

*О. А. ЧЕБАТАРЬОВА, мол. наук. співроб.
(Інститут психології ім. Г. С. Костюка АПН України, м. Київ)*

“ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ” ЯК ФАКТОР ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ БІЗНЕСУ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 56–58

Практики та дослідники традиційно ігнорують або недооцінюють важливість чуттєво-емоційного аспекту в управлінні. Керівники більше зосереджують увагу на інтелектуальних і раціональних процесах. Однак останнім часом з'явилося чимало досліджень, які висвітлюють ще одну грань у менеджменті – емоційну. У теорії менеджменту можна знайти багато теорій і підходів, методів і принципів, які дають змогу ефективно планувати, аналізувати та передбачати. Але у реальному житті чималу роль відіграють “людські здібності”, які знаходяться між розумом та серцем, тобто між когнітивними та емоційними здібностями. Деякі здібності абсолютно когнітивні – це показник інтелекту (IQ) або технічні навички. Інші здібності інтегрують у собі думки та почуття і відображаються у вигляді “емоційного інтелекту”. Усі здібності, які входять у структуру емоційного інтелекту, тісно пов'язані з почуттєвою сферою, хоча когнітивний елемент завжди наявний.

П. Саловей та Д. Маєр перші запропонували свою теорію емоційного інтелекту у 1990 р. Протягом наступного десятиліття вчені доповнювали та вдосконалювали цю теорію. І на сьогодні є такі моделі емоційного інтелекту:

1. Сформульована П. Саловеем та Д. Маєром теорія емоційного інтелекту базується на загальній структурі інтелекту [6].
2. Р. Бар-Он розробив теорію емоційного інтелекту в контексті теорії особистості [1].
3. Психолог із Гарвардської школи бізнесу Д. Гоулмен сформулював свою теорію емоційного інтелекту у термінах теорії діяльності. Ця теорія,

базуючись на основній моделі емоційного інтелекту, пристосована до сфери організаційної ефективності [4].

В основі всіх цих моделей лежить концепція емоційного інтелекту, яка на найзагальному рівні містить у собі здібності розуміти та регулювати емоції особисті та інших людей. До її структури входять такі основні елементи: розуміння себе, саморегуляція, соціальне розуміння, управління відносинами.

З роками концепція емоційного інтелекту набирає все більшого впливу у структурі психології. Все частіше це поняття з'являється у таких психологічних напрямках, як нейропсихологія та психологія здоров'я, соціальна, індустріальна та організаційна психологія. Навички емоційного інтелекту викладають у школах, коледжах та різноманітних курсах, які готують дипломованих спеціалістів як з психологічних напрямків, так і для галузей бізнесу, менеджменту, виховання. Однією з основних причин такого широкого застосування концепції емоційного інтелекту є те, що вона інтегрує у собі широкий спектр психологічних досліджень, які виходять за рамки психології особистості, інтелектуальних здібностей, академічних досягнень. Ці дослідження пропонують психологічні механізми, які дають змогу досягти успіху в особистому житті, на робочому місці та у громадянському суспільстві.

Розглянемо застосування теорії емоційного інтелекту в організаційній психології та проаналізуємо його компоненти, що впливають на ефективність різних видів діяльності.

Умови діяльності людей в організаціях змінюються (раніше це стосувалось лише компаній та фірм недержавної форми власності, нині цих змін потребує будь-яка організація). Ефективність цієї діяльності залежить не тільки від когнітивних здібностей та навичок, компетентності та досвіду персоналу, а й від сприйняття, оцінки та контролю себе та інших на емоційно-чуттєвому рівні. У 1998 р. Д. Гоулмен запропонував структуру емоційного інтелекту, що відображає, як потенціал кожного індивіда при застосуванні навичок *самопізнання, саморегуляції, соціального розуміння, управління відносинами* впливає на ефективну діяльність [3]. Наприклад, навички успішного продажу або управління конфліктом базуються на емоційному інтелекті, а особливо таких його елементах, як соціальне розуміння та управління відносинами. Але ці здібності не є достатніми для того, щоб стати кваліфікованими спеціалістами у названих вище сферах. Тут можна провести аналогію з коефіцієнтом IQ. Людина не може бути спеціалістом в геометрії, не маючи просторових здібностей. Однак є багато людей з такими здібностями, які вивчали геометрію тільки на шкільному рівні. Так само людина може розуміти почуття і співчувати іншим, але не досягти успіху у техніці продажу без спеціальних умінь. Отже, "емоційний інтелект" відображає можливості людини у здобутті практичних навичок для ефективної діяльності у тій чи іншій сфері. **Емоційні навички** показують, якою мірою цей потенціал реалізується.

У таблиці наведено структуру "емоційного інтелекту". Двадцять навичок розподілені по групах емоційних здібностей.

Особистісні навички		Соціальні навички
Емоційне пізнання	<p>Самопізнання</p> <ul style="list-style-type: none"> • самосвідомість • самооцінка • впевненість у собі 	<p>Соціальне пізнання</p> <ul style="list-style-type: none"> • емпатія • орієнтація на клієнта • організаційне розуміння
Регуляція	<p>Самоуправління</p> <ul style="list-style-type: none"> • самоконтроль • довіра • добросовісність • здатність до адаптації • спрямованість на досягнення цілей • ініціативність • оптимізм 	<p>Управління відносинами</p> <ul style="list-style-type: none"> • розвиток інших людей • вплив • комунікативність • управління конфліктом • лідерство • навички роботи у групі та співробітництво • навички генератора та каталізатора змін

Р. Бояціс розробив опитувальник і провів статистичні дослідження, за якими оцінювалися навички, подані у таблиці, у майже 600 менеджерів середньої ланки [2]. Досліджуваних просили оцінити (у балах), наскільки та чи інша поведінка характерна для них (наприклад, здатність залишатися спокійним під тиском). Їхні оцінки були порівняні з оцінками людей, які працюють з ними. Це дослідження зробило певний внесок у розвиток концепції емоційного інтелекту. Одним з основних висновків цього дослідження було те, що різниця між всіма компонентами більше теоретична, ніж емпірична. У реальному житті всі зазначені навички взаємопов'язані та постійно взаємодіють.

Компоненти, подані у таблиці, вивчались, удосконалювались та примножувались протягом більш ніж двох десятиліть. Нині їх визнають вчені-теоретики та практичні психологи як необхідні інгредієнти ефективної діяльності. Крім того, вони продовжують розвиватись як теоретично, оскільки вчені-психологи зосереджують свої дослідження то на одній, то на іншій здібності, так і у прикладній психології, оскільки організації у всьому світі шукають свої шляхи виявлення та вдосконалення тих чи інших навичок для досягнення ефективнішої діяльності.

Хоча кожна із описаних навичок сама по собі робить свій внесок в успішну діяльність на робочому місці, ми повинні розглядати їх за групами, щоб оцінити синергетичний ефект. Отже, щоб успішно виконувати свою роботу і досягти добрих результатів, кожен повинен володіти "критичною масою" емоційних навичок. Цікавим з цієї точки зору є дослідження Д. Макклелланда, в якому він проаналізував емоційні навички і визначив так звану відправну точку, з якої починається шлях до успіху і яка є межею між успішними та середніми виконавцями [5]. Одержано такий результат: найуспішніші менеджери мають в середньому на шість одиниць вищий рівень (відносно відправної точки) емоційних навичок і демонструють щонайменше по одній навичці з кожної групи. Це дослідження привело нас до ще одного цікавого висновку: що вище рівень менеджера у ієрархічній структурі організації, то вищий має бути рівень його "емоційного інтелекту".

Інші дослідження показали, що емоційні навички працюють асоційовано і полегшують успішну діяльність на конкретному робочому місці. Існують дослідження, які виокремлюють певні групи навичок, необхідних у певних сферах — соціальній, охорони здоров'я, технічній, сфері продажу та особливо у менеджменті.

Ми проаналізували, як впливає “емоційний інтелект” на ефективність кожного індивіда. А чи стосується це успіху всієї організації? Очевидно, що емоційно компетентне керівництво створює психологічний клімат, який мотивує виконавців до успішнішої діяльності. Це, у свою чергу, дає кращі результати. Зв'язок між емоційною компетентністю керівника та психологічним кліматом дуже важливий для теорії менеджменту. Х. Макбер, проаналізувавши дані відносно 3800 виконавців і психологічного клімату організацій, одержав такі результати: на 50–70 % сприйняття виконавцями психологічного клімату залежить від психологічних навичок керівника [3].

Отже, емоційні навички відіграють велику роль в персональній та організаційній ефективності. На наш погляд, оцінка та підвищення рівня “емоційного інтелекту” повинні бути функціями кожної організації. Приймаючи нових людей на роботу, керівники повинні разом із технічними та іншими когнітивними навичками виявляти також рівень “емоційного інтелекту”. У розвитку кар'єри “емоційний інтелект” повинен бути одним із основних критеріїв, особливо це стосується менеджерів вищого рівня.

Перед українськими психологами стоїть завдання розробити програми та методики, за якими можна оцінювати, виявляти, розвивати та вдосконалювати емоційні навички. У США та інших країнах існують спеціальні навчальні програми у цій сфері. Їх використовують в організаціях, бізнес-школах, університетах, навіть у звичайних школах. Ці програми забезпечують підготовку молодих людей в емоційній сфері, щоб

надалі це допомогло їм у досягненні успіху на робочому місці, в управлінні кар'єрою та керівництві.

Із викладеного з очевидністю випливає необхідність вивчення та дослідження цієї сфери. В Україні менеджери всіх рівнів повинні мати емоційні навички разом із технічними. На індивідуальному рівні елементи “емоційного інтелекту” можна вимірювати, оцінювати та вдосконалювати. Лабораторія психології управління Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України розробляє такі методики, щоб впроваджувати їх в організаціях та освітніх закладах. Подібні програми допоможуть організаціям, підрозділам та окремим індивідам досягти більшої ефективності у своїй діяльності.



Література

1. Bar-On R. Emotional and Social Intelligence: Insights from the emotional quotient inventory // Handbook of Emotional Intelligence. — San-Francisco, 2000.
2. Boyatzis R., Goleman D., Rhee K. Clustering competence in emotional intelligence: Insights from the emotional quotient inventory // Handbook of Emotional Intelligence. — San-Francisco, 2000.
3. Goleman D. Leadership that gets results // Harvard Business Review. — 2000. — March-April.
4. Goleman D. Working with Emotional Intelligence. — N. Y., 1998.
5. McClelland D. Identifying competencies with behavioral-event interviews // Psychol. Sci. — 1998. — № 9.
6. Salovey P., Mayer J. Emotional Intelligence // Imagination, Cognition, and Personality. — 1990. — № 9.