджерами, менеджер діє як лідер. Йому необхідно постійно враховувати соціально – психологічні особливості виконавців. А для цього необхідно мати або розвивати емоційну компетентність.

З приводу розвитку емоційного інтелекту в психології існують дві різні думки: 1) EQ – відносно стабільна здатність, рівень розвитку якої обмежений механізмами спадковості, в той час, як емоційні знання (вид інформації, якою оперує емоційний інтелект) відносно легко здобуваються, в тому числі і в процесі навчання. [1]; 2) EQ можна і потрібно розвивати [1]. EQ може розглядатися як «репертуар емоційних компетенцій і вмінь, доступних для індивіда в даний момент часу, з ціллю гармонізації вимог оточуючих і опору їх тиску» [3; с.420]. Суперечним являється питання про оптимальний період розвитку EQ. Існує думка, що сензитивним періодом для розвитку являється дитинство. Проте, нервові шляхи мозку продовжують розвиватися до середини людського життя, що відкриває можливість емоційного розвитку, який виявляється в збільшенні здібностей свідомого регулювання емоцій [1]. Розвиток EQ розглядається в двох аспектах: в плані вивчення онтогенетичних змін в здібностях до розуміння і управління емоціями та в контексті ціленаправленого (тренінгового) впливу на розвиток окремих сторін EQ. До найбільш перспективних сфер розвитку здібностей EQ відносяться сфери освіти, організації психології, геронтопсихології, сучасних інформаційних, систем клінічної психології [4]. Одним із сновних чинників, що впливає на розвиток EQ є тип особистості за К. Юнгом (інтроверсія, амбіверсія, екстраверсія). З метою визначення співвідношення емоційного інтелекту з типами особистості було проведено дослідження в якому використовувалися методика діагностики „емоційного інтелекту” Н. Холла і методика

визначення EQ Р. Купера і А. Савафа, а також методика визначення типу особистості за К. Юнгом для віднайдення зв'язку між рівнем емоційного інтелекту та індивідуально-психологічними особливостями особистості (інтроверсія, амбіверсія, екстраверсія) [3]. Вибірка складалася з 50 осіб – студентів IV, V і VI курсів факультету психології ВДУ, які мають досвід роботи в організаціях, установах і психологічних службах. Вік – 20 - 26 років. Якщо порівняти екстравертів та інтровертів за рівнями наявності емоційного інтелекту, то серед екстравертів 44,4 % мають високий рівень EQ, 44,5 % – середній рівень і 11,1 % - низький. У інтровертів спостерігається наступна тенденція: 25 % мають високий рівень емоційного інтелекту, 50 % - середній рівень і 25 % - низький рівень. Серед амбівертів 60 % мають середній рівень емоційного інтелекту, 28 % - низький і 12 % – високий рівень EQ. Тобто, у екстравертів переважає високий та середній рівень емоційного інтелекту, у інтровертів домінує середній його рівень, переважна більшість амбівертів має середній рівень. Високий рівень емоційного інтелекту спостерігається лише у незначної кількості респондентів. До чинників, що впливають на рівень емоційного інтелекту відносять середовище життя особи. Людина може розпочати життя з високим рівнем емоційного інтелекту, але з часом він може знизитися, якщо особистість набуває згубних емоційних звичок у дитинстві в сім'ї, де її ображають і зневажають.

Оскільки емоції містять інформацію і впливають на мислення, має сенс брати їх до уваги при побудові логічних ланцюгів, рішенні різних задач, ухваленні рішень і виборі своєї поведінки. Для цього необхідно навчитися управляти емоціями, тобто викликати емоції або відчужувати їх залежно від їх важливості. В процесі управління емоціями суб'єкту необхідно навчитися розуміти себе і свої наміри. В цьому випадку успіх стане логічним завершенням всіх виконуваних завдань [6].

Історія знає не мало прикладів, коли геніальні люди з потужним інтелектом опинялися «за бортом» через свій важкий характер, невміння спілкуватися і правильно вести себе в стресових ситуаціях.

Існує думка, що емоції шкодять бізнесу. Я не згодна. Адже раціональний вплив на персонал з ірраціональним мисленням, все частіше заводить менеджера в глухий кут. Це те ж саме, що помістити квадрат в коло – реально, існують точки дотику, але квадрат іноді не набуде форми кола.

Раціонально, означає по правилам, автоматично, чітко «від» і «до», задіяний механізм відшліфованої постійності через виключення новаторства. Розум витісняє емоції. IQ- це інформаційний банк, в якому зберігаються наші знання, вміння і навички. А емоційний інтелект (EQ) – це здібність «прокласти дорогу» до мети. У Америці популярний вислів: «IQ gets you hired, but EQ gets you promoted» (Завдяки IQ

ви влаштовуєтеся на роботу, а завдяки EQ – робите кар'єру) [7].

Емоції можуть легко передаватися, особливо від керівника до працівника. Тому першим завданням лідерів є необхідність контролювати свої емоції. Душевне самопочуття лідерів має соціальні наслідки.

Емоційний інтелект – вміння сприймати і виражати власні емоції, зробити їх частиною думки, розуміти і переконувати з їх допомогою, вміння регулювати емоційний стан свій і оточуючих. Це - ефективні менеджери або лідери, в основі успіху яких лежить не страх, а резонанс – своєрідний «резервуар» позитивного відношення, який вивільняє найкраще в людях.

Ніхто не оспорюватиме той факт, що лідерство має для корпорації дуже велике значення. Аналогічно, небагато оспорюватимуть те, що для успіху корпорації дуже важлива робота команди. Проте більшість важко вірить, що лідерство має істотне значення для ефективної роботи команди. Фактично робота команд і лідерство – дві сторони однієї медалі.

В лідері багато членів команди хочуть бачити (або вже бачать) втілення тих здібностей, якими не володіють самі. І з ним члени команди нерідко пов'язують власні надії на самореалізацію і успіх в житті.

Теорія великих можливостей доводить, що лідерству можна навчитися, як ремеслу, розвиваючи в собі якості, що відносяться до поняття «емоційний інтелект». На думку французьких вчених, приблизно 10% - це природжені лідери, 80% - можуть стати лідерами, а решта 10% ніколи не стануть лідерами [2].

Робота в команді передбачає наявність у співробітників загальної та професійної культури, добрих ділових взаємин, бажання працювати як єдине ціле, готовність всебічно обговорювати хід роботи, аналізувати спільні дії. Команда являє собою специфічну форму соціального об'єднання людей у процесі спільної діяльності та спілкування, тобто малу соціальну групу. Її суттєвими ознаками є:

- внутрішня організація, що складається з органів управління, контролю, системи санкцій;
- групові цінності, на підставі яких формується почуття спільності в команді і створюється громадська думка;
- власний принцип уособлення, що відрізняє її від інших команд;
- груповий тиск, тобто вплив загальної мети та спільних завдань на поведінку членів команди;
- прагнення до усталеності колективу, яке формується завдяки механізму відносин, що виникають між людьми при вирішенні загальних завдань;
- закріплення певних традицій.

Ефективний лідер - менеджер допомагає членам команди пройти всі стадії

розвитку і повністю розкрити свій потенціал. Він повинен уміти передбачати наближення кожної наступної стадії розвитку і вести команду вперед. При успішному завершенні проекту почуття задоволення роботою формує бажання подальшої спільної діяльності.

Емоційний стан і сила емоційної реакції визначає здібність до лідерства. Тому майбутньому лідеру важливо розуміти емоції, визначати їх причину, а також уміти управляти виникаючими емоціями.

Завдяки високому емоційному інтелекту, лідери усвідомлюють свої сильні і слабкі сторони, а також межі своїх можливостей. Вони відносяться до себе з гумором, з готовністю навчаються навикам, якими погано володіють, і позитивно реагують на конструктивну критику про свою роботу.

Високий емоційний інтелект відповідає за уміння контролювати свої емоції. Втіленням керівника, здатного управляти своїми відчуттями, є лідер, що зберігає спокій і розсудливість навіть в умовах сильного стресу.

EQ формує також рівень ініціативності, тобто уміння використовувати сприятливі можливості для підвищення загальної результативності. За ініціативністю слідує воля до перемоги, тобто орієнтація на кінцевий високий результат. При цьому процес досягнення кінцевого результату проходить з емоційним піднесенням. Лідери з такими навиками уміють викликати у співробітників відгук, бажання активної діяльності і одночасно вміють захопити їх загальною місією. Такі керівники особисто подають підлеглим приклад бажаної поведінки і здатні виразно викласти загальну місію так, щоб надихнути інших.

Високий рівень емоційного інтелекту допомагає і при вирішенні конфліктних ситуацій, що виникають в процесі трудової діяльності. Тим самим вони налагоджують в колективі атмосферу спільності, що, безумовно, сприяє командній роботі в організації. Командний дух укріплює моральний клімат в організації, мотивує співробітників до виконання поставлених цілей, укріплює корпоративну культуру.

Взаємопов'язаність емоційного інтелекту і лідерства, виражається і в твердженні Деніела Гоулмена: "лідери, що добиваються кращих результатів, однаково добре володіють декількома стилями управління. Чим більше стилів в арсеналі керівника, тим краще. Найбільш сприятливий клімат і найвищі показники продуктивності існують в тих компаніях, керівники яких управляють за допомогою чотирьох і більш стилів, особливо якщо серед них авторитетний, демократичний, партнерський і наставницький. Найуспішніші керівники уміють майже непомітно переходити від одного стилю до іншого залежно від ситуації" [1].

Емоціональний інтелект важливий для досягнення успіху в бізнесі. Розуміння

важливій ролі емоцій виділяє найкращих лідерів із маси не тільки по професійних показниках, а й за особистими якостями, такими як мораль, мотивація, відповідальність. Справжній лідер повинен вміти визначити і усвідомити емоції, потреби та інтереси інших, а також допомагати оточенню управляти їх емоціями для досягнення бажаного результату.

Для ефективної роботи команди, її члени повинні володіти груповим емоційним інтелектом, тобто вміням розробляти систему довіри, створювати групові ідентичності і синергію. Організації, побудовані на принципах емоційного інтелекту, здатні управляти талантами своїх співробітників для більш успішного вирішення проблем, які ставить перед ними конкурентне середовище. Звісно, добре мотивований, налаштований на позитивне відношення, високоморальний персонал, забезпечує більш високу продуктивність і ефективність.

Висновок. Ефективність діяльності керівника на 80% залежить від рівня емоційного інтелекту. Керівник може мати хороший рівень знань, розвинене логічне мислення, але ніколи не стане лідером. Високі показники IQ зовсім не є гарантією кар'єрного успіху. Процес формування наукових основ емоційного інтелекту продовжується. Дослідження необхідно проводити у напрямку визначення чіткого визначення самого поняття емоційного інтелекту і можливості його вимірювання. Теоретичний аналіз категорії емоційного інтелекту в сучасній психології та його співвідношення з типами особистості (за К. Юнгом) показав, що це питання потребує детального вивчення. Обов'язкового глибокого вивчення потребує взаємозв'язок між емоційною компетентністю (EQ) та досягненням успіху в бізнесі.

Список літератури: 1. Гоулман Д. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 75с. 2. Командный менеджмент: Навч. посіб. / За редакцією Р.А. Аблязова – К.: «Видавничий дім «Професіонал», 2008. – 225 с. 3. Matthews G. Emotional intelligence: Science and myth / G. Matthews, M. Zeidner, R. D. Roberts. – Cambridge, MA: MIT Press, 2004. 4. Носенко Е.Л. Эмоційний інтелект: концептуалізація феномену, основні функції: [Монографія] / Е.Л. Носенко, Н.В. Коврига. – К.: Вища школа, 2003. –126 с. 5. Андреева И.Н. Эмоциональный интеллект: исследование феномена // Вопросы психологии. – 2006. – № 3. – С. 78-86. 6. Андреева И.Н. Предпосылки развития эмоционального интеллекта // Вопросы психологии. – 2007. – № 5. – С. 57-65. 7. Bradberry, T. & Greaves, J. (2005). The Emotional Intelligence Quick Book, (New York:Simon and Schuster). Bradberry, T. and Greaves J. (2005) “Heartless Bosses, “ The Harvard Business Review.

Подано до редакції 18.03.2010