

БІЗНЕС ТА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ

УДК 159.923:331.446

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-5.22>

Винничук Р.О.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту персоналу та адміністрування,
Національний університет «Львівська політехніка»

Любомудрова Н.П.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту персоналу та адміністрування,
Національний університет «Львівська політехніка»

Задорожна О.Б.

фахівець відділу навчання та розвитку персоналу,
Національний університет «Львівська політехніка»

ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ: МОДЕЛІ ТРАКТУВАННЯ
ТА ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ

У статті дано еволюцію розвитку поняття «емоційний інтелект», основні важливі етапи досліджень цього питання та найважливіших дослідників, які впливали на формування моделей емоційного інтелекту особистості. Зокрема, висвітлено три основні моделі трактування емоційного інтелекту особистості, а саме моделі Рувена Бар-Она, Масра-Саловея-Карузо та Деніела Гоулмана. В межах кожної моделі проаналізовано структуру емоційного інтелекту, визначено особливості кожної структури та охарактеризовано кожен з елементів цих структур. Окрім загальної характеристики елементів емоційного інтелекту, автори висвітлили свою думку щодо місця кожного елемента в системі управління персоналом, його вплив на різноманітні показники функціонування організації та види прояву в колективі. Визначено важливість дослідження емоційного інтелекту в теорії та практиці, а також необхідність розвитку його в кожного працівника організації.

Ключові слова: емоції, емоційний інтелект, модель емоційного інтелекту, емпатія, асертивність, самоконтроль.

EMOTIONAL INTELLIGENCE: MODELS OF INTERPRETATION
AND SIGNIFICANCE FOR HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

Vynnychuk Roksolana, Lyubomudrova Nadiya, Zadorozhna Olha

Lviv Polytechnic National University

The article covers issues related to emotional intelligence in the personnel management system of the organization. In particular, the authors analyze the stages of formation and development of the concept of "Emotional Intelligence" and identify the leading researchers who joined this process. Specific attention is paid to three models of interpretation of emotional intelligence: the model of Reuven Bar-On, the model of Mayer-Salovey-Caruso, and the model of Daniel Goleman. Within the Reuven Bar-On model framework, the structure of emotional intelligence is considered, which consists of five areas: intrapersonal, interpersonal, adaptability, stress management, and general mood. This model's main elements are assertiveness, emotional introspection, empathy, social responsibility, assessment of reality, flexibility, optimism, and others. The Mayer-Salovey-Caruso model interprets emotional intelligence in the context of the following four elements: perception, evaluation, and expression of emotions; use of emotions; understanding and analysis of emotions and conscious management of emotions. This model highlights the concept of emotional intelligence as a set of abilities and is a mixed model as a combination of individual and cognitive skills. Daniel Goleman's most common model views emotional intelligence through the prism of self-awareness, self-control, social sensitivity, and relationship management. This concept can be considered mixed because the scientist includes the composition of emotional intelligence different in nature, structure, and functions of the components. For each model, the article's authors highlight their views on each model element's place and importance in the human resource management system. In particular, the influence of the employee's level of emotional intelligence on such indicators as loyalty, staff turnover, involvement, level of conflict, the moral and psychological climate in the team, employee motivation, communication, corporate culture, and more. The importance of emotional intelligence for the management system of the organization in general and personnel management, in particular, is emphasized.

Keywords: emotions, emotional intelligence, model of emotional intelligence, empathy, assertiveness, self-control.

Постановка проблеми. Хоча саме поняття «емоційний інтелект» розглядається порівняно нещодавно і поштовхом до такого розгляду стала відома праця Деніела Гоулмана «Емоційний інтелект» [6], усвідомлення важливості цієї тематики сягає корінням ще в часи Античності, коли у філософській манері піднімалися питання взаємозв'язку розуму та душі. Відповідно до розвитку суспільства, появи нових наук та відкриттів, переосмисленні природи різних явищ, виклики, які поставали перед дослідниками, підштовхували їх до розгляду людини крізь призму емоцій, почуттів та відчуттів, реакцій на різноманітні події тощо. І сьогодні, в контексті розвитку економіки емоцій та вражень, концепції взаємодії «Human-To-Human» (людина до людини) та формування нової світової парадигми співдії людства, питання, які стосуються емоційного інтелекту виходять на перший план. В умовах стрімкого розвитку науково-технічного прогресу, впливу штучного інтелекту на всі сфери життєдіяльності людини, саме розуміння своїх емоцій та емоцій інших, вміння співдіяти та співпереживати, регулювати свої реакції забезпечують перевагу людини над технологіями. Для ефективного функціонування сучасної організації, працівникові мало просто якісно виконувати свою роботу. Необхідно також зважати на так звані гнучкі навички, які на думку багатьох вчених є ключовими в сучасному мінливому, турбулентному, сповненому змін світі. Вміння ладнати зі своїми емоціями, стресостійкість, здатність до командної роботи – все це сприймається працівниками як значна конкурентна перевага працівника на ринку праці. Зважаючи на вищесказане, емоційний інтелект в управлінні персоналом є актуальною для розгляду та досліджень науковців тематикою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Як було зазначено, питаннями, пов'язаними з людськими емоціями цікавилися ще в часи Античності. Ще Аристотель вказував на важливість емоцій, їхню невід'ємність від процесу пізнання та вивчав джерела їх виникнення на основі теоретичних істин. В добу Просвітництва формувались світоглядні цінності та ідеї, основними акцентами яких було формування міжособистісних взаємин на основі емоційно-моральних установок. В кінці 19 на початку 20 століть під впливом напряму «філософія життя» формуються основи, які визначають дійсність крізь призму життєвого досвіду. У 1937 році Робертом Торндайком піднято питання міжособистісного спілкування та її значимість у організації. Вперше відбувається диференціація інтелекту на 3 види («абстрактний», що ґрунтується на розумінні абстрактних речей; «конкретний», який дозволяє усвідомлювати приналежність речей до конкретних станів; «соціальний», який трактується як здатність до розуміння людей та формування взаємин із ними), в цей ж період ним сформовані основи поняття «емоційний інтелект» [6]. Наслідник Р. Торндайка Г. Оллпорт вдосконалив розуміння «соціального інтелекту», як продукту соціального пристосування. Г. Майер виокремив емоції та їх значимості, а С. Шехтер розробив когнітивно-фізіологічну теорію. У 1967 році у праці «The Nature of Human Intelligence» Джо Гілфорд розглянув «соціальний інтелект» як систему із інтелектуальних здібностей, яка містила 6 елементів пізнання поведінки (елементів, класів, відносин, систем, перетворення та

результатів). В період з 1970 по 1989 роки відбувається формування «когнітивного кола», зосереджується увага на емоційних станах. П. Сіфнеос виокремлює термін, який є протилежним до емоційного інтелекту «алекситимія». Р. Бар-Он запропонував визначення емоційної компетентності, що згодом стане однією з методик визначення емоційного інтелекту, а у 1986 р. у дисертації В.Л. Пейна вперше використано термін «емоційний інтелект». 1990 р. Дж. Мейер та П. Селовей вперше розтлумачили значення емоційного інтелекту та розробили методику для його виміру, 1909 р. введений Е. Титченером стан проникнення у сутність іншої людини – емпатія, а у 1993 р. [5], дослідником Г. Гарднером відбувається диференціація емоційного інтелекту на 2 форми: міжособистісний та внутрішньо-особистісний [2]. Широкого розголосу поняття «емоційний інтелект» набуло після виходу однойменної праці Деніела Гоулмана [2]. По сьогоднішній день відбуваються дослідження у сфері емоційного інтелекту науковцями, дослідниками та практиками світу.

В Україні питаннями емоційного інтелекту в цілому займаються Е. Носенко [4], Н. Коврига, Ю. Нагорна, Л. Щетініна, а проблематику емоційного інтелекту в управлінні персоналом досліджує Г. Захарчин, М. Корман, О. Кир'янова, А. Тоюнда, В. Тямусева та інші.

Постановка завдання. Цілями статті є проаналізувати ключові моделі трактування емоційного інтелекту, розглянути структуру емоційного інтелекту в розрізі кожної з моделей та встановити вплив кожного з елементів ЕІ на систему управління персоналом організації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток поняття «емоційний інтелект» (ЕІ) не лише підштовхував науковців до теоретичного визначення цієї категорії у суспільному житті, а й вимагав певного усвідомлення щодо його практичного застосування. Таким чином, кожен із дослідників пропонував певний алгоритм визначення рівня ЕІ. У своїх розробках вчені намагались охопити всі структурні елементи досліджуваної тематики таким чином, аби наповнення методик та тестів давало якісну характеристику у кінцевому результаті.

З плином часу та розвитком технологій все складніше сказати про найправильнішу модель емоційного інтелекту, адже кожна з них сприяє визначенню ключових елементів на думку конкретного науковця, а також має свої переваги та недоліки, проте 3 фундаментальні моделі були запропоновані Рувеном Бар-Оном, Маєром-Саловесем-Карузо, Даніелем Гоулманом (змішана модель) і вважаються взірцевими для вимірювання емоційного інтелекту особистості. Розглянемо кожну з цих моделей та проведемо їх порівняльну характеристику в контексті доцільності її використання у системі управління персоналом організації.

Модель, запропонована Рувеном Бар-Оном ще у 70-х роках ХХ століття, має 5 сфер, які в свою чергу характеризуються відповідними елементами. Автор цієї моделі говорив про емоційну компетентність, а також при визначенні рівня ЕІ ввів поняття «емоційного коефіцієнту». Ця Модель ЕІ представлена на рисунку 1.

Як бачимо з рисунка 1, до внутрішньоособистісної сфери відповідно до цієї моделі відносять асертивність (здатність доносити до інших людей власну думку, від-

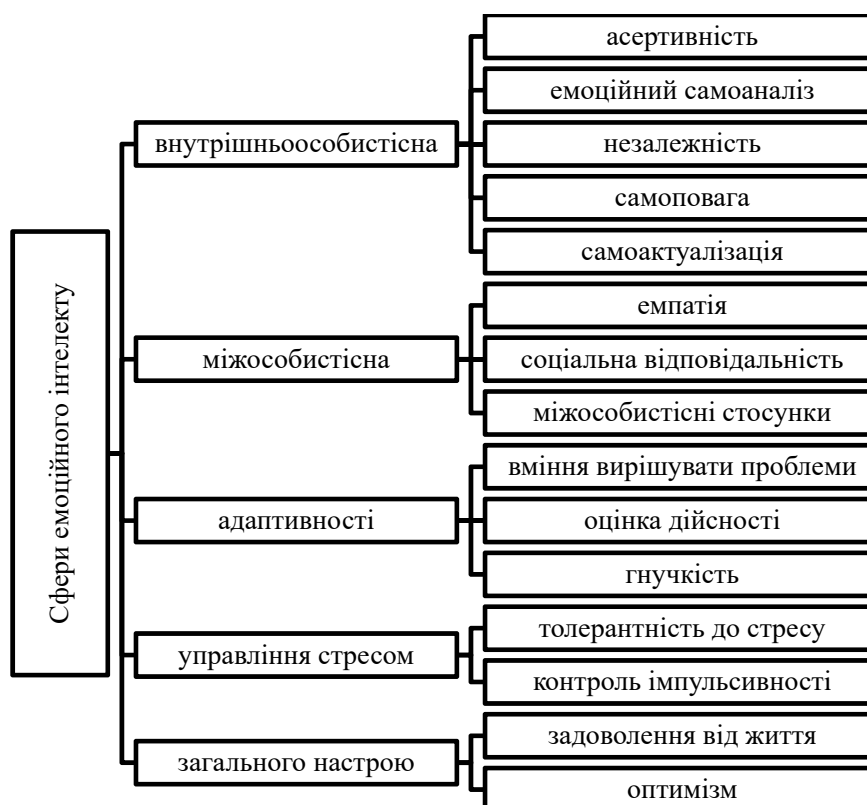


Рис. 1. Модель емоційного інтелекту за Р. Бар-Оном [4]

стоювати свою позицію, при тому поважаючи думку інших людей), основними принципами якої є стійкість та толерантність; емоційний самоаналіз (здатність осмислювати власні почуття та емоції та усвідомлювати їх вплив на інших людей), який має ґрунтуватися також на принципах відповідальності; незалежність (здатність до самостійного прийняття рішень, відповідальність за власні вчинки, які здійснені людиною, якою не володіють залежності), яка керується принципами самостійності та індивідуальності; самоповага (вміння розпізнавати свої сильні та слабкі сторони, формування конструктивної думки щодо себе) та самоактуалізація (задоволення однієї з потреб кожної людини – самореалізація, а також постійне бажання до вдосконалення та розвиток своїх талантів), які відповідно до мотиваційної теорії самодетермінації є ключовими чинниками позитивних емоцій особистості.

В контексті управління персоналом, внутрішньо-особистісна сфера емоційного інтелекту працівника впливатиме на продуктивність його праці, лояльність до організації, ініціативність, готовність приймати управлінські рішення та брати на себе відповідальність. Високий рівень показників у цій сфері тісно корелюється з вмотивованістю працівника та його залученістю у всі процеси в організації.

До міжособистісної сфери у цій моделі відносять емпатію, особливістю якої є не співчуття, як прийнято вважати, а здатність розуміти інших людей та підтримувати їх у непростий час; соціальну відповідальність як здатність співпрацювати з іншими за допомогою морально-етичних установок; міжособистісні стосунки, які передбачають можливість конструктивно співжити та співдіяти у соціумі, опираючись на базові навички

спілкування, взаємодії, підтримки та турботи. Ця сфера впливає на здатність працівників взаємодіяти в команді та спільно досягати мети, зниження рівня та кількості міжособистісних конфліктів, підтримання загальних цінностей організації та її корпоративної культури.

До сфери адаптивності належать вміння вирішувати проблеми, яке є однією з основних навичок, необхідним працівникам організації на сучасному ринку праці за версією Світового Економічного Форуму та яка полягає у здатності усвідомлювати проблеми та виклики, які повстають, причини їх виникнення, а також шукати шляхи вирішення цих питань; оцінка дійсності, яка передбачає здатність до об'єктивного аналізу та бачення ситуації на основі прагматизму, «холодного розуму» та життєвого досвіду; гнучкість, тобто вміння підлаштовувати власні дії, думки та почуття до змін, швидко адаптуватись до непередбачуваних подій тощо.

Сфера управління стресом включає: толерантність до стресу, яка полягає у здатності справлятися зі стресом без надмірного навантаження на нервову систему; контроль імпульсивності як змога протистояти запальним емоціям, які виникають спонтанно та непередбачувано. До сфери загального настрою входять: задоволеність життям, що розглядається як вміння протистояти депресивним станам млявості та тривожності за допомогою власних цінностей та вмінню радіти життям; оптимізм, який трактується як ентузіазм до життєвих завдань та вміння побачити позитивний досвід у кожній із ситуацій. Ці сфери в організації формують позитивний психологічний клімат в колективі, спокій та задоволення від роботи, баланс та гармонію працівників у всіх сферах їхнього життя.

Ще однією моделлю, яка розглядає ЕІ крізь призму психометричного кута, є модель Маєра-Саловея-Карузо. У моделі здібностей увага акцентується на гіпотезі про те, що емоції містять інформацію про зв'язки людини з іншими людьми, а також об'єктами навколишнього світу, окрім цього, ці зв'язки можуть не тільки сприйматися, але й уявлятися. Зміна зв'язків з іншими людьми і предметами призводить до зміни пережитих з цього приводу емоцій. Змінюються і уявлення про структуру емоційного інтелекту, який вчені визначають як складний, ієрархічно організований конструкт, що складається з чотирьох здібностей (або «гілок», за термінологією Дж. Мейера, П. Саловея і Д. Карузо).

Не менш важливою є диференціація цієї моделі, адже вона сформована на орієнтирі на змістових характеристиках шуканого поняття, а також розділяє його на модель здібностей, висвітлюючи поняття ЕІ як набір здібностей; змішану модель, як поєднання особистісних характеристик індивіда та когнітивних навичок. Вищеописана модель представлена на рисунку 2 як блок-схема з 4-ма елементами: сприйняття, оцінка і вираження емоцій, використання емоцій, розуміння і аналіз емоцій, свідоме управління.

Розглянуту модель можна трактувати так:

1) розпізнавання емоцій здійснюється через спостереження за жестами, мімікою, голосом та зовнішнім виглядом. Ключовим аспектом цього навичку є вміння розуміти стани інших людей за допомогою базових критеріїв. Для управління персоналом ця складова

моделі є важливою в контексті взаєморозуміння в колективі, вміння домовлятися, уникнення недомовок, невдоволення та внутрішньоособистісних конфліктів;

2) використання емоцій для підвищення ефективності мислення – емоційна здатність розглядається як процес мотивації, завдяки якому активізуються процеси мислення та креативності, яскравим прикладом цього є «терапія радістю» – позитивні емоції сприяють одужанню пацієнтів. Чим радісніші та позитивно налаштованіші будуть працівники організації, тим ефективніше будуть появлятися нові ідеї, вдосконалюватися процеси та зростати продуктивність праці й задоволеність від роботи;

3) розуміння емоцій – усвідомлення тривалості емоцій (навіть найсильніші емоції можуть тривати максимум 2-3 хвилини), на основі чого формування адекватного сприйняття кожної з емоцій та здатність створювати передсценарій розвитку подій. В контексті стратегічного управління організацією в цілому, формування планів розвитку працівників, роботи з кадровим резервом та резервом керівників ці навички є надзвичайно актуальними і потрібними;

4) оцінка емоцій та управління ними – оскільки керувати емоціями неможливо, тому потрібно завдяки самодисципліні та самоконтролю навчитись скеровувати післяемоційні спалахи у раціональне русло. Особливо це актуально для керівників та лідерів, які є прикладами для своїх колективів, повинні володіти самовитримкою та раціонально використовувати всі емоції, не піддаючись їх впливу та не переходячи на особистості.

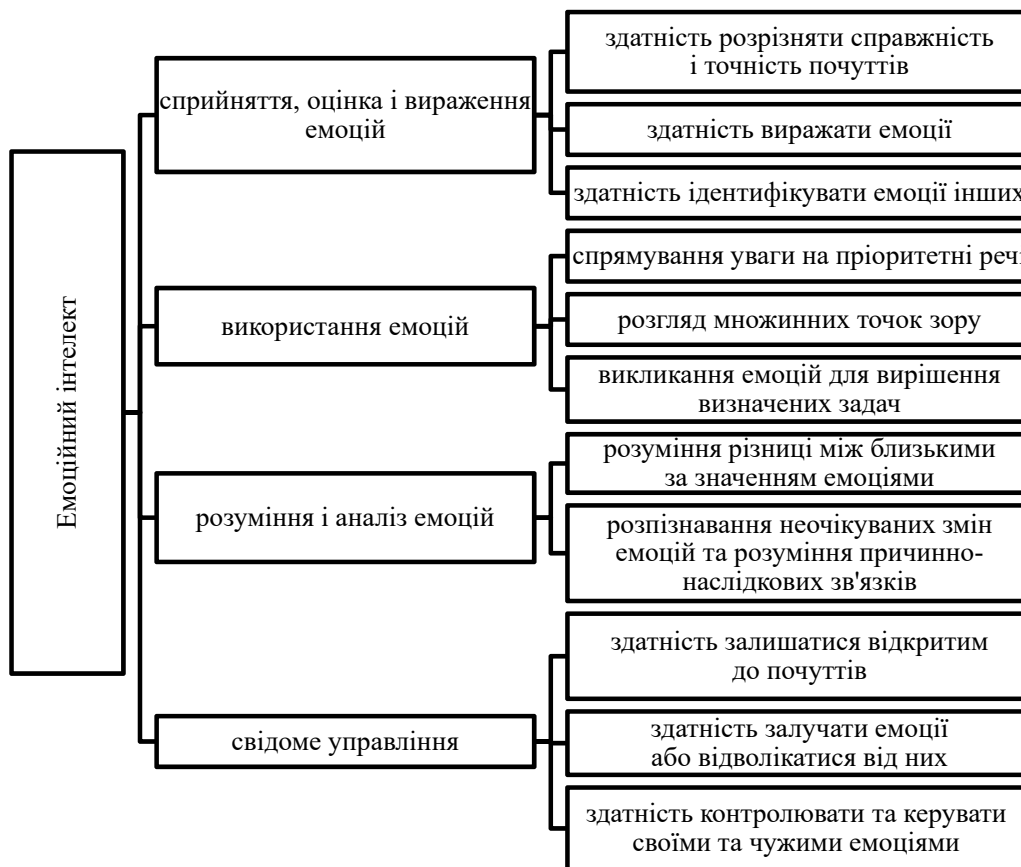


Рис. 2. Структура емоційного інтелекту за Маєром-Карузо-Саловеєм [3]

Серед змішаних моделей ЕІ набула значної популярності концепція Д. Гоулмана після виходу його бестселера «Емоційний інтелект». Цю концепцію можна вважати змішаною, оскільки вчений включає до складу емоційного інтелекту різні за своєю природою, структурою і функціями компоненти. Ці компоненти відображені у таблиці 1.

Таблиця 1

Особливості ЕІ за моделлю Данієля Гоулмана

Особистісні властивості, що зумовлюють становлення емоційного інтелекту	Їх характеристика
Самосвідомість	Емоційна самосвідомість, адекватна самооцінка, впевненість у собі.
Самоконтроль	Контроль емоцій, адаптивність, жагадоперемоги, ініціативність, оптимізм.
Соціальна чуйність	Співпереживання, ділова обізнаність, запобігливість.
Керування стосунками	Натхнення, вплив, допомога у самовдосконаленні, сприяння змінам, урегулювання конфліктів, командна робота і співпраця.

Джерело: розроблено авторами на основі [4]

На основі таблиці 1, можна стверджувати, що до класичних психологічних параметрів, які впливають на рівень ЕІ, також входять і соціальні зв'язки, необхідні для взаємовигідного та зручного співіснування індивідів. Розглянемо детальніше кожен із властивостей.

Самосвідомість як вміння розпізнавати власні емоції, усвідомлення власних сильних та слабких сторін, які впливають на визначення життєвих цілей та цінностей. Цей фактор включає в себе: впевненість у власних силах, правильну самооцінку та емоційне самоусвідомлення. В системі управління персоналом надзвичайно важливо зважати на розвиток самосвідомості працівника. Це необхідно як для уникнення професійного та емоційного вигорання, так і для розуміння причинно-наслідкових зв'язків різних моделей його поведінки та адекватної реакції на них.

Самоконтроль допомагає правильно реагувати на емоційні імпульси та давати собі правильну установку після короткочасних емоційних реакцій. Для розвитку самоконтролю в працівників організації необхідними є: оптимізм, відкритість, ініціативність, співпереживання, адаптивність. Самоконтроль є запорукою пра-

вильної реакції на конфлікти в колективі, зміни, стреси, форсмажорні обставини тощо.

Соціальна чуйність як здатність до побудови здорових соціальних зв'язків для отримання бажаного результату. Також в цю категорію входять врегулювання конфліктів, вплив та допомога у вдосконаленні. Особливий акцент варто зробити на здатності до командної взаємодії, спільної роботи та спільної відповідальності за виконання завдань. Також соціальна чуйність впливає на готовність працівника ділитися з іншими досвідом чи знаннями, допомагати колегам, підтримувати та співпереживати.

Емпатія та керування емоціями – здатність розуміти та розпізнавати емоції інших, незалежно від особистого інтелектуального зусилля. Тут варто підкреслити здатність поставити себе на місце іншого та подивитися на ситуацію з іншого кута. Особливо актуальним це вміння є для керівників, коли слід проаналізувати певну негативну ситуацію, яка склалася з вини працівника, перш ніж його засуджувати чи застосовувати якісь заходи.

Отже, завдяки методикам першопрохідців охоплення даної тематики спонукає наслідників провести аналіз даних показників під ширшим кутом та розглянути ті елементи, які можуть несвідомо впливати на рівень ЕІ, чи конкретний елемент у структурному наповненні даного поняття.

Для управління персоналом, на нашу думку, праці з дослідження емоційного інтелекту стали справжнім проривом, адже саме емоції часто керують працівниками в різних ситуаціях. І чим більше менеджери та управлінці знатимуть про природу емоцій, причини їх виникнення, класифікацію та різноманіття, можливі методи їх урегулювання, розвитку емоційного інтелекту працівників, тим ефективніше працюватиме вся організація і такі показники як плинність персоналу, продуктивність праці, коефіцієнти лояльності та залученості тощо швидше наблизатимуться до бажаного стану.

Висновки і перспективи подальших досліджень. З вищеописаного можемо зробити висновок, що емоційний інтелект відіграє значну роль у діяльності системи управління персоналом організації, а рівень емоційного інтелекту працівників напряму впливає на морально-психологічний клімат в колективі, лояльність та залученість персоналу, мотивацію та задоволеність роботою, рівнем конфліктності та плинності та багато інших показників. Перспективами подальших досліджень є вибір оптимальної методики вимірювання емоційного інтелекту працівників організації та формування певного інтегрального показника емоційного інтелекту організації.

Список використаних джерел:

1. Захарчин Г.М., Любомудрова Н.П. Фактор культури та емоційний інтелект у управлінні персоналом. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 48, ч. 3. С. 22–26.
2. Костюк А.В. Емоційний інтелект та шляхи його розвитку. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Психологічні науки*. 2014. Випуск 2, Том 1. С. 85–89.
3. Лящ О.П. Детермінанти та можливості формування емоційного інтелекту особистості. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 12: Психологічні науки*. 2015. Випуск 1 (46). С. 210–216.
4. Носенко Е. Емоційний інтелект: концептуалізація феномену, основні функції. Київ : Вища школа, 2003. 126 с.
5. Робертс Р. Эмоциональный интеллект: проблемы теории, измерения и применения на практике. *Психология: Журнал Высшей Школы Экономики*. 2004. Т. 1. № 4. С. 3–24.

6. Савчук М.Р. Теоретичні основи дослідження емоційного інтелекту. *Ефективна економіка*. 2017. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5608> (дата звернення: 10.12.2020).

References:

1. Zakharchyn H.M., Lyubomudrova N.P. (2019) Faktor kultury ta emotsiynyi intelekt v upravlinni personalom [Culture factor and emotional intelligence in personnel management]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, no. 48 (3), pp. 22–26.
2. Kostyuk A.V. (2014) Emotsiynyi intelekt ta shliakhy yoho rozvytku [Emotional intelligence and ways of its development]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriya: Psykholohichni nauky*, no. 2 (1), pp. 85–89.
3. Liashch O.P. (2015) Determinanty ta mozhlyvosti formuvannia emotsiinoho intelektu osobystosti [Determinants and possibilities of formation of emotional intelligence of personality]. *Naukovyi chasopys Natsionalnoho pedahohichnoho universytetu imeni M.P. Drahomanova. Seriya 12: Psykholohichni nauky*, no. 1 (46), pp. 210–216.
4. Nosenko E. (2003) Emotsiynyi intelekt: kontseptualizatsiia fenomenu, osnovni funktsii. [Emotional intelligence: conceptualization of the phenomenon, basic functions]. Kyiv: Vyscha shkola. (in Ukrainian)
5. Roberts R. (2003) Emotsionalnyy intelekt: problemy teorii, izmerenyia i primenenyia na praktike [Emotional intelligence: problems of theory, measurement and application in practice]. *Psykhologiiia: Zhurnal Vyssei Shkoly Ekonomiki*, no. 4 (1), pp. 3–24.
6. Savchuk M.R. (2017) Teoretychni osnovy doslidzhennia emotsiinoho intelektu [Theoretical foundations of the study of emotional intelligence]. *Efektivna ekonomika*, no. 5. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5608> (accessed 10 December 2020).

E-mail: vynnychuk.roksolana@gmail.com