

*Олена Щіпановська
м. Київ, Україна*

ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК СКЛАДОВА ДІЛОВОЇ ТА ОСОБИСТОЇ УСПІШНОСТІ КЕРІВНИКА

«Если вселять в людей энтузиазм, то производительность может возрасти, причем почти мгновенно; если же специально раздражать и задевать людей, чтобы выбить их из колеи, дело может просто остановиться» (Дэниел Гоулман, Ричард Бояцис, Энни Макки).

У процесі побудови правової і суверенної держави зростає роль людини та її соціально-психологічної компетентності у різних напрямках її діяльності та особистого життя. Саме на рівні особистості відбувається усвідомлення того, що без ґрунтовних соціально-психологічних знань і вмінь неможливо продуктивно будувати соціальні та міжособистісні стосунки, налагоджувати міжнародні контакти, сприймати та оцінювати інших людей, регулювати власну поведінку, здійснювати обмін думками, інформацією, впливати одне на одного. На сучасному етапі розвитку суспільства перед нами постають все складніші питання, що потребують вірних й виважених рішень, ефективного й відповідального управління різноманітними процесами, де не останню роль відіграє особистість лідера-керівника, його професійна й особистісна компетенція. Термін компетенція походить від лат. *competere* – відповідати, підходити й означає здатність фахівця (керівника) вирішувати певний клас управлінських завдань, відповідати займаній посаді. В умовах жорсткої конкуренції найбільш успішними показують себе організації (компанії), що мають компетентне керівництво та освічених співробітників. Оскільки в бізнес-процесах головна роль відводиться взаємодії між людьми, то на перший план виступає компетентність у сфері межособистісних стосунків. Якими ж здібностями повинен володіти керівник для того, щоб успішно керувати організацією та будувати відносини з іншими, для того, щоб добиватися успіху не тільки у професійній діяльності, а і в особистому житті. Одним з основних завдань його, як керівника, малих чи великих колективів виступає здатність викликати в людях готовність діяти, надихати їх на нові звершення. Такий ефект виникає тоді, коли лідеру (керівнику) вдається викликати резонанс – «запалити вогонь» та пробудити найкращі почуття в інших людей. Керівник має враховувати емоційний аспект у взаємодії з людьми. Він має працювати над власною харизмою – складовою свого іміджу, як керівника, та спрямовувати свої зусилля на досягнення успішних резуль-

татів в управлінській діяльності. В наш час лідеру не достатньо мати тільки високий рівень розумового інтелекту (IQ) та вміння налагоджувати зв'язки. Так само необхідно вміти контролювати свої емоції, розпізнавати їх причини. Саме про це наголошує Д. Гольман, коли зазначає, що емоційний інтелект – це розумна поведінка в емоційній сфері [1]. Отже, робота лідера, керівника включає емоційну першооснову. Зазвичай, цей ключовий аспект лідерства не помічається або зовсім ігнорується, але саме він визначає, чи приведуть зусилля лідера до бажаного результату.

Низка досліджень, проведених вченими всього світу, показує, що ці здібності пов'язані з розумінням і управлінням емоціями. У 1990 році Джон Мейер и Пітер Селовей вводять поняття «емоційний інтелект», який включає здатність усвідомлювати свої емоції та емоції іншого, здатність управляти своїми емоціями та емоціями іншого і на цій основі будувати взаємодію. З чого ж складається це поняття і яким чином рівень емоційного інтелекту може вплинути на ефективність управління і, врешті-решт, на прибуток компанії. Успіх діяльності будь-якої компанії в більшій мірі залежить від її керівника, тому важливо, щоб високі показники EQ мали перші особи організацій. Як підкреслює у своїй книзі Пітер Друкер, самоаналіз та вміння будувати взаємозадовольняючі стосунки з підлеглими виступають ознакою сильного керівництва [3]. Підтверджуючи вищезазначене, наведемо дані оцінки EQ топ-менеджерів однієї з європейських компаній. Керівники транснаціональної консалтингової компанії оцінювалися по 20 компетенціям, з яких 17 належали до компетенцій емоційного інтелекту. Ті з директорів, хто отримав результат вище середнього по дев'яти і більше компетенціям, принесли компанії за рік на 1,2 млн.дол. доходу більше, ніж інші (139%) [4].

Звісно, вміння практично аналізувати ситуацію, не робити поспішних висновків й мудро ставитися до проблем, мати здоровий глузд складали перелік достоїнств керівника і раніше. Коли ми говоримо про емоційну компетентність, ми звертаємося до поняття «емоційний інтелект», що з'явився як термін «EQ» у порівнянні з IQ (давно відомого комплексу когнітивних та мислительних здібностей, або коефіцієнта інтелекту) в 1995 році після публікації роботи Даніеля Гоулмана «Емоційний інтелект». Саме в 1990-х роках це поняття було сформульовано як вимірювана величина.

Виникненню поняття «емоційний інтелект» сприяла робота таких зарубіжних дослідників, як Роберт Торндайк (1937), Девід Векслер (1940), Горвард Гарднер (1983), Джон Майер и Пітер Салоуей (1990).

Значний розвиток у вивченні емоційної культури відбувся в 1980 році, коли психолог, д-р Реувен Бар-Он, ізраїльтянин американського походження,

розпочав свою роботу в цьому напрямі. Одним з результатів плідної праці вченого стала розроблена ним структура емоційного інтелекту (1985), в якій враховано рівень тих якостей особистості, які він назвав особистим коефіцієнтом емоційності, або емоційним інтелектом (Emotional Quotient – EQ). До складу структури входить:

1. Внутрішньоособистісна сфера (самоаналіз; асертивність; незалежність; самоповага; самореалізація).
2. Міжособистісна сфера (емпатія; соціальна відповідальність).
3. Сфера пристосовування, адаптивності (розуміння чи адекватна оцінка дійсності; гнучкість; вміння вирішувати проблеми).
4. Сфера вміння справлятися зі стресом (стресостійкість, контроль над імпульсами).
5. Сфера загального настрою (оптимізм; щастя).

Таким чином, Реувен Бар-Он прийшов до висновку, що емоційна культура (здібності) складаються з низки перекриваючих, але чітко відмінних одне від одного вмінь, установок, які можуть бути зібрані в п'ять загальних областей чи «сфер», потім розділених на п'ятнадцять складових частин, окремих здібностей, по кожній з яких можна встановити певний принцип кількісної оцінки чи «шкали». Ще тоді він відчував, що емоційні здібності, для виміру яких ним був розроблений тест, є навіть більш важливими, ніж традиційні когнітивні здібності.

Емоційний інтелект виступає основою емоційної компетентності, що включає чотири компетенції: - усвідомлення своїх емоцій; - управління своїми емоціями; - усвідомлення емоцій інших людей; - управління емоціями інших людей.

Таким чином, високий емоційний інтелект – це високий рівень розвитку вищезгаданих компетенцій, який розкриває унікальні можливості ефективного використання людського потенціалу. Важливим аспектом у розвитку емоційного інтелекту є розвиток знань, навичок та вмінь, що наповнюють кожну з вказаних компетенцій.

Сьогодні багато американських дослідників звертаються до феномену нестандартного керівника – людини, що мислить творчо і керує емоційно [2]. Уявлення про «залізного менеджера», що безпристрастно сприймає інформацію та «холодно» віддає накази, перестає бути актуальною. В Україні, яка впроваджує діловий етикет тільки останні 10–15 років, уявлення про справжнього менеджера/керівника тільки формуються. Хоча вже сьогодні ми спостерігаємо, як «змагання» виграють нестандартно мислячі, життєво емоційні люди, захоплені своєю справою. Саме такого менеджера хочуть ба-

чити в себе в якості керівника більшість корпорацій. Енергія, здоровий глузд, оптимізм, харизматичність – такі якості притамані людині, здатній стати «менеджером» своїх емоцій, вписати в лідерські компетенції ще одну – емоційну. Чому ж необхідно розвивати емоційний інтелект? Як зазначають Д. Гулман, Р. Бояцис, Е. Маккі, емоційний інтелект представляє собою систему життєвих навичок, необхідних будь-якій людині [2]. Особливо актуальним це є для тих, хто працює в системі людина-людина (медики, вчителі, психологи, менеджери усіх рівнів, керівники тощо). До сфери емоційного інтелекту входять: певна чуттєвість, вміння відчувати ситуацію, справлятися зі стресом, приймати вірні рішення, керуючись раціональними судженнями та інтуїцією, грамотно будувати стосунки з оточенням, знаходити вигідні для себе компроміси та управляти своїми імпульсивними діями. Коли ці аспекти особистості не розвинені, інтелектуальний коефіцієнт не допоможе, а спілкуватися з такою людиною буде важко. Особливостями слав'янської ділової культури є її внутрішня глибинна емоційність, яка пов'язана з одного боку, творчим характером, а з іншого – невмінням розділяти особисті та ділові зв'язки. Емоційне придушення чи невміння справлятися з емоційним станом призводить до бажання зняти напругу вживанням алкоголю чи іншими небезпечними для здоров'я засобами. Тому навчання і розвиток емоційної компетенції в Україні необхідно проводити на всіх рівнях освіти, самостійно чи за допомогою психологів, коучів, психологічних тренінгів тощо. Сам по собі EQ з віком зростає. Тому особливу увагу необхідно приділити такій віковій категорії як підлітки, які є найбільш емоційно нерозвинені, що необхідно враховувати у ВНЗ при підготовці майбутніх фахівців, особливо менеджерів та професійної підготовки керівних кадрів.

Слід зазначити, що навчання розвитку емоційної компетентності вигідна справа на всіх рівнях керівництва, особливо це стосується менеджерів середньої ланки, які виступають посередниками між керівниками та звичайними працівниками. Так, наприклад, на одному з заводів, після проходження навчання емоційній компетентності, а саме, вмінню уважно слухати і допомагати працівникам справлятися самостійно зі своїми проблемами, час простою знизився на 50%, кількість офіційних скарг скоротилася в середньому з 15-ти до 3-х за рік, а дохід заводу перевищив запланований на 250 000 дол. На іншому заводі супервізори пройшли аналогічну підготовку, і це дозволило збільшити продуктивність праці на 17%. Контрольна група супервізорів, яка не проходила навчання, не показала зростання продуктивності праці [4].

Для керівника важливо усвідомлювати той факт, що справу виконують звичайні співробітники, від яких у більшій мірі залежить кінцевий результат

справи, отримання прибутку для компанії. Тому одним із завдань в роботі керівника постає грамотний відбір кадрів з високим рівнем EQ та зацікавленість у навчанні менеджерів та підлеглих емоційній компетентності. Вірним кроком у досягненні ефективного управління в організації є донесення до кожного з працюючих думки про важливість їхньої праці та усвідомлення себе причетним до спільної справи. Наприклад, за результатами проведених досліджень продавці, що мають розвинуті емоційні компетенції, щорічно в середньому принесли дохід на 91 370 дол. більше, ніж їх колеги.

Емоції містять у собі величезний пласт інформації, використовуючи який, ми можемо діяти значно ефективніше. Управління емоціями – це навик, який можна напрацьовувати та розвивати. Адже успіх в особистому житті та професійній діяльності багато в чому залежить від ступеня розвитку емоційної компетентності.

Висновок. Високий рівень розумового інтелекту (IQ), не виступає гарантією успіху в управлінні, бізнесі, кар'єрі. Якщо людина володіє високим рівнем IQ, а її емоційний інтелект (EQ) не сформований, навряд чи вона досягне успіху, видатних вершин в діловій та професійній сферах, в особистому зростанні. Тільки в останній час приймають до уваги тісний зв'язок, що існує між емоційними здібностями та більш широким, більш задоволеним і більш всебічним визначенням успіху, що охоплює роботу, сімейні й особисті взаємовідносини, популярність у суспільстві та фізичне благополуччя. Важливим завданням на сьогодні постає розвиток емоційної компетенції керівного складу організацій, а також розвиток і виховання вроджених здібностей підростаючого молодого покоління. Це дозволить повніше розуміти, усвідомлювати свої емоції, вміти контролювати їх, розпізнавати почуття інших, а також управляти ними. Особливо корисно розвивати емоційний інтелект керівникам великих організацій, менеджерам будь-якого рівня, викладачам, студентам та всім, хто хоче досягти успіху у міжособистісній взаємодії.

Список літератури: 1. Гольман Д. Эмоциональная культура: почему она может иметь большее значение, чем IQ. Изд.: Stoddart Publishing Co. Limited. / Перевод Маргариты Маркус. – 2000. 2. Гоулман Д., Бояцис Р., Макки Э. Эмоциональное лидерство. Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта. / перев.: А. Лисицына. – Изд.: Альпина Паблишер, 2011. – 301 с. 3. Друкер П. Эффективное управление. – Пер. с англ. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 1998. – 288 с. 4. Стивен Дж. Стайн, Говард Е. Бук. Преимущества EQ: Эмоциональный интеллект и ваш успех. Изд.: Баланс Бизнес Букс, – 2007. – 384 с.