

(Дата подачи: 17.02.2021 г.)

С. В. Коробейко

Республиканский институт высшей школы, Минск

S. V. Korobeiko

National Institute of Higher Education, Minsk

УДК 159.9

ЭМОЦИОНАЛЬНАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОСТИ РУКОВОДСТВА

EMOTIONAL COMPETENCE AS A FACTOR OF MANAGEMENT EFFECTIVENESS

В статье рассматривается тема эффективности руководителя организации в зависимости от развития его эмоционального интеллекта, владения навыками эмоциональной компетентности и выбранного стиля лидерства, которые непосредственно влияют на способность успешно управлять организационными процессами в коллективе.

Ключевые слова: эмоции; эмоциональный интеллект; эмоциональная компетентность; управление; стили лидерства.

The article deals with the topic of the effectiveness of the head of the organization depending on the development of his emotional intelligence, possession of the skills of emotional competence and the chosen leadership style, which directly affect the ability to successfully manage organizational processes in the team.

Keywords: emotions; emotional intelligence; emotional competence; management; leadership styles.

Компетентный руководитель коллектива заинтересован в эффективном функционировании компании. В качестве руководителя может выступать школьный учитель, преподаватель университета, куратор группы, управляющий фирмы, директор организации. Руководитель заинтересован в максимальной производительности труда сотрудников. Особую роль здесь играют знания и умения распознавать эмоции свои и чужие, направлять их в нужное русло, контролировать степень их проявления в коллективе. Осознанные притязания специалиста на роль руководителя невозможны без развитой эмоциональной компетенции. Знания в области эмоций позволяют не только разбираться в проявлении как собственно человека, так и коллектива в целом, но и управлять ими.

В жестких условиях необходимости осуществлять решающие действия у руководителя нет времени погружаться в детальный разбор возникающих вопросов и сложно учитывать интересы всех сторон и нюансы рабочего процесса. Основная роль руководителя нацелена на продуктивность, на достижение которой брошено стремление постоянно рационализировать, зачастую в ущерб своим эмоциям. Но именно комфортное эмоциональное состояние позволяет развиваться быстрее, легче переносить временные трудности, достигать профессиональных результатов. Располагающая благоприятная атмосфера и позитивное настроение руководителя способны заразить подчинённых на новые успехи, придать дополнительные силы для достижения поставленных целей, спровоцировать на особое усердие в дальнейшей работе.

Эмоции и интеллект взаимосвязаны между собой и очень часто взаимодействуют друг с другом. От степени развитости и одного, и другого зависит успех человека в целом во многих сферах его жизнедеятельности. Эмоциональный интеллект – это тот параметр, высокий уровень развития которого способствует более быстрому прогрессу в определенных областях и более эффективному использованию своих способностей.

Эмоциональный интеллект можно определить как «интегральное когнитивно-личностное образование с наиболее выраженным когнитивным компонентом, совокупность умственных способностей к пониманию эмоций и управлению ими, компетенций, связанных с обработкой и трансформацией эмоциональной информации, а также коммуникативных, эмоциональных, интеллектуальных и регулятивных личностных свойств, содействующих адаптации индивида» [1, с. 108].

Дж. Д. Мэйер и П. Сэловей предложили понятие «эмоциональный интеллект» в 1990 г. в качестве компонента социального интеллекта, включающего в себя «способность отслеживать собственные чувства и чувства других людей, различать их и использовать данную информацию для управления мышлением и действиями» [1, с. 104].

В 1995 г. Д. Гоулман опубликовал книгу «Эмоциональный интеллект», в которой предположил, что контроль над собственными эмоциями и способность правильно воспринимать чужие чувства характеризуют интеллект точнее, чем способность логически мыслить. По мнению Д. Гоулмана, «эмоциональный интеллект» – коэффициент EQ (Emotional Quotient или Emotional Intelligence) – это способность понимать свои чувства и чувства других людей, мотивировать себя и управлять эмоциями в отношениях с собой и другими людьми [2, с. 76].

Люди с высоко развитым эмоциональным интеллектом социально активны, эмоционально устойчивы, профессионально успешны. Те же, у кого эмоциональный интеллект развит не в достаточной мере, подвержены колебанию настроения, что непосредственно сказывается на продуктивно-

сти их деятельности. Д. Гоулмана интересовали такие характеристики эмоционального интеллекта, как способность выработать для себя мотивацию и уверенное стремление к достижению цели, несмотря на провалы, умение сдерживать импульсивные порывы и откладывать получение удовольствия, контролировать спонтанные настроения и не впадать в депрессивные состояния, сохраняя способности к эмпатии и осознанности.

Д. Гоулман распределил четыре основные составляющие эмоционального интеллекта на связанные с ними навыки: личностные и социальные [3, с. 53].

Способности, которые определяют, как люди управляют собой, – самосознание и самоконтроль – относятся к личностным навыкам.

Самосознание включает в себя такие характеристики, как:

- уверенность в себе, которая обеспечивает сохранение чувства собственного достоинства и адекватной оценки собственной одаренности;
- точную самооценку как понимание собственных сильных сторон и пределов своих возможностей;
- эмоциональное самосознание, которое является анализом собственных эмоций и осознанием их воздействия на человека и позволяет использовать интуицию при принятии решений.

Самоконтроль характеризуется:

- открытостью как проявлением честности и надежности;
- оптимизмом как умением позитивно смотреть на жизненные события;
- волей к победе, т. е. настойчивым желанием совершенствоваться ради соответствия внутренним убеждениям;
- адаптивностью, умением быстро и гибко адаптироваться к изменяющимся ситуациям и преодолевать трудности;
- инициативностью, готовностью к активным действиям и способностью не упускать возможности;
- обузданием эмоций, т. е. умением контролировать разрушительные эмоции и импульсы.

Способности, определяющие, как люди управляют своими отношениями с окружающими, относятся к социальным навыкам и состоят из социальной чуткости и управлением отношениями.

Социальная чуткость включает в себя:

- предупредительность, которая понимается как способность признать и удовлетворять потребности партнеров общения;
- деловую осведомленность, т. е. осознание происходящих событий, ответственности принятых решений на организационном уровне;
- сопереживание как умение прислушиваться к чувствам других людей, понимание их позиции и активное проявление участливого отношения к их проблемам.

Управление отношениями содержит такие компоненты, как:

- командная работа и сотрудничество, понимаемые как взаимодействие с коллегами;
- воодушевление, т. е. умение вести за собой, проявляя лидерские качества характера и обозначая целевые ориентиры;
- укрепление личных взаимоотношений, т. е. поддержание и развитие социальных связей;
- влияние как профессиональное владение рядом тактик убеждения;
- содействие изменениям, т. е. быть открытым для качественных преобразований, допускать возможность производственных изменений, совершенствовать методы управления;
- урегулирование конфликтов, успешное разрешение возникающих разногласий;
- помощь в самосовершенствовании, которой способствует поощрение развития сотрудников с помощью отзывов и наставлений.

Высокий уровень профессионализма руководящей должности характеризуется не только наличием специальных знаний производства, но и владением умений, приобретенных через жизненный опыт, дополнительное образование, развитие личностных качеств, таких как креативность, ответственность, эмпатия и др. Применяя приобретенные навыки распознавания и управления эмоциями собственных и других, позволяет руководителю выстраивать позитивное взаимодействие внутри коллектива, поддерживать определенную корпоративную культуру, обеспечивать эффективную трудовую деятельность.

На современном этапе развития общества наличие высокоразвитой способности интерпретировать эмоции окружающих становится основой личностной компетенции не только в социальной сфере, но и в профессиональной, позволяя человеку быть контактным, адаптивным, успешным.

В 1999 г. К. И. Саарни опубликовала книгу «Развитие эмоциональной компетенции». В своей теории автор объединила в составе эмоциональной компетенции совокупность когнитивных способностей, социальных навыков и эмоционального опыта [4, с. 110].

Модель эмоциональной компетентности представляется как совокупность способностей:

- 1) осознавать собственные эмоциональные состояния;
- 2) различать эмоциональные состояния окружающих;
- 3) использовать словарный запас эмоций, соответствующий данной культуре, ситуативным сценариям или социальным ролям;
- 4) выражать эмпатию;
- 5) устойчиво реагировать в стрессовой ситуации; применяя стратегии саморегуляции, уметь справляться с собственными негативными переживаниями, минимизировать длительность и интенсивность их проявлений;

6) поддерживать эмоциональное общение во взаимоотношениях;

7) проявлять эмоциональную самоэффективность, адекватно принимать свои эмоции и соответствовать собственным представлениям о себе и понимать, как демонстрация собственных эмоций влияет на других.

Эмоциональная компетентность руководителя рассматривается как «совокупность навыков руководителя, направленных на понимание собственных чувств и эмоций, а также чувств и эмоций сотрудников, и умение ими управлять, в соответствии с бизнес-ситуацией, с целью повышения эффективности организации в целом» [7, с. 36].

Развитые навыки эмоциональной компетентности позволяют руководителю рассматривать свои эмоции и эмоции своих подчиненных как управленческий ресурс и благодаря этому повышать эффективность своей деятельности. Сами эмоции несут в себе достаточно информации, использование которой позволяет действовать значительно эффективнее не только в рамках производственных отношений, но и в личной повседневной жизни, принимать более рациональные решения, контролируя свое поведение. «Эмоции руководителей оказывают влияние на то, насколько эффективно они управляют другими людьми, в чём, по сути и заключается суть лидерских навыков» [5, с. 36].

В своей концепции Д. Гоулман показал, что «лидерство всегда имеет эмоциональную первооснову» [3, с. 13]. Эмоциональная задача для лидера является наиболее важной стороной лидерства. Лидер действует как эмоциональный куратор коллектива, направляя коллективные эмоции в нужное русло, создавая атмосферу дружелюбия и умело борясь с негативными настроениями. При этом влияние лидера на коллектив не гарантирует хорошо выполненную работу. Лидер устанавливает эмоциональный ориентир, на который равняются остальные члены группы, выполняя не только его вербальные указания, но и улавливая его настроение. Тем не менее не все официальные руководители становятся эмоциональными лидерами, вызывая у окружающих уважение, доверие и почет. Эмоциональное состояние лидера и его действий непосредственно влияют как на психологическое самочувствие подчинённых, так и на качество их работы. Следовательно, залогом успешного бизнеса становится умение лидера управлять своими эмоциями и воздействовать на окружающих. Насколько эффективно лидер управляет чувствами и использует для достижения коллективных целей, зависит от уровня его эмоционального интеллекта.

В разных профессиональных ситуациях требуется различный организационный подход, характеризующийся конкретным стилем управления и мотивирования коллектива. В результате исследования Д. Гоулман описал шесть базовых стилей лидерства, каждый из которых определяется различными доминирующими элементами эмоционального интеллекта [6, с. 12]: авторитарный, авторитетный, товарищеский, демократический, образцо-

вый, обучающийся. Руководители, показывающие наилучшие результаты управления, сочетают несколько стилей лидерства в различных пропорциях в зависимости от деловой обстановки. Каждый стиль лидерства характеризуется своим набором навыков эмоционального интеллекта.

1. Авторитарный стиль лидерства наиболее эффективен в кризисных непредвиденных ситуациях, когда необходимо быстрое безукоризненное выполнение чётких распоряжений в сжатые сроки. Однако, авторитарный стиль негативно сказывается на гибкости корпоративной среды и мотивации сотрудников, проявлении инициативы и предложении креативных идей.

2. Авторитетный стиль предоставляет подчиненным свободу выбора способов достижения поставленной цели. Руководитель выступает стратегическим лидером, идейным вдохновителем, мотивируя подчинённых самостоятельно реализовывать свои амбиции и возможности в рамках заданного проекта. Что в свою очередь укрепляет преданность сотрудников целям организации и способствует индивидуальным проявлениям способностей.

3. Товарищеский стиль осуществим для поднятия морального духа коллектива, восстановления доверия и гармонии. Применяя такой стиль лидерства, руководитель формирует крепкие эмоциональные связи между сотрудниками, вовлекая их в непосредственную причастность с судьбой корпорации. Данный стиль руководства способствует управлению разнообразным составом группы людей.

4. Демократический стиль допускает обсуждение целей, задач и условий работы, генерирует множественность идей и разделения ответственности, добивается консенсуса с помощью вовлечения сотрудников в процесс управления. Такой стиль эффективен в ситуации выбора новых идей.

5. Образцовый стиль характеризуется выполнением конкретных требований в соответствии с нормами и стандартами, обозначенных и соблюдаемых самим руководителем. Наиболее удачно применим в среде высокопрофессиональных целеустремленных специалистов, когда необходимо быстрое выполнение качественной работы.

6. Обучающий стиль уделяет внимание индивидуальному развитию в рамках выбранной специфики работы, обозначает сильные и слабые стороны сотрудников, в соответствии с личными или карьерными устремлениями. Руководитель стимулирует на долгосрочные перспективы сотрудничества, снабжает необходимым инструктажем и оценкой деятельности подчиненных. Такой стиль допустим в ситуативных обстоятельствах.

Эффективное лидерство возможно при гибком поведении руководителя и уверенном владении всеми стилями, способности адекватно воспринимать реальную ситуацию и выбирать наиболее подходящее поведение к создавшимся условиям рабочей обстановки. Выбранный стиль руководства является следствием взаимодействия внутренней компетенции челове-

ка и его навыков. В каждой конкретной ситуации срабатывает выработанный со временем определенный набор навыков поведения. Задача успешного лидера, в том числе и потенциального, – развить такой набор навыков, который бы пригодился в максимально большом количестве ситуаций. Чем выше человек находится на карьерной лестнице, тем актуальнее становится владение навыками хорошо развитого эмоционального интеллекта.

При определенном соотношении интеллектуальных и эмоциональных способностей ранг руководителя значительно повышается. Команда начинает работать более увлеченно, проявляя свои лучшие навыки, позитивно стремясь к заданной цели. Умение управлять как своими эмоциями, так и эмоциями других людей является определяющим фактором в положительной динамике развития производства в целом.

Развитый эмоциональный интеллект выступает основой компетенций, которые необходимы для успеха. Обладая хорошо развитой эмоциональной компетентностью, руководитель может эффективно влиять на производительность подчиненных не только в рамках непосредственных указаний, но и вдохновлять энтузиазм личности, при решении служебных вопросов не просто реагировать соответственно, но и считаться с чувствами сотрудников. Именно люди с высоким уровнем развития эмоциональной компетентности лучше принимают решения, эффективнее действуют в критических ситуациях и управляют своими подчиненными. В случае развитой эмоциональной сферы среди подчиненных это также положительно сказывается на общей коллективной дисциплине и работоспособности.

Для современных организаций важно, чтобы руководители были эмоционально компетентными: осознавали и управляли собственными эмоциями, распознавали эмоции других, задавали позитивную эмоциональную атмосферу в коллективе, умели извлекать информацию из эмоциональных сигналов сотрудников и выстраивать результативные взаимодействия. Знание концепции эмоционального интеллекта позволяет лучше понимать себя и свои импульсы при принятии решений, а также успешнее выстраивать коммуникацию с людьми на разных уровнях, что входит в перечень обязанностей руководителя любых отраслей.

Список использованных источников

1. *Андреева, И. Н.* Современные представления об эмоциональном интеллекте и его месте в структуре личности / И. Н. Андреева // Журнал Белорусского государственного университета. Философия. Психология. – 2017. – № 2. – С. 104–109.
2. *Гоулман, Д.* Эмоциональный интеллект в работе / Д. Гоулман. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. – С. 570.
3. *Гоулман, Д.* Эмоциональное лидерство. Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Д. Гоулман. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – С. 301.

4. Деревянко, С. П. Эмоциональный интеллект: проблемы категориальности / С. П. Деревянко // Психология в современном информационном пространстве: материалы международной научной конференции / Смоленский государственный университет. – Смоленск: СмолГУ, 2007. – Ч. 1. – С. 108–112.

5. Карузо, Д. Эмоциональный интеллект руководителя: как развивать и применять / Д. Карузо, П. Сэловей. – СПб.: Питер, 2017. – С. 320.

6. Гоуман, Д. Лидерство, приносящее результаты / Управление персоналом. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – С. 254.

7. Чуланова, О. Л. Формирование, развитие и коучинг эмоциональной компетентности в управлении персоналом организации / О. Л. Чуланова. – М.: Инфра-М, 2019. – С. 217.

(Дата подачи: 26.02.2021 г.)

Н. В. Кухтова, Е. А. Клеймёнова
Витебский государственный университет
имени П. М. Машерова, Витебск

N. V. Kukhtova, E. A. Kleimenova
Vitebsk State University named after P. M. Masherov, Vitebsk

УДК 159.923-057.87:159.937.53

ЛИЧНОСТЬ СТУДЕНТА: ТОЛЕРАНТНОСТЬ К НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

STUDENT PERSONALITY: TOLERANCE OF TO UNCERTAINTY

В статье представлен краткий теоретический обзор толерантности к неопределенности начиная с момента выделения конструкта в психологической науке. Толерантность к неопределенности определяется как черта личности, ситуационно-специфическая установка, интегральная способность, навык и метакогнитивный процесс, динамическая характеристика. Описаны личностные свойства, характерные толерантной и интолерантной личности в неопределенных ситуациях, а также сделана попытка теоретически объединить личностные черты с просоциальностью (эмпатия, альтруизм, социальная ответственность). Эмпирически раскрыты характеристики студентов первого и четвертого курсов, находящихся в ситуациях неопределенности.

Ключевые слова: толерантность; интолерантность; просоциальная личность; студенты, ситуации неопределенности

The article contains a brief theoretical overview of tolerance to ambiguity beginning with the selection of the constructor in psychological science. The tolerance to ambiguity is defined as personality trait, situational-specific setting, integral ability, skill and metacognitive process, dynamic characteristic. The personal properties of a tolerant and intolerant personality in the ambiguous situations are described as well as there has been made an attempt to combine