

УДК 159.923

DOI <https://doi.org/10.32689/maup.psych.2023.5.3>

Лариса РОДЧЕНКО

офіцер клініки психіатричної (з палатами для наркологічних хворих) Національного військово-медичного клінічного центру «Головний військовий клінічний госпіталь», лейтенант ЗСУ, доктор наук з державного управління, професор, Заслужений діяч науки і техніки, професор кафедри публічного управління, ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом», вул. Фрометівська, 2, м. Київ, Україна, 03039

ORCID: 0000-0002-2141-4742

Олег ДРУЗЬ

начальник клініки психіатричної (з палатами для наркологічних хворих) Національного військово-медичного клінічного центру «Головний військовий клінічний госпіталь», головний психіатр Збройних Сил України, полковник медичної служби, Заслужений лікар України, доктор медичних наук, доцент, професор кафедри публічного управління, ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом», вул. Фрометівська, 2, м. Київ, Україна, 03039

ORCID: 0000-0002-5149-9556

Лілія РУДЕНКО

доктор психологічних наук, професор, завідувач кафедри спеціальної психології і медицини, Український державний університет імені Михайла Драгоманова, вул. Пирогова, 9, м. Київ, Україна, 01601

ORCID: 0000-0003-1655-5708

Інна СЕМЕНЕЦЬ-ОРЛОВА

доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри публічного адміністрування, ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом», вул. Фрометівська, 2, м. Київ, Україна, 03039

ORCID: 0000-0001-9227-7426

Олександр ВЕЛЬГАН

кандидат наук з державного управління, доцент, слухач Національного університету оборони України, доцент кафедри публічного адміністрування, ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом», вул. Фрометівська, 2, м. Київ, Україна, 03039

ORCID: 0000-0002-5458-8976

Larisa RODCHENKO

Officer of the Psychiatric Clinic (with wards for drug addicts) of the National Military Medical Clinical Center "Main Military Clinical Hospital", Officer, Doctor of Science in Public Administration, Professor, Honored worker of Science and Technology, Professor at the Department of Public Administration, Private Joint-Stock Company "Higher education institution "Interregional Academy of Personnel Management", 2, Frometivska St, Kyiv, Ukraine, 03039

ORCID: 0000-0002-2141-4742

Oleh DRUZ

Head of the Psychiatric Clinic (with wards for drug addicts) of the National Military Medical Clinical Center "Main Military Clinical Hospital", Chief Psychiatrist at the Armed Forces of Ukraine, Colonel of the Medical Service, Honored Doctor of Ukraine, Doctor of Science in Medicine, Associate Professor, Professor at the Department of Public Administration, Private Joint-Stock Company "Higher education institution "Interregional Academy of Personnel Management", 2, Frometivska St, Kyiv, Ukraine, 03039

ORCID: 0000-0002-5149-9556

Liliya RUDENKO

Doctor of Psychological Sciences, Professor, Head of the Department of Special Psychology and Medicine, Ukrainian State Drahomanov University, 9, Pyrohova St, Kyiv, Ukraine, 01601

ORCID: 0000-0003-1655-5708

Inna SEMENETS-ORLOVA

Doctor of Science in Public Administration, Professor, Head of the Department of Public Administration, Interregional Academy of Personnel Management, Private Joint-Stock Company "Higher education institution "Interregional Academy of Personnel Management", 2, Frometivska St, Kyiv, Ukraine, 03039
ORCID: 0000-0001-9227-7426

Oleksandr VELGAN

Candidate of Sciences in Public Administration, Associate Professor, listener at the National Defence University of Ukraine, Associate Professor at the Department of Public Administration, Private Joint-Stock Company "Higher education institution "Interregional Academy of Personnel Management", 2, Frometivska St, Kyiv, Ukraine, 03039
ORCID: 0000-0002-5458-8976

**РОЗВИТОК ЕМОЦІЙНОЇ СТІЙКОСТІ ОСОБИСТОСТІ
ДЛЯ ПОДОЛАННЯ НАСЛІДКІВ ВІЙСЬКОВОЇ ТРАВМИ****DEVELOPMENT OF EMOTIONAL RESILIENCE TO OVERCOME
THE CONSEQUENCES OF WAR TRAUMA**

Участь у бойових діях породжує цілу низку психологічних травм та розладів у військовослужбовців. Посттравматичний стресовий розлад набуває загрозливих масштабів серед учасників бойових дій в Україні. Тому питання ефективної психологічної реабілітації та допомоги військовим є надзвичайно актуальним. Стаття присвячена пошуку оптимальних шляхів подолання наслідків військової психотравми. Проаналізовано концепцію емоційної стійкості та її складових. Обґрунтовано, що емоційний інтелект виступає важливим чинником запобігання та подолання наслідків бойової психологічної травми у військових. Розвиненість емоційного інтелекту забезпечує військовим низку важливих якостей: здатність приймати зважені рішення, вміння надихати та очолювати команду, адаптуватися до ситуації та розв'язувати конфлікти.

Емоційний інтелект відіграє вирішальну роль для професійної надійності, стійкості та боєздатності військовослужбовців в екстремальних умовах. Це слід враховувати при підготовці військових кадрів. Констатовано, що емоційний інтелект варто більш детально вивчити та інтегрувати у систему підготовки військових на всіх етапах – від набору до завершення служби, та дозволить покращити їх психологічну стійкість та професійну ефективність. Зазначено, що запровадження спеціальних тренінгових програм з метою цілеспрямованого розвитку навичок емоційного інтелекту у військовослужбовців дозволить краще розпізнавати та регулювати власні емоційні стани, а також емоції оточення, та сприятиме обранню оптимальної моделі поведінки залежно від конкретної бойової ситуації.

Ключові слова: емоційний інтелект, емоційна стійкість, травма, воєнний конфлікт, військовослужбовці, резилієнс, психологічна стійкість, особистісні риси, психічне здоров'я, психологічне благополуччя, війна.

Participation in hostilities causes a number of psychological traumas and disorders in military personnel. Post-traumatic stress disorder is gaining alarming proportions among combatants in Ukraine. Therefore, the issue of effective psychological rehabilitation and assistance to the military is extremely relevant. The article is devoted to the search for optimal ways to overcome the consequences of military trauma. The concept of emotional stability and its components are analysed. It is substantiated that emotional intelligence is an important factor in preventing and overcoming the consequences of combat psychological trauma in the military.

The development of emotional intelligence provides the military with a number of important qualities: the ability to make informed decisions, the ability to inspire and lead a team, adapt to the situation and resolve conflicts. Emotional intelligence plays a crucial role for the professional reliability, resilience and combat capability of military personnel in extreme conditions.

This should be taken into account when training military personnel. It is stated that emotional intelligence should be studied in more detail and integrated into the military training system at all stages – from recruitment to completion of service, and will improve their psychological stability and professional efficiency. It is noted that the introduction of special training programmes for the purposeful development of emotional intelligence skills in military personnel will allow them to better recognise and regulate their own emotional states, as well as the emotions of others, and will help them to choose the optimal model of behaviour depending on a particular combat situation.

Key words: resilience, psychological stability, personality traits, mental health, psychological well-being, war, emotional intelligence, emotional resilience, trauma, military conflict, military personnel.

Постановка проблеми. В умовах воєнного конфлікту гостро постає питання надання ефективної психологічної допомоги військовослужбовцям з бойовою психічною травмою. Наслідки бойової травми, зокрема посттравматичний стресовий розлад, депресія, тривожність чи агресивність, негативно позначаються на психічному та соціаль-

ному функціонуванні ветеранів. Актуальним є вивчення особистісних ресурсів, що можуть полегшити негативні наслідки бойової психотравми. Одним з таких ресурсів виступає емоційний інтелект.

Аналіз останніх досліджень. Аналіз психологічної літератури свідчить, що проблема емоційного інтелекту вивчалась як вітчизня-

ними (С. Дерев'янка [2], С. Дубовик, Т. Драбчук [3]), так і зарубіжними (Д. Гоулмен [1], Z. Adigüzel, E. Kuloğlu [1], S. Dust etc. [11], С. Miao, R. Humphrey, S. Qian [16], K. Pekaar etc. [17], P. Upadhyay, M. Paul [19]) науковцями. Зокрема, досліджувались такі аспекти: сприйняття та розуміння емоцій, управління емоціями, розвиток здатності протистояти тиску, емпатія, самоконтроль тощо.

У працях дослідників [4; 5] розглядається питання прояву та розвитку емоційного інтелекту у професійній діяльності військовослужбовців. У роботах [7; 8; 10; 14] розглянуто проблему впливу емоційного інтелекту на подолання наслідків бойової психологічної травми та посттравматичних стресових розладів.

Незважаючи на значну увагу дослідників до феномену емоційного інтелекту, все ще недостатньо висвітленими залишаються питання його ролі та особливостей у військовослужбовців з бойовою психічною травмою. Зокрема, потребують подальшого поглибленого вивчення можливості розвитку емоційного інтелекту як внутрішнього ресурсу стійкості особистості в умовах військового конфлікту.

Мета статті – на основі теоретичного аналізу сучасних психологічних досліджень визначити потенціал емоційного інтелекту для подолання наслідків бойової психічної травми та окреслити перспективи практичного застосування.

Виклад основного матеріалу. Поняття «емоційний інтелект» було популяризоване Д. Гоулманом та охоплює здатність людини розпізнавати власні емоції, усвідомлювати їх зміст, регулювати емоційні стани та ефективно ними керувати. Крім того, емоційний інтелект передбачає розуміння емоційних переживань інших, що сприяє продуктивній міжособистісній взаємодії. Складовими емоційного інтелекту є самосвідомість, саморегуляція, мотивація, емпатія та соціальна компетентність [1].

На думку Р. Бар-Она [9], емоційний інтелект є сукупністю некогнітивних здібностей, знань та вмінь, котрі забезпечують людині успішне опанування різноманітних життєвих обставин та ситуацій.

П. Саловей та Дж. Карузо [15] відзначають, що компоненти емоційного інтелекту вибудовуються в ієрархію та поступово засвоюються людиною протягом розвитку. Кожен компонент стосується як власних емоцій, так і емоцій інших (рис. 1).

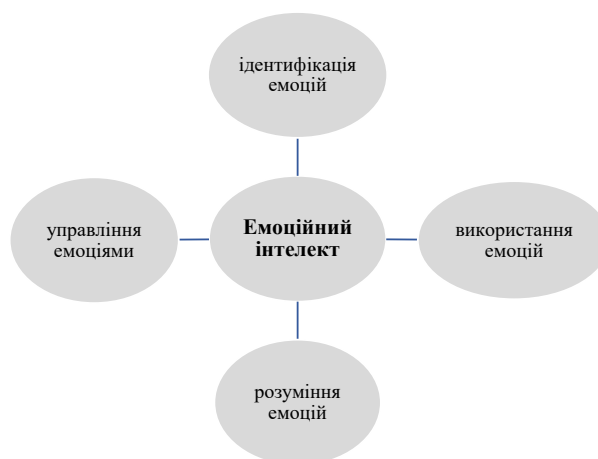


Рис. 1. Компоненти емоційного інтелекту

Ідентифікація емоцій передбачає здатність до сприйняття емоційних станів (виявлення наявності емоції), розпізнавання конкретної емоції, що виникла, адекватного зовнішнього вираження переживань, а також уміння відрізнити щирі емоції від нещирих чи неавтентичних. Людина, яка знаходиться у доброму контакті з власними емоціями та переживаннями набагато легше зможе ідентифікуватися з іншою людиною та зрозуміти сутність її емоційного стану.

Використання емоцій для підвищення ефективності мислення та діяльності включає здатність спрямовувати увагу на важливі події за допомогою емоцій, генерувати потрібні емоційні стани для успішного розв'язання завдань, а також уміння застосовувати зміну настрою як можливість побачити проблему під різними кутами зору.

Розуміння емоцій охоплює вміння встановлювати зв'язки між комплексами емоційних станів, усвідомлювати перехід від однієї емоції до іншої, розпізнавати причини виникнення емоцій. Також сюди входить здатність засвоювати та використовувати вербальну інформацію про емоційну сферу.

Управління емоціями включає здатність контролювати власні емоції, знижувати інтенсивність негативних переживань та викликати позитивні емоції (адекватно ситуації). Управління емоціями здійснюється у контексті актуальних цілей людини, що ґрунтується на глибокому самоусвідомленні. Це також передбачає усвідомлення власних емоцій, у тому числі негативних. Важливим моментом є вміння вирішувати складні емоціогенні проблеми без придушення супровідних негативних переживань. На думку авторів, така здатність регулювати емоції сприяє особистісному зростанню та покращенню міжособистісної взаємодії.

Емоційний інтелект яскраво демонструє та реалізує неявні знання – продукт особистісного досвіду людини, що містить її переконання, моральні цінності та погляди. Ці знання неможливо безпосередньо спостерігати чи задокументувати, а передати їх можна лише в процесі особистісної взаємодії.

Здатність розуміти емоції та керувати ними тісно пов'язана із загальною спрямованістю особистості на емоційну сферу – інтересом до внутрішнього світу іншої людини та власного, схильністю аналізувати поведінку, цінністю емоційних переживань. Серед чинників, що визначають розвиток емоційного інтелекту, називають особливості емоційної сфери, когнітивні здібності та уявлення про емоції.

Емоційний інтелект має дуальну природу як конструкт. З одного боку, він пов'язаний з когнітивними здібностями, а з іншого – з особистісними характеристиками, які безпосередньо впливають на його рівень та індивідуальні особливості.

Досліджуючи емоційний інтелект як життєвий ресурс особистості, було відзначено, що він виступає значущим предиктором суб'єктивного економічного благополуччя, рівня саморегуляції поведінки та копінг-стратегій. Вирішальне значення для регулювання життя людини відіграють ідентифікація та свідоме управління емоціями – ключові складові емоційного інтелекту [1].

Дослідження різних профілей емоційного інтелекту вказують на те, що стратегії копінг-поведінки та соціальної адаптації особистості мають різне функціональне завдання в залежності від комбінації психологічних характеристик, що визначають ці стратегії. Ці характеристики можуть мати ресурсне або стресостійке спрямування в контексті особистості.

Теоретик G. George [12], аналізуючи можливі зв'язки емоційного інтелекту з діяльністю особистості, виділив низку його елементів, що характеризують змістовну сторону особистісної поведінки, зокрема високий рівень емоційного інтелекту особистості, що вирізняється такими рисами: 1) може сприяти креативності і гнучкості та вести до більш ефективного управління власними емоціями; 2) дозволяє краще зрозуміти проблеми інших; 3) допомагає зорієнтуватися в істинних настроях людей, підказує вибір ефективних засобів впливу; 4) допомагає знаходити ефективні підходи до вирішення проблем і здійснювати успішні зміни в житті; 5) допомагає ефективно задіяти цінності особистості, викликаючи у людей почуття єднання.

Таким чином, для встановлення емоційного контакту з людьми, зміцнення міжособистіс-

ної взаємодії з ними, необхідно вміти розуміти та контролювати власні емоції й почуття, пізнавати емоційні стани інших людей, адекватно проявляти емоційне ставлення, емпатію, підпорядковувати емоції розуму з метою вирішення практичних завдань.

Емоційна стійкість особистості ґрунтується на здатності людини регулювати на власні емоційні стани. Різноманітні емоційні переживання формують певний рівень стабільності емоційної сфери. Проте варто розуміти, що зовнішні прояви емоцій можуть не повною мірою відображати глибинні внутрішні почуття. Емоційна стійкість включає такі взаємопов'язані компоненти: вольовий контроль емоційних реакцій та станів емоційного збудження; цілісна характеристика особистості, що поєднує інтелектуальні, мотиваційні, вольові та емоційні аспекти психічної діяльності. Така інтегративна властивість дає змогу успішно досягати мети в складних емоційних обставинах.

На нашу думку, саме здатність регулювати власні емоції є ключем до стійкості та стабільності емоційної сфери особистості.

Емоційна стійкість є важливою професійною якістю для військовослужбовців. Вона являє собою складну динамічну рису особистості, котра забезпечує ефективність діяльності та стійкість до дії стресових чинників екстремальних ситуацій.

На наш погляд, емоційна стійкість військових є однією з ключових функцій, що дозволяє зберегти психічне здоров'я в умовах воєнного стану та значною мірою запобігає їх глибокому емоційному вигоранню.

Стійкість до стресу, здатність регулювати власний емоційний стан є тим фундаментом, котрий забезпечує надійність військовослужбовців за будь-яких, навіть екстремальних умов.

У структурі емоційної стійкості можна виокремити чотири взаємопов'язані компоненти: емоційний, вольовий, мотиваційний та інтелектуальний. Кожен з них пов'язаний з певними властивостями нервової системи людини.

Емоційний компонент відображає способи емоційного реагування на зовнішні подразники та обставини. Вольовий компонент забезпечує регуляцію поведінки і контроль емоційних реакцій. Мотиваційний пов'язаний із спрямованістю особистості, її інтересами та потребами. Інтелектуальний визначає здатність раціонально оцінювати ситуацію та приймати зважені рішення.

Отже, емоційна стійкість проявляється в характерних способах реагування і пове-

дінки особистості, що визначаються взаємодією згаданих психічних складових та властивостей нервової системи.

Емоційний компонент є базовим у структурі емоційної стійкості. Емоції утворюють динамічну та стійку систему взаємопов'язаних елементів. Одна з характеристик цієї системи – амбівалентність базових емоцій, що є первинними структурними одиницями. Отже, досліджуючи емоційну складову, варто звертатися саме до основних емоцій. Емоції несуть значний обсяг інформації, завдяки чому людина може ефективно організовувати власну діяльність. Тож в структурі емоційної стійкості варто наголошувати на емоційній зрілості особистості. Вона проявляється через емоційний інтелект – здатність розпізнавати та керувати емоціями. Розвиненість емоційного інтелекту сприяє формуванню емоційної стійкості.

Умови війни характеризуються невизначеністю та необхідністю оперативного реагування. Здатність приймати зважені рішення під тиском обставин, враховуючи емоційний фон, демонструє розвиненість емоційного інтелекту військового. Як слушно зауважив Д. Гоулман [1], емоційний інтелект допомагає балансувати логіку та емпатію під час прийняття рішень, що надзвичайно важливо у бойових умовах.

Так само військовий з високорозвиненим емоційним інтелектом здатен адаптуватися до раптових змін ситуації, зберігаючи гнучкість мислення і поведінки. Це узгоджується з ідеєю адаптивності як ключової складової емоційного інтелекту, яка набуває особливого значення за умов війни [18]. Отже, розвиток емоційного інтелекту військових сприятиме ефективності їхніх дій у мінливих та небезпечних умовах бойових дій. Розвинені навички емоційного інтелекту допомагають пом'якшувати негативні наслідки психологічних травм, пов'язаних з військовою службою, та краще впоратися зі складними емоційними станами.

Систематична оцінка та тренування емоційного інтелекту може допомогти військовим долати прояви посттравматичного стресового розладу. Емоційний інтелект відкриває шлях до зменшення негативних наслідків участі у бойових діях, розширюючи набір внутрішньоособистісних та міжособистісних навичок, що підвищує стійкість [13].

Навчання емоційному інтелекту є конструктивним підходом для вирішення проблем емоційного та психологічного благополуччя військовослужбовців, особливо молодого віку, які все ще перебувають у процесі особистісного становлення.

На думку теоретика G. Deyanira [10], тренування емоційного інтелекту допомагає поліпшити здатність військових адаптуватися до стресу і травматичних подій, допомагає керувати ними, покращує кар'єрний розвиток та сприяє успішній реінтеграції ветеранів у мирне життя. Емоційний інтелект може цілеспрямовано розвиватися як група компетентностей, котрі безпосередньо впливають на ефективність військовослужбовця. Автор зазначає, що головним чинником виникнення психосоціальних проблем у військовослужбовців визнається інтенсивне робоче середовище.

Цю позицію розділяють вчені S. Aguilar та V. George [7; 8], які пропонують застосовувати тренування емоційного інтелекту при розробці програм адаптації військових до умов цивільного суспільства. Науковці зазначають, що раніше в збройних силах домінувала думка про те, що емоції можуть заважати ефективній поведінці військових. Проте наразі визнається, що емоційний інтелект у армії має певні особливості, відмінні від цивільної сфери. Емоційний інтелект лідерів у військовій справі може забезпечити вищий рівень стійкості – здатності швидко відновитися після невдач. Крім того, він позитивно впливає на здібності та етичну поведінку підлеглих. На думку дослідників, емоційний інтелект є важливим чинником ефективності та надійності військовослужбовців і його розвитку слід приділяти належну увагу.

Таким чином, емоційний інтелект може ефективно розвиватися завдяки спеціалізованим тренінгам. Знання та навички, здобуті в такий спосіб, формують важливі якості, корисні для військовослужбовців. Зокрема, зростання самосвідомості сприяє глибшому розумінню та прийняттю себе, що підвищує впевненість у власних силах та допомагає активніше долати стрес та складні емоційні стани. Вдосконалення самоконтролю посилює дисциплінованість, адаптивність та позитивні емоції військових, підвищуючи загальну стійкість. Розвиток емпатії та комунікативних навичок полегшує міжособистісну взаємодію і аналіз складних ситуацій. Цим самим, тренування емоційного інтелекту комплексно покращує психологічну готовність і професійну майстерність військовослужбовців.

Психологічний стан військовослужбовців безпосередньо впливає на характер взаємин у підрозділі, ставлення особового складу до завдань, результативність застосування озброєння тощо. Необхідно цілеспрямовано розвивати навички емоційного інтелекту військовослужбовців за допомогою тренінгів, що дозволить краще розпізнавати та регулю-

вати власні емоційні стани, а також емоції оточення, та сприятиме обранню оптимальної моделі поведінки залежно від конкретної бойової ситуації.

Висновок. Розвиток емоційного інтелекту набуває особливого значення для забезпечення ефективності дій військовослужбовців в умовах бойових дій. Адже за екстремальних обставин війни емоційний інтелект – це не лише розуміння себе та інших, а й запорука виживання, професійного зростання та боекзотності підрозділів. Зокрема, розвине-

ність емоційного інтелекту забезпечує військовим низку важливих якостей: здатність приймати зважені рішення, вміння надихати та очолювати команду, адаптуватися до ситуації та розв'язувати конфлікти. З огляду на мінливість та невизначеність ситуації під час війни, особливо гостро постає потреба у розвиненому емоційному інтелекті військовослужбовців. Адже саме здатність адаптуватися та приймати виважені рішення дозволяє ефективно протидіяти сучасним викликам в умовах бойових дій.

Література:

1. Гоулман Д. Емоційний інтелект. Vivat, 2020. 512 с.
2. Дерев'яно С. П. Феноменологія емоційного інтелекту. Чернігів: видавець «Лозовий В.М.», 2016. 321 с.
3. Дубовик С.Г., Драбчук Т. І. Розвиток емоційного інтелекту сучасних менеджерів як умова їх успішної діяльності. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія : «Економіка і менеджмент»*. 2014. Вип. 5(60). С. 1–4.
4. Дубровинський Г., Рябова О. Зв'язок емоційного інтелекту військовослужбовця з психологічною сумісністю у військовому підрозділі. *Питання психології. Вісник Національного університету оборони України*. 1(51). 2019. С. 17–23.
5. Мацевко Т. М., Куций О. А. Дослідження емоційного інтелекту при формуванні лідерських якостей сержантського складу збройних сил України. *Проблеми екстремальної та кризової психології*. 14 (I). 2013. С. 211–219.
6. Adigüzel Z., Kuloğlu E. Examination of the Effects of Emotional Intelligence and Authentic Leadership on the Employees in the Organizations. *International Journal of Organizational Leadership*. 2019. 8(1). P. 13–30.
7. Aguilar S., George B. A Review of the Linkages between Emotional Intelligence and Leadership in the Military Forces. *Business Ethics and Leadership*. 2019. 3 (2).
8. Aguilar S., George B. Emotional Intelligence in the decision-making process of the military leadership. 2018. URL: https://www.researchgate.net/publication/327664059_Emotional_Intelligence_in_the_decision-making_process_of_the_military_leadership
9. Bar-On R. The Bar-On model of emotional-social intelligence. In P. Fernández-Berrocal and N. Extremera (Guest Ed.), *Special Issue on Emotional Intelligence*. Psicothema. 2005. Vol. 17.
10. Deyanira G., Sankar S., Nuzulul I. The impact of emotional intelligence in the military workplace. *Human Resource Development International*. 2020. P. 1–17.
11. Dust S. B., Rode J. C., Arthaud-Day M. L., Howes S. S., Ramaswami A. Managing the self-esteem, employment gaps, and employment quality process: The role of facilitation-and understanding-based emotional intelligence. *Journal of Organizational Behavior*. 2018. 39(5). P. 680–693.
12. George G. Emotions and Leadership: The Role of Emotional Intelligence. *Human Relations*. 2000. Vol. 53. P. 45–59.
13. Hudson K. A. Emotional Intelligence and Self-Efficacy in Military Leaders. Dissertations. Brandman University. Brandman Digital Repository. 2016. URL: https://digitalcommons.brandman.edu/edd_dissertations/35
14. Jerus R. Military and Emotional Intelligence. 2015. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/soldiers-emotional-intelligence-robert-jerus-sphr>
15. Mayer J. D., Caruso D. R., Salovey P. The Ability Model of Emotional Intelligence: Principles and Updates. *Emotion Review*. 2016. Vol. 8(4), P. 290–300.
16. Miao C., Humphrey R. H., Qian S. A cross-cultural meta-analysis of how leader emotional intelligence influences subordinate task performance and organizational citizenship behavior. *Journal of World Business*. 2018. 53(4). P. 463–474.
17. Pekaar K. A., Bakker A. B., Linden D., Born M. P., Sirén H. J. Managing own and others' emotions: A weekly diary study on the enactment of emotional intelligence. *Journal of Vocational Behavior*. 2018. 109. P. 137–151.
18. Radchenko, Oleksandr, et al. Principles of natural capital preservation in the context of strategy of state environmental safety. In: *E3S Web of Conferences*. EDP Sciences, 2021. p. 09024.
19. Reuven Bar-On. The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *University of Texas Medical Branch, Psicothema*. 2006. Vol. 18. P. 13–25.
20. Semenets-Orlova, Inna, et al. Requests for public information in the state Administration in situations of military operations. *Ann. Fac. Der. U. Extremadura*, 2022, 38: 249.
21. Semenets-Orlova, I., et al. Readiness of the education manager to provide the organizational development of institutions (based on the sociological research). *Problems and Perspectives in Management*, 2019, 17.3: 132-142.

22. Upadhyay P., Paul M. The linkage between knowledge management practices and Organization Based Projects for better learning outcome: A Conceptual Framework. *International Journal of Educational Management*. 2019. 33(1). P. 166–178.

References:

1. Goulman, D. (2020). *Emotsiynyi intelekt* [Emotional intelligence]. Vivat, 512 s. [in Ukrainian].
2. Derevianko, S. P. (2016). *Fenomenolohiia emotsiinoho intelektu* [Phenomenology of emotional intelligence]. Chernihiv: vydavets «Lozovyi V.M.». 321 s. [in Ukrainian].
3. Dubovyk, S.H., Drabchuk, T. I. (2014). Rozvytok emotsiinoho intelektu suchasnykh menedzheriv yak umova yikh uspishnoi diialnosti [Development of emotional intelligence of modern managers as a condition for their successful activity]. *Visnyk Sumskoho natsionalnoho ahrarynoho universytetu*. Seriya: «Ekonomika i menedzhment», 5(60), 1–4 [in Ukrainian].
4. Dubrovynskyi, H., Riabova, O. (2019). Zviazok emotsiinoho intelektu viiskovosluzhbovtzia z psykholohichnoiu sumisnistiu u viiskovomu pidrozdili [The relationship between the emotional intelligence of a serviceman and psychological compatibility in a military unit]. Pytannia psykholohii. *Visnyk Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy*, 1(51), 17–23 [in Ukrainian].
5. Matsevko, T. M., Kutsyi, O. A. (2013). Doslidzhennia emotsiinoho intelektu pry formuvanni liderskykh yakoste serzhantskoho skladu zbroinykh syl Ukrainy [Research on emotional intelligence in the formation of leadership qualities of non-commissioned officers of the armed forces of Ukraine]. *Problemy ekstremalnoi ta kryzovoi psykholohii*, 14 (1), 211–219.
6. Adigüzel, Z., Kuloğlu, E. (2019). Examination of the Effects of Emotional Intelligence and Authentic Leadership on the Employees in the Organizations. *International Journal of Organizational Leadership*, 8(1), 13–30 [in Ukrainian].
7. Aguilar, S., George, B. A. (2019). Review of the Linkages between Emotional Intelligence and Leadership in the Military Forces. *Business Ethics and Leadership*, 3 (2).
8. Aguilar, S., George, B. *Emotional Intelligence in the decision-making process of the military leadership* (2018). Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/327664059_Emotional_Intelligence_in_the_decision-making_process_of_the_military_leadership.
9. Bar-On, R. (2015). The Bar-On model of emotional-social intelligence. In P. Fernández-Berrocal and N. Extremera (Guest Ed.), *Special Issue on Emotional Intelligence*. *Psicothema*, Vol. 17.
10. Deyanira, G., Sankar, S., Nuzulul, I. (2020). The impact of emotional intelligence in the military workplace. *Human Resource Development International*, p. 1–17.
11. Dust, S. B., Rode, J. C., Arthaud-Day, M. L., Howes, S. S., Ramaswami, A. (2018). Managing the self-esteem, employment gaps, and employment quality process: The role of facilitation-and understanding-based emotional intelligence. *Journal of Organizational Behavior*, 39(5), 680–693.
12. George, G. (2000). Emotions and Leadership: The Role of Emotional Intelligence. *Human Relations*, 2000, 53, 45–59.
13. Hudson, K. A. (2016). *Emotional Intelligence and Self-Efficacy in Military Leaders*. Dissertations. Brandman University. Brandman Digital Repository. Retrieved from https://digitalcommons.brandman.edu/edd_dissertations/35.
14. Jerus, R. (2015). *Military and Emotional Intelligence*. Retrieved from <https://www.linkedin.com/pulse/soldiers-emotional-intelligence-robert-jerus-sphr>
15. Mayer, J. D., Caruso, D. R., Salovey, P. The Ability Model of Emotional Intelligence: Principles and Updates (2016). *Emotion Review*, 8(4), 290–300.
16. Miao C., Humphrey R. H., Qian S. A cross-cultural meta-analysis of how leader emotional intelligence influences subordinate task performance and organizational citizenship behavior. *Journal of World Business*. 2018. 53(4). P.463–474.
17. Pekaar, K. A., Bakker, A. B., Linden, D., Born, M. P., Sirén, H. J. (2018). Managing own and others' emotions: A weekly diary study on the enactment of emotional intelligence. *Journal of Vocational Behavior*, 109, 137–151.
18. Radchenko, O., Kovach, V., Radchenko, O., Kriukov, O., Sydorchuk, L., Sharov, P., & Semenets-Orlova, I. (2021). Principles of natural capital preservation in the context of strategy of state environmental safety. In *E3S Web of Conferences* (Vol. 280, p. 09024). EDP Sciences.
19. Reuven, Bar-On (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *University of Texas Medical Branch, Psicothema*. Vol. 18. P. 13–25.
20. Semenets-Orlova, I., Rodchenko, L., Chernenko, I., Druz, O., Rudenko, M., & Poliuliakii, R. (2022). Requests for public information in the state Administration in situations of military operations. *Ann. Fac. Der. U. Extremadura*, 38, 249.
21. Semenets-Orlova, I., Mykhailych, O., Klochko, A., Nestulya, S., & Omelyanenko, V. (2019). Readiness of the education manager to provide the organizational development of institutions (based on the sociological research). *Problems and Perspectives in Management*, 17(3), 132–142.
22. Upadhyay, P., Paul, M. (2019). The linkage between knowledge management practices and Organization Based Projects for better learning outcome: A Conceptual Framework. *International Journal of Educational Management*, 33(1), 166–178.