

ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК СКЛАДОВА УПРАВЛІНСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто поняття емоційного інтелекту. Визначено складові управлінського потенціалу та наведено характеристику кожного з елементів. Показано значення емоційного інтелекту для забезпечення успішної роботи сучасних менеджерів.

Ключові слова: *управлінський потенціал, емоційна компетентність, інтелект, система управління, апарат управління.*

Емоційний інтелект – поняття досить нове в термінології фахівців із менеджменту. Його появу пов'язують із Данієлом Гоулменом, що в 1995 р. запропонував науковій спільноті новий показник, який характеризує інтелектуальні здібності людини набагато краще, ніж загальновідомий коефіцієнт IQ (Intelligence quotient). Відповідно до його досліджень, для ефективності управлінської роботи емоційний інтелект (Emotional intelligence (EI)) має домінуюче значення. Так, успішність будь-якої діяльності лише на 33% визначається технічними навичками, знаннями та інтелектуальними здібностями (тобто IQ людини), а на 67% – емоційною компетентністю. Причому для керівників (апарату управління) ці цифри різняться ще більше: 85% визначається вказаним індикатором, і тільки на 15% він залежить від IQ [1].

Лі Яккока, видатний менеджер підкреслює, що «стабільний розвиток у фінансовій сфері обумовлюється не лише знаннями своєї професії, а більшою мірою вмінням спілкуватися з колегами, схилити людей до своєї точки зору, рекламувати себе та свої ідеї [2, с. 32].

Людина з високим EI успішно долає перешкоди на шляху до мети, що її вона ставить перед собою, протидіє фрустрації шляхом створення необхідної самомотивації; регулює прояви власного настрою й утримується від тривалого депресивного стану, не впадає у відчай за умов виникнення труднощів, співчуває іншим людям, стримує імпульсивні спонукання до дії без достатнього обмірковування її можливих наслідків. Завдяки цьому, навіть маючи помірний показник IQ, така людина досягає значно більших успіхів у житті, ніж людина з високим IQ, але низькими показниками емоційного інтелекту [3].

У сучасних умовах робота менеджерів різних ієрархічних рівнів стає все більш інформатизованою, емоційно напруженою, зростає відповідальність за якість прийнятих управлінських рішень. З іншого боку, й складність зовнішнього середовища, пов'язана з посиленням конкуренції, наслідками світової фінансової кризи сприяє виникненню внутрішньоорганізаційних конфліктів, особистісних деформацій, призводить до різних захворювань серед керівників та їх підлеглих, до високого рівня плинності кадрів на всіх рівнях управлінської вертикалі.

Протистояти суттєвому впливу зовнішніх та внутрішніх факторів і одночасно підвищувати ефективність управлінської діяльності можна завдяки реалі-

зації кожним менеджером свого управлінського потенціалу. Серед його складових виокремлюють сукупність організаційних характеристик системи управління, управлінських ресурсів (менеджерів усіх рівнів організаційної ієрархії) та їх здатностей щодо мобілізування явних і латентних компетенцій для забезпечення конкурентоспроможності, стабільного функціонування й постійного розвитку суб'єкта господарювання. Сучасні умови ведення бізнесу потребують активного розвитку саме компетенцій адміністративного персоналу, і особливо його емоційного інтелекту.

Дослідженню питань емоційного інтелекту, розробці його концепції присвячені роботи західних учених: Д. Гоулмена [1], П. Саловей, Дж. Майера, Д. Карузо, Г. Гарднера, Р. Бар-Она, С. Хейна, Р. Купера, А. Савафа [4]. В Україні вивченням феномену емоційного інтелекту займались: Е. Носенко, Г. Березюк, О. Власова, В. Оськин, О. Філатова [5-7]. Але сьогодні ще чітко не визначено роль та значення емоційного інтелекту, не сформовано загальний підхід щодо взаємозв'язку успіху фірми й реалізації управлінським персоналом свого емоційного потенціалу.

Метою цієї статті є визначення сутності емоційного інтелекту й оцінювання його впливу на фінансово-економічну та ділову успішність підприємства.

Теорія емоційного інтелекту заснована на тріаді в розумінні його як сукупності певних здібностей, як своєрідного поєднання когнітивних здібностей та особистісних характеристик (Дж. Меєр, Д. Карузо, П. Саловей) і як здібності, засновані на засадах психології інтелекту (К. Петрідес, А. Фенхейм). Логічним буде навести визначення емоційного інтелекту, запропоноване одним із його засновників, Д. Гоулменом, який підкреслює, що «емоційний інтелект – це здатність усвідомлювати власні почуття, почуття інших людей, мотивувати самого себе та інших, управляти емоціями як наодинці з самим собою, так і стосовно інших. Він вираховується як сума показників семи здібностей: самоусвідомлення, самомотивування, стійкість до фрустрації, контроль за імпульсами, регуляція настрою, емпатія, оптимізм» [1]. Наведені здібності є частиною загальних компетенцій людини. Стів Уїддет і Сара Холліфорд визначають сутність компетенцій, характеризуючи їх за допомогою термінів поведінки, яка проявляється: «Компетенції – це поведінкові моделі, що їх демонструє персонал, який ефективно виконує робочі завдання в організаційному контексті» [8]. Вони «охоплюють здатності, готовості пізнання й відносини, необхідні для виконання діяльності. Тому розрізняють предметну, методологічну та соціальну компетенції» [9, с. 22-46].

Логіка міркувань дозволяє дійти висновку, що компетенції:

- 1) належать до якостей людини;
- 2) характеризуються не тільки наявністю знань, сформованістю відповідних навичок і вмінь, але й рівнем володіння ними;
- 3) складаються з професійної, моральної та особистісної компоненти;
- 4) своєрідна динамічна складова особистості, що виявляється в практичній діяльності людини.

Основою їх формування є здатності, знання, цінності, схильності, які дають можливість установити зв'язок між знанням і ситуацією, ідентифікувати стан проблеми й успішно вирішити її.

Що стосується здатностей, то вони розглядаються більшістю вчених як потенційні можливості та задатки, від яких залежить швидкість, якість і рівень сформованості певних компетенцій. Так, російські психологи Б.М. Теплов і С.Л. Рубінштейн розглядають здатності як «індивідуально-психологічні особливості, що забезпечують легкість і швидкість здобуття знань, умінь та навичок, але не тотожні ним» [10; 11]. Тобто поняття здатностей і компетенцій різняться за своєю сутністю, однак вони є важливими складовими управлінського потенціалу підприємства. На нашу думку, під управлінським потенціалом підприємства слід розуміти сукупність організаційних характеристик системи управління, управлінських ресурсів (менеджерів усіх рівнів організаційної ієрархії) та їх здатностей щодо мобілізування явних і латентних компетенцій для забезпечення конкурентоспроможності, стабільного функціонування й постійного розвитку суб'єкта господарювання.

Таким чином, у структурі управлінського потенціалу підприємства виокремлюються певні елементи, подані нами на рисунку 1.



Рисунок 1 – Складові управлінського потенціалу підприємства

До ресурсної складової відносяться кадрові (управлінські) ресурси й організаційні компетенції з погляду професійної, моральної та особистісної компоненти.

Організаційна складова управлінського потенціалу відповідно до системного підходу формується з організаційної структури управління, організаційних регламентів, організаційної культури та комунікативних зв'язків.

У складі функціональної частини потенціалу особливої уваги потребує дослідження динамічних здатностей, оскільки серед учених досі немає їх єдиного списку. На нашу думку, визначаючи їх перелік, слід звернутися до класиків концепції динамічних здатностей. Так, формула динамічних здатностей, запропонована Р. Аднером і К. Хелфат [12], складається з трьох елементів:

- 1) когнітивні здатності менеджерів;
- 2) соціальний капітал;

3) людський капітал менеджерів.

Емоційні компетенції розглядаються у складі організаційних і заслужують на особливу увагу, тому, як зазначає видатний психолог А.В. Либін, «якщо IQ є предиктором академічної успішності, то рівень EQ дозволяє говорити про ймовірність життєвого успіху» [13]. Основних ознак, які вважають характеристиками високого EQ, чотири:

1. Увага до себе, тобто правильне розуміння власних сильних і слабких сторін, своїх емоцій, а також самоповага на нормальному рівні.

2. Самоконтроль, управління власними емоціями, здатність діяти раціонально й адекватно реагувати на зміни. Сюди також відносять відповідальність, надійність та оптимізм.

3. Увага до інших, тобто розуміння емоцій інших людей і правильне реагування на них. Сюди також відносять здатність співчувати та небайдужість до інших, визнання їхніх здібностей і талантів, а також навички спілкування.

4. Управління стосунками, що включає здатність керувати всіма типами стосунків, уникати зайвих конфліктів та успішно працювати в конфліктних умовах. Той, хто має такі здібності, може впливати на власне оточення та, в разі потреби, взяти керування у власні руки й повести інших за собою.

Таблиця 1 – Характеристика основних груп здібностей менеджера та структурних компонентів емоційного інтелекту менеджерів

Група здібностей	Структурні компоненти емоційного інтелекту	Функції емоційного інтелекту	Рівень менеджера за ієрархією
Когнітивні	Сприйняття емоцій (ідентифікація емоцій; розуміння емоцій (усвідомлення емоцій, їх аналіз і встановлення зв'язків між ними).	Інтерпретативна	Начальник відділу
Емоційні	Управління емоціями (вміння підтримувати позитивний модус емоцій).	Регулятивна	Топ-менеджер, начальник відділу
Адаптаційні	Управління емоціями в стресових ситуаціях (самоконтроль, вибір продуктивних подолаючих стратегій поведінки); самотивація (здатність викликати та підтримувати емоції, які спонукають до діяльності).	Адаптивна, стресозахисна	Топ-менеджер
Соціальні	Соціальна емпатія (здатність до співпереживання емоційного стану іншої людини); управління чужими емоціями (вміння впливати на емоційний стан інших).	Активізуюча	Начальник відділу

Як свідчать ці ознаки, основою емоційного інтелекту є певні групи здібностей: когнітивних, емоційних, адаптаційних і соціальних. Саме такі здібності формують лідерські навички, сприяють створенню позитивної обстановки в колективі та запобігають виникненню в ньому організаційних конфліктів. Тому професійний менеджер повинен розвивати в себе когнітивні, емоційні, адаптаційні та соціальні здібності [14]. Характеристику цих груп здібностей і структурних компонентів емоційного інтелекту наведено в таблиці 1.

Таким чином, емоційно інтелектуальний менеджер має постійно долати стан емоційної нестабільності. Гоулмен стверджує, що на 50-70% створення клімату в організації залежить від дій однієї людини – лідера. При цьому тільки один окремо взятий організаційний клімат – емоційно забарвлене ставлення людей до роботи – здатний пояснити 20-30% відмінностей у продуктивності праці співробітників. Саме емоційний стан керівника реально впливає на психологічний клімат у колективі й тим самим – на ефективність роботи працівників. Управління власними емоціями передбачає розуміння розвитку відносин з іншими людьми, що потребує врахування різних варіантів розвитку емоцій та їх вибору.

Цікавим є дослідження Р.Д. Роберта, Дж. Меттьюса, М. Зайднера, Д.В. Люсіна [15] щодо конструктів, які є основою емоційного інтелекту людини. Експлікуємо ці розробки до праці менеджерів підприємства, як показано в таблиці 2.

Таблиця 2 – Конструкти, на яких базується емоційний інтелект менеджера

Конструкт	Методики для вимірювання	Процеси, що є основою конструкта	Як виникає в онтогенезі
Темперамент	Анкети, що вимірюють фактори «Великої п'ятірки»; EQ-5	Нейронні та когнітивні	Вроджений і формується на ранніх стадіях розвитку
Переробка інформації	Емоційний тест Струпа, методики Шерера	Переробка інформації	Вроджений і формується на ранніх стадіях розвитку
Впевненість у своїй емоційній компетентності	Окремі субкомпоненти SSRI; TEIQue	Самооцінка, саморегуляція	Формується в процесі соціалізації
Емоційні знання та навички	MSCEIT	Набуті процедурні та декларативні навички	Формується у процесі соціалізації

Як свідчить інформація таблиці 2, менеджерам для їх успішної праці, особливістю якої є спілкування з людьми, вирішення внутрішніх організаційних конфліктів, необхідно формувати, розвивати в себе такі конструкти, як впевненість у своїй емоційній компетентності, емоційні знання та навички. За даними доктора Кейсі Малквіна (Casey Mulqueen), директора з досліджень Tracom Group, лідери чи люди з високим рівнем впливовості часто мають «сліпі зони», які шкодять їх ефективній роботі з колегами або підлеглими. Мова йде про основні елементи

емоційного інтелекту – емпатію та здатність підтримувати ефективні стосунки з іншими. Ключем до їх розвитку є усвідомлення не лише власних поведінкових преференцій, але й поведінкових моделей інших людей, а також розуміння того, яким чином адаптувати поведінку для досягнення бажаного результату.

Висновки. Таким чином, емоційний інтелект є важливим фактором забезпечення ефективної роботи менеджера. Він належить до організаційних компетенцій управлінського потенціалу підприємства. Високий рівень емоційного інтелекту як складової сучасного менеджменту дозволяє досягти успішної самореалізації, збільшує інтелектуальні сили особистості, суттєво впливає на продуктивність праці та забезпечує комфортні взаємовідносини в колективі. Зазначені можливості емоційного інтелекту стають ключовими напрямками в роботі з персоналом підприємства для досягнення високих фінансових показників його діяльності.

Перспективами подальших досліджень у цьому напрямку є визначення системи складових емоційного інтелекту та розробка відповідних методик оцінювання взаємозв'язку емоційного інтелекту й результатів фінансово-господарської діяльності підприємств.

Література

1. Goleman D. Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ / D. Goleman. – Bantam, 1994. – 354 p.
2. Неперов В.Я. Разговаривая с Ли Якоккой / В.Я. Неперов // Специалист. – 2000. – № 4. – С. 32-28.
3. Пальм Г.А. Загальна психологія: навч. посіб. / Г.А. Пальм; Дніпропетровський ун-т економіки та права. – К.: Центр навч. л-ри, 2009. – 256 с.
4. Cooper R.K. EQ inteligencia emocionalna w organizacji i zarzadzaniu / R.K. Cooper, A. Sawaf. – Warszawa, 2000. – 423 s.
5. Березюк Г. Емоційний інтелект як детермінанта внутрішньої свободи особистості / Г. Березюк // Психологічні студії Львівського ун-ту. – 2008. – С. 20-23.
6. Власова О.І. Теоретико-методичні засади дослідження емоційного інтелекту як інтраіндивідуальної властивості особистості / О.І. Власова, М.А. Березюк // Теоретичні і прикладні проблеми психології: зб. наук. пр. – Луганськ: Вид-во СЛУ, 2004. – № 2(7). – С. 175-181.
7. Филатова О. Эмоциональный интеллект как показатель целостного развития личности / О. Филатова // Персонал. – 2000. – № 5. – С. 100-103.
8. Whiddett S. Practical guide to competencies: how to enhance individual and organizational performance / S. Whiddett, S. Hollyforde. – 2nd ed. – London: Chartered Institute of Personnel and Development, 2003. – 144 p.
9. Байденко В.И. Базовые навыки (ключевые компетенции) как интегрирующий фактор образовательного процесса / В.И. Байденко, Б. Оскарссон // Профессиональное образование и формирование личности специалиста: Методол. семинар, 2004 г., 17 июня: [материалы]. – М.: Исслед. центр проблем качества подгот. специалистов, 2002. – С. 22-46.
10. Теплов Б.М. Проблемы индивидуальных различий / Б.М. Теплов. – М.: АПН РСФСР, 1961. – 535 с.

11. Рубинштейн С.Л. Проблемы общей психологии / С.Л. Рубинштейн; отв. ред. Е.В. Шорохова. – М.: Педагогика, 1973. – 374 с.
12. Teece D. Industrial and Corporate Change / D. Teece. – 1997. – P. 516.
13. Либин А.В. Дифференциальная психология: на пересечении европейских, российских и американских традиций / А.В. Либин. – 2-е изд. – М.: Смысл; Per Se, 2000. – 549 с.
14. Собченко О.М. Здібності у структурі емоційного інтелекту як фактор формування особистості / О.М. Собченко // Наука. Релігія. Суспільство. – 2010. – № 4. – С. 84-87.
15. Люсин Д.В. Современные представления об эмоциональном интеллекте / Д.В. Люсин // Социальный интеллект: теория, измерения, исследования / под ред. Д.В. Люсина, Д.В. Ушакова. – М.: Ин-т психологии РАН, 2004. – С. 29-36.