



Tempus

544343-TEMPUS-1-2013-
1-LT-TEMPUS-SMHES
Number of the Grant Agreement
2013-4580/001-001



Education for
Leadership,
Intelligence and Talent
Encouraging

**Проект TEMPUS «Освіта для лідерства, інтелігентності та розвитку таланту»
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»**

А. Є. Книш

Емоційний інтелект лідера у сфері бізнесу

Навчальний посібник

Київ 2016

УДК 005.322:316.46](07)
ББК 65.050.2я7+88.5я7
К53

Рекомендовано до друку Вченою радою
Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»
(протокол № 8 від 18 вересня 2015 р.)

Рецензенти:

Г. В. Попова, доцент кафедри педагогіки та психології управління соціальними системами, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»;

Н. Е. Мілорадова, доцент кафедри психології та педагогіки, Харківський національний університет внутрішніх справ.

Книш А. Є.

К53 Емоційний інтелект лідера у сфері бізнесу : навчальний посібник / А. Є. Книш; за заг. ред. О. Г. Романовського, С. В. Калашникової. – К. : ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016, – 40 с.
ISBN 978-617-7288-30-4

Публікацію здійснено у межах Проекту Програми TEMPUS «Освіта для лідерства, інтелігентності та розвитку таланту» (ELITE – Education for Leadership, Intelligence and Talent Encouraging) – URL: <http://elite-project.eu>

This publication has been funded with support from the European Union. The publication reflects the views only of the authors, and the Union cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

УДК 005.322:316.46](07)
ББК 65.050.2я7+88.5я7

ISBN 978-617-7288-30-4

© Проект Програми TEMPUS «Освіта для лідерства, інтелігентності та розвитку таланту» (ELITE – Education for Leadership, Intelligence and Talent Encouraging)
© Книш А. Є., 2016

Опис модуля

Мета модуля – розвиток управлінської компетентності бізнес-лідерів на основі засвоєння навичок емоційного інтелекту.

Цільова аудиторія – керівники бізнес-організацій, засновники startup проектів, бізнес-тренери, HR-директори, HR-менеджери, керівники відділів розвитку персоналу, роботи з клієнтами, організаційні психологи.

Тематичний план модуля:

- Тема 1. Емоційний інтелект бізнес-лідера
- Тема 2. Діагностика емоційного інтелекту бізнес-лідера
- Тема 3. Розвиток навичок емоційного інтелекту бізнес-лідера

Результати навчання:

очікується, що після завершення модуля слухач буде:

- *знати* визначення, структуру, історію дослідження, основні моделі, шляхи та методи розвитку емоційного інтелекту, а також його значення для успішної діяльності бізнес-лідера;
- *вміти* використовувати прийоми рефлексії, аналізу ситуацій з метою розвитку власних навичок емоційного інтелекту;
- *володіти* базовими навичками емоційного інтелекту: вмінням сприймати емоції, використовувати емоції, розуміти емоції, управляти емоціями.

Структурно-логічна схема модуля

Модуль – емоційний інтелект лідера у сфері бізнесу
Мета модуля – розвиток управлінської компетентності бізнес-лідерів через засвоєння навичок емоційного інтелекту
Цільова аудиторія – керівники бізнес-організацій, засновники startup проектів, бізнес-тренери, HR-директори, HR-менеджери, керівники відділів розвитку персоналу, роботи з клієнтами, організаційні психологи

Теми	Результати навчання	Методи навчання в аудиторії	Самостійна робота Методи оцінювання результатів навчання
Тема 1. Емоційний інтелект бізнес-лідера	Розуміння феномену емоційного лідерства Вміння сутнісного порівняння основних моделей емоційного лідерства Здатність до аналізу	Лекція-презентація Практичне заняття «Аналіз феномену емоційного інтелекту»	Ознайомлення з рекомендованими джерелами Індивідуальне практичне завдання «Аналіз поведінки емоційного лідера»
Тема 2. Діагностика емоційного інтелекту бізнес-лідера	Розуміння принципів побудови сучасних методів діагностики емоційного інтелекту Вміння використовувати методи діагностики емоційного інтелекту Здатність до застосування на практиці знань	Лекція-презентація Групове практичне заняття «Взаємна оцінка навичок емоційного інтелекту»	Ознайомлення з рекомендованими джерелами Індивідуальне практичне завдання «Дослідження власних проявів емоційного інтелекту у повсякденному житті»
Тема 3. Розвиток навичок емоційного інтелекту бізнес-лідера	Вміння розробити індивідуальну програму розвитку емоційного інтелекту з урахуванням власних особливостей Здатність до застосування на практиці знань	Лекція-презентація Групове практичне заняття «Шлях до сприйняття, використання, розуміння та управління емоціями»	Індивідуальне практичне завдання «Аналіз відносин з оточуючими» Тест

Структура та обсяг	Аудиторна робота	Самостійна робота
Тема 1.	2 год.	3 год.
Тема 2.	2 год.	3 год.
Тема 3.	2 год.	3 год.
Всього – 15 год., 0,5 кредиту	6 год.	9 год.

Тема 1. Емоційний інтелект бізнес-лідера

Теоретичний матеріал

Емоційний інтелект: поняття, історія дослідження

Яке відношення емоції мають до бізнесу?

- **Емоційна інформація відіграє визначальну роль у професійній діяльності** кожної людини з того самого часу, як робочі відносини людей стали формуватися під впливом таких поведінкових форм, як кооперація та домінування, чия дія запускається саме емоціями.
- **Вміння розуміти емоційну інформацію та її вплив на організацію** та особистість, це саме те, що вказує на розвиненість емоціонального інтелекту людини.
- Бізнес-лідери, що здатні працювати з емоційною стороною своєї організації, **наділяють сам процес управління новим змістом** та значущістю, що підвищує якість застосування усіх управлінських інструментів.

До початку 1990-х феномен емоційного інтелекту (EI) залишався недослідженою стороною особистості людини. Все змінилося після виходу в світ статті Дж. Майера та П. Саловея, в якій вперше описувався емоційний інтелект як здатність до сприйняття та розуміння емоцій, управління ними та використання їх для стимуляції мислення.

Емоційний інтелект	це здатність людини до розпізнавання емоцій, розуміння мотивів, спрямованостей і бажань інших людей та своїх власних, а також здатність до управління своїми емоціями та емоціями інших людей з метою вирішення конкретних практичних завдань та підвищення якості міжособистісної взаємодії ¹ .
---------------------------	---

Історія розвитку концепції емоційного інтелекту налічує менш ніж три десятиліття, при цьому навіть у рамках такого незначного з погляду науки проміжку часу можна виділити декілька віх її становлення та розвитку.

- **1990 рік** – вперше представлено поняття емоційного інтелекту та наведено його чотирьохкомпонентну модель, що отримала назву «модель здібностей» (Дж. Майер, П. Саловея).
- **1995 рік** – на основі теорії Майера-Саловея та крос-культурних емпіричних досліджень представлено «змішану модель» емоційного інтелекту (Д. Гоулман) і «модель емоційного та соціального інтелекту» (Р. Бар-Он).
- **1996 рік** – презентація першої психодіагностичної методики дослідження емоційного інтелекту (Р. Бар-Он).
- **2000 рік** – до нашого часу – активний розвиток інструментарію дослідження та розвитку різноманітних аспектів (психофізіологічних, психологічних, соціальних, культурних) емоційного інтелекту (П. Саловея, Д. Майер, Д. Гоулман, Р. Бояціс, Е. Маккі, Г. Гарднер, К. Петрідіс).

З самого початку дослідження емоційний інтелект вивчався в контексті діяльності лідера. Безумовно, емоційний інтелект з усіма його складниками та компетенціями важливий для будь-якої людини, але для лідера високий рівень розвитку емоційного інтелекту є необхідністю, без якої діяльність організації приречена на невдачу.

1

Mayer J. D., Salovey P., & Caruso D. R. Emotional intelligence: New ability or eclectic traits? / J. D. Mayer, P. Salovey, & D. R. Caruso // American Psychologist, 63(6). – 2008. – P. 503–517.

2
 Гоулман Д., Бояцис Р., Макки Э. Эмоциональное лидерство. Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Дэниел Гоулман, Ричард Бояцис, Энни Макки. – М. : Альпина Паблишер, 2012. – 301 с.

3
 Стейн С., Бук Г. Преимущества EQ. Эмоциональный интеллект и ваши успехи / Стивен Дж. Стейн, Говард И. Бук. – Баланс Бизнес Букс, 2007. – 384 с.

4
 Mayer J. D., Salovey P., & Caruso D. R. Emotional intelligence: New ability or eclectic traits? / J. D. Mayer, P. Salovey, & D. R. Caruso // American Psychologist, 63(6). – 2008. – P. 503–517.

Ряд наукових досліджень, виконаних у Гарварді та Західному резервному університеті Кейза, переконливо свідчать про наявність прямого достовірного зв'язку між рівнем емоційного інтелекту лідера та успішністю діяльності його організації й рівнем задоволеності співробітників².

Цікавий факт	Ще у 1988 році Рувен Бар-Он ввів поняття емоційного коефіцієнту (EQ – Emotional Quotient), по аналогії з поняттям інтелектуального коефіцієнту (IQ – Intelligence Quotient) ³ .
---------------------	--

Структура емоційного інтелекту

На сьогодні не існує єдиного підходу до визначення структурних компонентів емоційного інтелекту. Однією з найбільш широко використовуваних є модель здібностей, що включає в себе чотири основних компоненти.



Всі компоненти наведеної моделі пов'язані між собою і мають однаково велике значення для реалізації практичного потенціалу емоційного інтелекту⁴.

Таблиця 1

Зміст компонентів емоційного інтелекту

Назва компонента	Зміст та сутність компонента
Сприйняття емоцій	<ul style="list-style-type: none"> Відображає комплексну здатність людини до розпізнавання емоцій іншої людини не тільки за вербальними сигналами, а й за мімікою, позою, жестами, гучністю й тоном голосу та іншими невербальними ознаками. Сприйняття і розпізнавання власних емоцій та емоцій інших людей є найбільш базовим аспектом емоційного інтелекту, що робить можливим подальшу роботу, спрямовану на аналіз емоційної інформації. Людина, яка знаходиться у хорошому контакті з власними емоціями та переживаннями, набагато легше зможе ідентифікуватися з іншою людиною і зрозуміти сутність її емоційного стану. Бізнес-лідер, який погано розуміє власні емоції і переживання, а також не здатен до розпізнавання емоційних станів і проблем своїх підлеглих, цілковито втрачає можливість до керування емоційним життям власного колективу.
Використання емоцій	<ul style="list-style-type: none"> Вказує на здатність людини до використання емоцій з метою стимуляції різних видів інтелектуальної діяльності, таких як вирішення конкретних проблем та й просто розмірковування. Використання емоцій стає на пригоді бізнес-лідеру в ситуаціях, коли необхідно розв'язати в короткий термін складне багатоконпонентне завдання, що потребує великих витрат часу та уваги до окремих деталей. Понижений емоційний фон сприяє виконанню методичної, акуратної роботи, що потребує до себе особливої уваги. Добрий настрій сприяє прояву креативного мислення та творчої активності. Лідер з добре розвиненим емоційним інтелектом володіє здатністю до використання змін власного настрою для вирішення різнопланових практичних завдань.

Продовження табл. 1

Назва компонента	Зміст та сутність компонента
Розуміння емоцій	<ul style="list-style-type: none"> ■ Являє собою здатність не тільки до розуміння «мови емоцій», а й до оцінки особливостей співвідношення між емоціями, здатність бачити різницю між емоціями (наприклад, різницю між станом захоплення та щастям). ■ Включає в себе здатність до розуміння та вербального опису специфіки зміни емоційних станів. ■ Бізнес-лідер може добре розпізнавати емоції та особливості їх перегляду на напівсвідомому рівні й взаємодіяти з оточуючими, спираючись на несвідоме інтуїтивне відчуття емоційних особливостей тієї чи іншої ситуації, це буде свідчити про недостатність розвиненості його здатності до розуміння емоцій як компоненту емоційного інтелекту. Тільки свідомий аналіз, що починається з вербалізації та детального опису емоційної сторони ситуації, може свідчити про розвинену здібність до розуміння емоцій.
Управління емоціями	<ul style="list-style-type: none"> ■ Відображає здатність людини до управління власними емоційними станами та емоційними станами інших людей. ■ Управління емоціями здійснюється у контексті актуальних цілей людини, що ґрунтується на глибокому самоусвідомленні та детальному розумінні соціальної ситуації. ■ Через «трансляцію» позитивних станів підлеглим бізнес-лідер тим самим забезпечує позитивну соціально-психологічну атмосферу в колективі, яка не тільки покращує самопочуття співробітників, а й позитивно впливає на ефективність праці.

Емоційний інтелект у діяльності бізнес-лідера

Чому емоційний інтелект такий важливий саме для лідерів у сфері бізнесу?

На відміну від інших сфер (державне управління, сфера освіти) **існування бізнес-організації цілком залежить від її успішності** і здатності отримувати прибутки тут і тепер. Якщо організація не може підлаштуватися під сучасні тенденції, використовувати нові можливості та приносить тільки збитки, то вона досить швидко ліквідується.

Бізнес-сфера вимагає від лідера більшої відповідальності за власні рішення, а разом з тим й креативності та гнучкості, що неможливо без глибокого розуміння можливостей та особливостей власних підлеглих. Нездатність лідера до налагодження якісного контакту з членами свого колективу неодмінно буде відображатися на соціально-психологічній атмосфері та призводити не тільки до емоційних, а й до фінансових збитків.

Розвинений емоційний інтелект дозволяє бізнес-лідеру:

- Знаходитися в гармонії з власними намірами та переживаннями
- Забезпечувати довіру підлеглих і впевненість в успішності власного майбутнього
- Створювати унікальний психологічний клімат, що спонукає підлеглих ділитися своїми ідеями та способами вирішення конкретних завдань
- Майстерно керувати мотивацією підлеглих
- Підтримувати у підлеглих високий рівень креативності та готовності до прийняття здорового ризику
- Підтримання в колективі спрямованості на неперервний розвиток та навчання
- Підвищувати продуктивність праці за рахунок раціонального управління емоційними станами в колективі

Практичне завдання

Завдання 1. Моделі емоційного інтелекту лідера

На основі моделі емоційного інтелекту Майера-Саловея та власних досліджень, один з найвідоміших популяризаторів теорії емоційного інтелекту Деніел Гоулман створив свою модель, що містить п'ять компонентів і дістала назву «змішаної моделі»⁵. До складу цієї моделі входять:

- Самопізнання (здатність до якісної й точної ідентифікації власних емоцій та мотивів, розуміння життєвих цінностей та цілей)
- Саморегуляція (здатність до контролю власних емоційних станів)
- Соціальні навички (здатність до побудови продуктивних відносин з оточуючими)
- Емпатія (здатність до співпереживання та розуміння почуттів інших людей)
- Мотивація (здатність до наполегливої праці для досягнення мети).

Проаналізуйте модель Д. Гоулмана та порівняйте її з моделлю Майера-Саловея. Зробіть висновок про те, яка з моделей емоційного інтелекту більш влучно розкриває сутність феномену емоційного інтелекту в контексті діяльності бізнес-лідера.

Завдання 2. Аналіз кейсу «Сила уваги»

Ситуація. Ганна була власницею невеликого бізнесу, що включав чотири магазини одягу та взуття. Своїм основним обов'язком вона вважала роботу з паперами, яка відбирала майже весь її час і не давала їй можливості працювати з персоналом. Для того, щоб підвищити рівень продажів у своїх магазинах, вона запросила групу тренерів, які були сприйняті персоналом дуже ворожо. Працівники підкреслювали, що не отримали нічого нового від тренінгу, й почувають образу через те, що Ганна не вірить у їх професіоналізм.

За результатами роботи, тренери порекомендували Ганні найняти собі помічника, який би взяв на себе частину паперової роботи. Після того, як Ганна переклала на свого помічника частину своїх звичних обов'язків, вона отримала можливість частіше бувати в своїх магазинах, спілкуватися з персоналом, дізнаватися більше про їх проблеми та ідеї.

Через два місяці продажі в магазинах Ганни почали суттєво зростати.

Проаналізуйте цей кейс, спираючись на питання, що наведені у шаблоні.

Завдання 3. Аналіз кейсу «Довіртеся мені, бо я директор»

Ситуація. Менеджмент ІТ-компанії запросив психолога до однієї з своїх регіональних філій з метою діагностики актуальних проблем колективу. Річ у тім, що працівники філії завжди вчасно і сумлінно виконували завдання, поставлені перед ними центральним офісом. Та разом з тим, працівники цієї філії подавали найменшу кількість ідей для розробок нових продуктів серед усіх відділень компанії. Психолог провів індивідуальні та групові розмови з персоналом, анкетування й психологічне тестування, та виявив, що всі без винятку працівники вважають, що директор філії Олександр не довіряє їм. Це проявляється в постійних перевірках, зборах, прискіпливому аналізі результатів роботи.

Під час індивідуальної сесії психолог вказав Олександрові на те, що його підлеглі почувають себе некомфортно через його мікроменеджмент. До того ж, вони відчують образу, бо він не довіряє їм. Олександр був надзвичайно здивований і пояснив це як непорозуміння. Він виглядав дуже щирим у своєму здивуванні і навіть засмученим. Психолог пояснив, що якщо давати підлеглим більше простору для самовираження, то вони будуть демонструвати кращі результати, з чим Олександр з готовністю погодився. Після цього психолог спитав його, чому ж він не робив цього досі. На що Олександр напівсвідомо й з запалом відповів: «Як же я можу їм довіряти?» Після цієї фрази Олександр відразу схаменувся й почав виправдовуватися, що не мав цього на увазі. До закінчення розмови з психологом Олександр не зупинявся повторювати, що він повністю довіряє своїм підлеглим.

Проаналізуйте цей кейс, спираючись на питання, що наведені у шаблоні.

5

Гоулман Д. Эмоциональный интеллект в бизнесе / Д. Гоулман. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 512 с.

Шаблон для виконання практичного завдання

Завдання 1. Моделі емоційного інтелекту лідера

Спільні риси	Відмінні риси

Висновок

Завдання 2. Аналіз кейсу «Сила уваги»

З якими проблемами зіткнулися власниця бізнесу Ганна / працівники магазинів / група тренерів?

Поясніть, яким чином відносини між власницею бізнесу і працівниками впливають на ефективність бізнесу?

Завдання 3. Аналіз кейсу «Довіртеся мені, бо я директор»

З якими проблемами зіткнулися менеджмент ІТ-компанії/ працівники філії / директор філії?

Відсутність яких важливих компонентів емоційного інтелекту продемонстрував Олександр?

Список рекомендованих джерел

1. *Гоулман Д.* Эмоциональный интеллект в бизнесе / Д. Гоулман. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 512 с.
2. *Гоулман Д., Бояцис Р., Макки Э.* Эмоциональное лидерство. Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Дэниел Гоулман, Ричард Бояцис, Энни Макки. – М. : Альпина Пабlishер, 2012. – 301 с.
3. *Bar-On R.* Emotional intelligence: An integral part of positive psychology / R. Bar-On // *South African Journal of Psychology*, 40(1). – 2010. – p. 54–62.
4. *Brackett M. A., Rivers S. E., & Salovey P.* Emotional intelligence: Implications for personal, social, academic, and workplace success / M. A. Brackett, S. E. Rivers, & P. Salovey // *Social and Personality Psychology Compass*, 5(1). – 2011. – p. 88–103.
5. *Mayer J. D., Salovey P., & Caruso D. R.* Emotional intelligence: New ability or eclectic traits? / J. D. Mayer, P. Salovey, & D. R. Caruso // *American Psychologist*, 63(6). – 2008. – p. 503–517.

Тема 2. Діагностика емоційного інтелекту бізнес-лідера

Теоретичний матеріал

Причини необхідності діагностики емоційного інтелекту лідера

Емоції членів організації являють собою кровоносну систему організації, через яку лідер може транслювати своїм підлеглим впевненість та натхнення, або засмученість та страх. Настрій лідера та його поведінка впливають на підлеглих на несвідомому рівні і за лічені години можуть змінити робочу атмосферу в колективі й задати новий вектор розвитку, що може бути як продуктивним так і деструктивним.

Цікавий факт	Один з перших тестів емоційного інтелекту EQ-i - Emotional Quotient Inventory був розроблений 1996 року Рувеном Бар-Оном ⁶ .
---------------------	---

Причина 1. У випадку, коли лідер володіє розвиненим емоційним інтелектом, він буде транслювати своїм підлеглим такі емоційні сигнали, що будуть сприяти підвищенню ефективності їх діяльності. У випадку, якщо лідер володіє низьким рівнем емоційного інтелекту він буде транслювати своїм підлеглим суперечливі емоційні сигнали, що будуть призводити до непередбачуваного ефекту. Фінальною ланкою в ланцюжку емоційних зв'язків у колективі виступає прибуток чи втрати, від яких залежить існування організації.

Причина 2. Керівник, що характеризується низьким рівнем емоційного інтелекту і спирається у своїй роботі на командно-адміністративні методи роботи, буде сіяти в своєму колективі лише тривожність та страх, що блокуватимуть відкритість й креативність співробітників. Напруга й острах можуть давати непогані результати при вирішенні конкретного завдання і навіть приносити деякі прибутки, та їх ефект ніколи не буде продовжуватися довго.

Причина 3. Діагностика рівня емоційного інтелекту являє собою першу ланку у ланцюзі його розвитку. Існуючі методики та інструменти дозволяють не просто визначити рівень розвитку емоційного інтелекту людини, а й відтворити профіль його розвитку. Створення профілю емоційного інтелекту дозволяє урахувати всі слабкі і сильні сторони людини та забезпечити створення оптимальної програми розвитку емоційного інтелекту.

Всі існуючі методики діагностики емоційного інтелекту можна розділити, виходячи з моделі емоційного інтелекту, на які вони спираються, а саме:

- Модель здібностей (Дж. Майера, П. Саловей)
- Змішана модель (Д. Гоулман)
- Модель рис особистості (К. Петридіс).

Емоційний інтелект як риса особистості	являє собою рису особистості, що тісно зв'язана з рівнем підсвідомості, та відображає здатність людини до самоусвідомлення власних емоцій, що забезпечується добрим контактом між свідомістю та підсвідомими переживаннями людини ⁷ .
---	--

6

Стейн С., Бук Г. Преимущества EQ. Эмоциональный интеллект и ваши успехи / Стивен Дж. Стейн, Говард И. Бук. – Баланс Бизнес Букс, 2007. – 384 с.

7

Cooper A., Petrides K. V. A psychometric analysis of the Trait Emotional Intelligence Questionnaire-Short Form (TEIQue-SF) using Item Response Theory / A. Cooper, K. V. Petrides // Journal of Personality Assessment. – 2010. – P. 449–457.

8

Mayer J. D. Measuring emotional intelligence with the MSCEIT V 2.0 / J.D. Mayer [et al.] // Emotion. – 2003. – N 3. – P. 97–105.

9

Гоулман Д., Бояцис Р., Макки Э. Эмоциональное лидерство. Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Дэниел Гоулман, Ричард Бояцис, Энни Макки. – М. : Альпина Паблишер. – 2012. – 301 с.

10

Petrides K. V., Pita R., & Kokkinaki F. The location of trait emotional intelligence in personality factor space / K. V. Petrides, Pita R. & Kokkinaki F. // British Journal of Psychology. – 2007. – P. 273–289.

Існуючі методики дослідження емоційного інтелекту

Концепт емоційного інтелекту розроблявся переважно вченими, які працюють на вирішення практичних завдань. Саме тому дослідники буквально за декілька років після опису першої моделі емоційного інтелекту перейшли до створення інструментів його діагностики. На сьогодні існує кілька десятків психологічних методик, спрямованих на дослідження емоційного інтелекту.

Таблиця 2

Методики діагностики емоційного інтелекту

Назва методики та автор	Структурні особливості методики	Опис шкал методики
MSCEIT (Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test), Дж. Майер, П. Саловей, Д. Карузо	Складається з серії історій-завдань, сфокусованих на емоційних переживаннях, які підслідному необхідно оцінити. До складу методики входять 8 субтестів, 130 пунктів ⁸	Має чотири шкали, згідно моделі емоційного інтелекту Майера-Саловея: <ul style="list-style-type: none"> ■ Сприйняття емоцій ■ Використання емоцій ■ Розуміння емоцій ■ Управління емоціями
ECI (Emotional Competence Inventory), Д. Гоулман, Р. Бояцис	Складається з тверджень, що відображають різні аспекти емоційного інтелекту, згода з якими оцінюється за 7-бальною шкалою. Методика складається з 63 пунктів ⁹	Дозволяє діагностувати рівень розвитку 18 компетенцій, що є складниками емоційного інтелекту та об'єднуються в чотири кластери: <ul style="list-style-type: none"> ■ Самосвідомість: усвідомлення власних емоцій, адекватна самооцінка, впевненість у собі ■ Самоменеджмент: емоційний самоконтроль, відкритість, адаптивність, спрямованість на досягнення успіху, ініціативність, оптимізм ■ Розуміння соціальних процесів: емпатія, організаційна обізнаність, спрямованість на служіння ■ Управління відносинами: розвиток інших, здатність до натхнення, готовність до змін, здійснення впливу, володіння навичками конфліктного менеджменту, командна робота та співпраця
TEIQue (Trait Emotional Intelligence Questionnaire)	Має форму самозвіту досліджуваного. Розглядає 15 факторів та містить 144 пункти ¹⁰	Дозволяє діагностувати рівень розвитку 15 факторів емоційного інтелекту за моделлю К. Петридіса: <ul style="list-style-type: none"> ■ Адаптивність (гнучкість та готовність до адаптації до нових умов) ■ Асертивність (стійкість до маніпуляцій) ■ Здатність до сприйняття емоцій (своїх та чужих) ■ Здатність до демонстрації емоцій ■ Управління емоціями інших ■ Регуляція власних емоцій ■ Імпульсивність (низький рівень) ■ Здатність до підтримки теплих відносин з іншими ■ Самоповага ■ Самомотивація ■ Соціальна обізнаність ■ Стрес-менеджмент (вміння справлятися зі стресовими ситуаціями) ■ Емпатичність як риса особистості ■ Щасливість як риса особистості ■ Оптимізм

Всі методики та їх аналоги дозволяють досить вичерпно продіагностувати особливості емоційного інтелекту. Разом з тим вони мають ряд недоліків, що ускладнюють можливості їх використання:

- жодна з наведених методик не була належно перекладена та адаптована до українських реалій;
- більшість методик мають дуже велику кількість пунктів, що вимагає великих часових витрат для їх проведення та обробки;
- методики залишають недостатньо простору для самоаналізу досліджуваного в ході виконання методики.

Емпатія	Здатність людини до глибокого розуміння емоцій, почуттів, настроїв, переживань іншої людини, що знаходить своє вираження у формі співпереживання ¹¹ .
----------------	--

Дослідження емоційного інтелекту за допомогою методики peer-assessment

Найбільш вдалим для застосування в рамках тренінгу чи навчального курсу є застосування комплексної діагностики з поєднанням методу аналізу гіпотетичних ситуацій та методики peer-assessment.

Peer-assessment	Технологія, в рамках якої студенти / учні / учасники тренінгу оцінюють результати роботи один одного за певним шаблоном, що запропонований вчителем / викладачем / тренером ¹² .
------------------------	---

У рамках застосування такого комплексного методу є п'ять етапів:

Перший етап: досліджуваним пропонуються міні-кейси, розділені на чотири групи згідно моделі емоційного інтелекту Майера-Саловея (сприйняття емоцій, використання емоцій, розуміння емоцій, управління емоціями);

Другий етап: досліджувані знайомляться з міні-кейсами та вписують в бланк відповідей свою ймовірну реакцію на ту чи іншу ситуацію.

Третій етап: досліджувані обмінюються заповненими бланками відповідей зі своїми партнерами по семінару / тренінгу.

Четвертий етап: бланк кожного учасника має бути оцінений хоча б трьома партнерами. Реакція на кожну ситуацію оцінюється за таким параметрами як: розгорнутість відповіді (1 бал), рівень самоусвідомлення (1 бал), готовність до активного вирішення проблеми (1 бал), позитивність емоційного настрою (1 бал).

П'ятий етап: кожен учасник складає свою загальну оцінку за кожною компетентністю. Проводиться обговорення результатів.

Такий метод дозволяє застосовувати міні-кейси саме зі сфери бізнесу та дає можливість досліджуваним краще зрозуміти свої сильні та слабкі сторони.

11

Rogers C. A theory of therapy, personality and interpersonal relationships as developed in the client centered framework / Carl Rogers // Psychology: A study of a science. Volume III: Formulations of the Person and the Social Contexts. – New York: McGraw-Hill Book Company, 1959. – Т. 3. – 802 p.

12

Liu N., Carless D. Peer feedback: the learning element of peer assessment / Ngar-Fun Liu, David Carless // Teaching in Higher Education, 11.3. – 2006. – P. 279–290.

Практичне завдання

Прочитайте описи наведених нижче ситуацій та продумайте власну реакцію на них

Завдання 1. «Сприйняття емоцій»

Ситуація 1. Ви присутні у конференц-залі, де за кілька хвилин має початися нарада. Зібралися майже всі співробітники і секретар робить копії документів для всіх присутніх за допомогою ксероксу, що стоїть поруч з Вами. Користуючись шумом від роботи апарату, Ви розповідаєте своєму другові, що сидить поруч з Вами, непристойний жарт. Та коли Ви доходите у своїй розповіді до кульмінаційного моменту, апарат закінчує свою роботу і всі чують непристойний кінець жарту. Які почуття Ви будете переживати?

Ситуація 2. Повернувшись додому після роботи, Ви виявляєте, що бухгалтер видала Вам на 200 гривень більше зарплатні за січень, ніж вказано у Вашому розрахунковому листі. Вона явно помилилася, рахуючи гроші, і якщо Ви їх не повернете, то цю суму віднімуть з її зарплатні. Які емоції Ви скоріш за все будете переживати?

Завдання 2. «Використання емоцій»

Ситуація 1. Впродовж трьох місяців Ваша філія працювала над розробкою програмного забезпечення. Презентацію результатів роботи, яку необхідно здійснити перед усіма працівниками філії, менеджментом компанії та зарубіжними замовниками, має зробити саме Ви. За 10 хвилин перед презентацією Ви почуваетесь надзвичайно стривоженим та напруженим. Як можна використати Ваш стан для забезпечення успішного виступу?

Ситуація 2. Ви тільки що повернулися з відпустки й перебували у дуже доброму настрої. Яким чином можна продовжити дію Вашого емоційного стану?

Завдання 3. «Розуміння емоцій»

Ситуація 1. Ви присутні на бізнес-конференції. На сцені з доповіддю виступає директор страхової фірми. Він намагається зацікавити публіку, але його ніхто не слухає: всі довкола сміються й розмовляють. Які емоції може переживати доповідач?

Ситуація 2. Ваш підлеглий помилково отримав з центрального офісу електронний лист, що був адресований Вам. В листі йдеться про те, що в найближчі два місяці компанія буде змушена дещо зменшити фінансування Вашої фірми та скоротити штат співробітників. Які почуття, на Вашу думку, буде переживати Ваш підлеглий?

Завдання 4. «Управління емоціями»

Ситуація 1. Ваш начальник дуже галаслива людина, який дуже часто використовує роздратований тон при спілкуванні з підлеглими. Яким чином, на Ваш погляд, необхідно реагувати на репліки боса?

Ситуація 2. Вам необхідно саме сьогодні закінчити розробку плану робіт на наступний місяць, тому що завтра у Вас починається відпустка і Ви вранці вилітаєте в теплі краї. Проблема в тому, що начальник фінансового відділу затримує свій звіт, без якого Ви не можете завершити свою роботу. Він досить гордовита людина і вже заявив Вам, що не збирається поспішати зі звітом ціною помилок. Тим часом до кінця робочого дня залишається чотири години, Ви все більше нервуете. Опишіть, як саме Ви будете поводити себе з начальником фінансового відділу, щоб переконати його видати Вам звіт якомога швидше?

Шаблон для виконання практичного завдання

Відповідь респондента	Оцінка 1	Оцінка 2	Оцінка 3	Загальна оцінка
Сприйняття емоцій				
Використання емоцій				

Відповідь респондента	Оцінка 1	Оцінка 2	Оцінка 3	Загальна оцінка
Розуміння емоцій				
Управління емоціями				

Список рекомендованих джерел

1. Робертс Р. Д., Мэттьюс Дж., Зайднер М., Люсин Д. В. Эмоциональный интеллект: проблемы теории, измерения и применения на практике / Р. Д. Робертс, Дж. Мэттьюс, М. Зайднер, Д. В. Люсин // Психология. Журнал Высшей школы экономики. – 2004. – Т. 1. – № 4. – С. 3–26.
2. *Exploring the validity o the Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT) with established emotions measures* / Roberts R.D. [et al.] // *Emotion*. – 2006. – N 6. – P. 663–669.
3. *Mayer J. D., Salovey P., Caruso D. R. Emotion intelligence: theory, findings, and implication* / J. D. Mayer, P. Salovey, D.R. Caruso // *Psychological inquiry*. – 2004. – Vol. 15, N 3. – p. 197–215.
4. *Measuring emotional intelligence with the MSCEIT V 2.0* / Mayer J.D. [et al.] // *Emotion*. – 2003. – N 3. – P. 97–105.

Тема 3. Розвиток навичок емоційного інтелекту бізнес-лідера

Теоретичний матеріал

Навіщо лідерам у сфері бізнесу варто підвищувати рівень емоційного інтелекту?

Останні роки свідчать про зростаючий інтерес не тільки науки, а й бізнесу до феномену емоційного інтелекту. Все більше компаній світового рівня запрошують до себе спеціалістів з розвитку емоційного інтелекту, як для менеджерів середньої, так і найвищої ланки. Сучасна економіка, що стає все більш орієнтованою на працівників з унікальними здібностями, потребує лідерів, які будуть здатні не тільки утримувати надцінних співробітників у колективі, але й оптимально використовувати їхні ресурси. Найкращим же шляхом ефективного управління є управління з використанням емоційного інтелекту.

Взаємодія між емоційним та інтелектуальним «мозком» являє собою фізичне джерело емоційного інтелекту. Шлях емоційного інтелекту починається з органів відчуття та спинного мозку. Первинні почуття спочатку потрапляють саме сюди та мають ще пройти певний шлях до головного мозку перш ніж людина отримає можливість раціонально осмислити той досвід, який вона тільки що отримала. Перш за все, інформація потрапляє до так званого old brain (від англ. – старий, або давній мозок) – лімбічної системи, місця, де генеруються емоції, і тільки після цього сигнали відправляються до лобових долей головного мозку для раціонального осмислення. Перша реакція людини на будь-які події саме емоційна¹³.

Мінливість та нестабільність сучасних економічних умов часто вимагають від лідерів у сфері бізнесу прийняття миттєвих рішень, які можуть мати серйозні наслідки і в питаннях негайних прибутків, і в питаннях стратегічного розвитку організації. Саме емоційний інтелект забезпечує ефективність взаємодії між емоційними та раціональними центрами мозку та дає лідеру навіть в емоційно напруженій ситуації приймати виважені рішення.

У міру тренування навичок емоційного інтелекту, мозок будує нейронні шляхи, які дозволяють перетворити тільки що засвоєну навичку в автоматичну звичку. Чим більш успішним буде досвід застосування навичок емоційного інтелекту, тим вище вірогідність того, що старі нейронні зв'язки, що забезпечували неефективні форми поведінки, будуть ставати слабкішими.

Чи у будь-кого можна розвинути емоційний інтелект?

Розвиток емоційного інтелекту можливий у будь-якої людини зі збереженим інтелектом, що демонструє мотивацію та здатність до навчання, окрім окремих випадків інтелектуальних патологій.

Неможливий або вкрай утрудливий розвиток емоційного інтелекту у осіб з психічною патологією, якій притаманна алекситимія.

Алекситимія	Нездатність особи до вираження та вербалізації власних відчуттів, почуттів та емоцій, що супроводжується ускладненим контактом зі своїм власним світом ¹⁴ .
--------------------	--

13

McKee A., Boyatzis R. E., Johnston F. *Becoming a Resonant Leader: Develop Your Emotional Intelligence, Renew Your Relationships, Sustain Your Effectiveness* / A. McKee, R. E. Boyatzis, F. Johnston. – Harvard Business School Press, 2008. – P. 224.

14

Гаранян Н. Г. Концепция алекситимии / Н. Г. Гаранян, А. Б. Холмогорова // Журнал социальной и клинической психиатрии. – 2003. – № 1. – С. 128–145.

Техніки розвитку емоційного інтелекту

Різноманіття програм на техніки формування емоційного інтелекту можна розділити на декілька основних груп, серед яких: методи емоційної саморегуляції, методи усвідомлення власних емоцій, методи управління емоційними станами іншої людини.

Таблиця 3

Групи методів розвитку емоційного інтелекту

Група методів	Техніки	Особливості застосування
Методи емоційної (психофізіологічної) саморегуляції	<ul style="list-style-type: none"> ■ техніки релаксації ■ дихальні техніки ■ медитативні техніки ■ візуалізація ■ афірмація ■ техніки НЛП 	В основі лежить розуміння важливості управління фізіологічною стороною емоцій, а саме м'язовою напругою. Ці техніки дозволяють викликати, а також прибирати певні емоції за рахунок стимуляції певних груп м'язів. Так, наприклад, за емоцію страху відповідають м'язи навколо очей, за сум – область грудної клітини і т.п.
Методи усвідомлення власних переживань, емоцій, почуттів	<ul style="list-style-type: none"> ■ транзакційний аналіз Берна 	Дають можливість людині усвідомити, зрозуміти, осмислити ті передумови, що призводять до виникнення тих чи інших емоцій
Методи управління емоційними станами іншої людини	<ul style="list-style-type: none"> ■ техніки впливу ■ техніки контрвпливу ■ техніки маніпуляції 	Дають можливість засвоїти поведінкові стратегії відкритого чи закритого впливу та відпрацювати їх застосування на конкретних ситуаціях

15

The Psychology of Change: Self-Affirmation and Social Psychological Intervention / Geoffrey L. Cohen and David K. Sherman. – Found online at https://ed.stanford.edu/sites/default/files/annurev-psych-psychology_of_change_final_e2.pdf

16

Берн Э. Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры / Берн Эрик.— Эксмо, 2007. – 576 с.

Перевагою методів емоційної саморегуляції є їх доступність, легкість використання та можливість самостійного використання. Людині, яка має бажання розвивати емоційний інтелект за допомогою окремих технік цієї групи методів, достатньо познайомитися з ними в рамках певного тренінгу або семінару, а далі їх вже можна використовувати самостійно.

Афірмація	Коротке твердження, що виражено вербально і при багаторазовому повторенні закріплює певну установку, поліпшуючи емоційний стан людини та сприяючи досягненню намічених цілей ¹⁵ .
------------------	--

Методи усвідомлення переживань дають змогу встановити необхідний для розвитку емоційного інтелекту зв'язок між емоційними переживаннями людини і її раціональним осмисленням. Аналіз тих чи інших емоційних переживань сприяє формуванню більш глибокого розуміння джерел поведінки людини.

Транзакційний аналіз	Модель психологічного аналізу особистості, що розглядає поведінку людини з точки зору актуального для нього стану Его («Батько», «Дорослий», «Дитина»), та ставить своєю метою формування здатності до самостійного раціонального прийняття життєвих рішень ¹⁶ .
-----------------------------	---

На відміну від попередніх двох груп, методи управління емоційними станами іншої людини спрямовані на управління не власними емоціями, а емоціями інших людей. Важливо зазначити, що такі навички є важливими в структурі емоційного інтелекту, але не основними, саме тому їх варто формувати тільки після поглиблення гармонійної взаємодії між емоційними переживаннями людини та її раціональним осмисленням.

При виборі оптимального шляху розвитку емоційного інтелекту варто чесно відповісти на запитання: «Чому я хочу розвивати емоційний інтелект?».

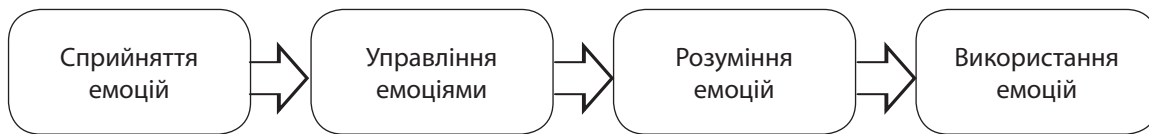
Таблиця 4

Шляхи розвитку емоційного інтелекту

Причина	Шлях розвитку	Результат
Цікавість	Семинар	Поглиблення знань про емоційний світ людини
Потреба в навичках емоційного інтелекту для вирішення життєвих проблем	Тренінг особистісного розвитку	Знання про можливості емоційного інтелекту та вміння використання певних стратегій і прийомів для вирішення конкретних життєвих проблем
Професійна необхідність в навичках емоційного інтелекту	Вузькоспеціалізований бізнес-тренінг	Професійно-орієнтовані навички та готовність до використання навичок емоційного інтелекту у повсякденному житті

Тренінг з розвитку емоційного інтелекту

Тренінг з розвитку емоційного інтелекту має розгортатися поступово, орієнтуючись на ті структурні компоненти, що були виділені в моделі Майєра-Саловея.



Перший етап. Людина, яка приймає участь у тренінгу, має навчитися сприймати події навколо себе через призму емоцій. На цьому етапі важливо навчитися бачити емоції там, де зазвичай прийнято бачити лише холодний розрахунок та раціональні дії. Формування навичок сприйняття емоцій відбувається у трьох напрямках: 1) поглиблення знань про зв'язки між раціональними та емоційними центрами головного мозку; 2) аналіз кейсів з точки зору ролі в них емоційного інтелекту; 3) аналіз власної поведінки.

Другий етап. Тільки після засвоєння навичок першого етапу учасник тренінгу може переходити до тренування вмінь використання емоцій. На цьому етапі детально розглядається як кожна з базових емоцій людини впливає на поведінку, самопочуття, як її можна використати для оптимізації діяльності. На практиці відпрацьовуються різні варіанти використання емоцій.

Третій етап. Наступним етапом є робота над розумінням емоцій та переживань інших людей. Детально розглядаються вербальні та невербальні шляхи вираження емоційних станів, розглядаються можливості по вираженню переживань за допомогою міміки та жестів.

Четвертий етап. Наприкінці тренінгу учасниками засвоюються стратегії управління емоціями інших людей за допомогою розгляду кейсів та участі в групових взаємодіях.

Практичне завдання

Завдання 1. «Розуміння власних емоцій»

Прочитайте інформацію про базові емоції та подумайте над тим, як вони проявляються у Вас:

Подив – найбільш короткотермінова емоція, що виступає як негайна реакція на несподівану подію.

Страх – емоційний стан, що викликається реальною або уявлюваною загрозою.

Гнів – емоційний стан бурхливого збудження, часто викликаний почуттям злості.

Відраза – негативна емоція, що виражається у глибокій формі неприязні до когось або чогось.

Радість – активна позитивна емоція, проявляється у відчутті щастя та доброму настрої.

Сум – негативно забарвлена емоція, виникає в ситуаціях незадоволення та розчарування.

Як часто Вам доводиться переживати кожную з цих емоцій? З якими людьми / місцями / справами у Вас асоціюються ці емоції? З якими фізичними відчуттями Ви пов'язуєте кожную з цих емоцій?

Завдання 2. «Прояви емоційного інтелекту»

Ситуація. *Сергій та Володимир не змогли вчасно виконати проект, і хоч фірмі вдалося вибачитися перед клієнтом й уникнути фінансових втрат, їх все ж викликав до себе директор та влаштував їм прочухан. Обидва чоловіки були дуже засмучені і через зрив термінів виконання роботи, і через неприємну розмову з директором.*

Повернувшись додому, Сергій побачив, що його дружина фарбує стіни в коридорі, через що у квартирі переставлені речі, а запах фарби не дає нормально дихати. Це фарбування було заплановане заздалегідь, та Сергій зовсім забув про нього і посварився з дружиною через те, що вона «все робить невчасно». Володимир застав вдома трьох своїх дітей за галасливою грою, що не давала йому можливості нормально відпочити. Замість того, щоб накричати на своїх дітей, він проаналізував свої відчуття і зрозумів, що просто засмучений через роботу, а його діти завжди галасливі та веселі.

Проаналізуйте цю ситуацію. Хто з учасників цієї історії продемонстрував навички емоційного інтелекту?

Завдання 3. Уважно розгляньте малюнки, що зображені нижче. Які емоції переживають люди на малюнках? Поясніть, чому Ви так вважаєте?



Рисунок 1



Рисунок 2



Рисунок 3

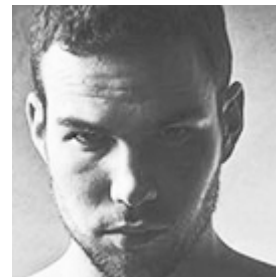


Рисунок 4



Рисунок 5



Рисунок 6



Рисунок 7



Рисунок 8

Завдання 4. Використовуючи запропоновані шаблони облич, намалюйте вирази обличчя, що відповідають таким емоціям:

- 1) Подив
- 2) Страх
- 3) Гнів
- 4) Відраза
- 5) Радість
- 6) Спокій
- 7) Щастя
- 8) Сум

Завдання 5. Використовуючи шаблони контуру тіла людини та різнокольорові олівці, намалюйте як названі нижче емоції відображаються в тілі людини:

- 1) Подив
- 2) Страх
- 3) Гнів
- 4) Відраза
- 5) Радість
- 6) Спокій
- 7) Щастя
- 8) Сум

Шаблон для виконання практичного завдання

Завдання 1. Подумайте про особливості появи і прояву у Вас основних емоцій. Заповніть таблицю, спираючись на самоаналіз.

Емоція	Причини появи	Фізичні прояви	Думки, що супроводжують під час переживання емоції
Гнів			
Відраза			
Страх			
Подив			
Радість			
Сум			

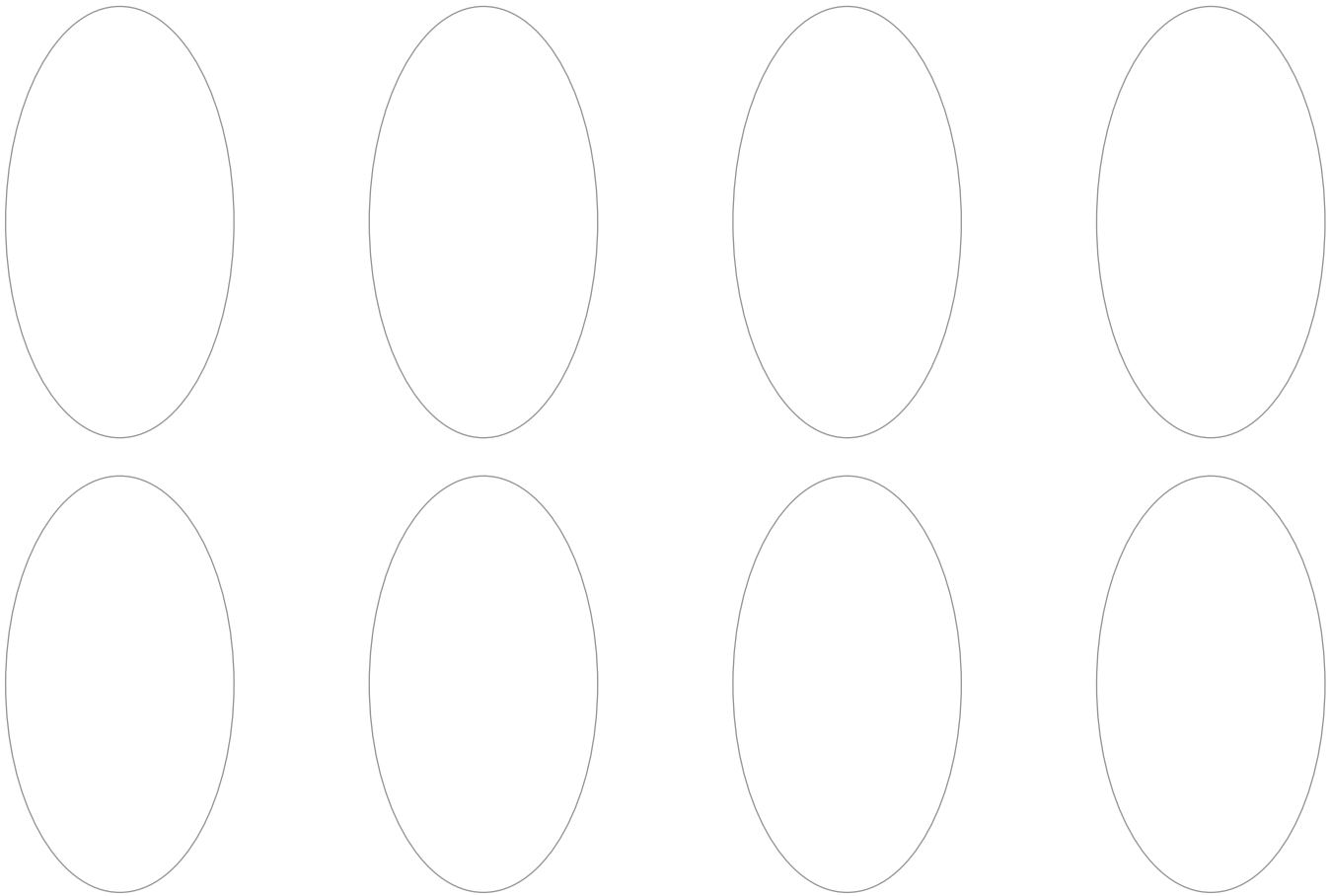
Завдання 2. Заповніть таблицю, ґрунтуючись на аналізі ситуації.

Герой історії	Ознаки емоційного інтелекту
Сергій	
Володимир	

Завдання 3. Заповніть таблицю.

Номер рисунок	Емоція	Ознаки, що вказують на цю емоцію
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

Завдання 4. Намалюйте прояви емоційних станів на обличчі людини.

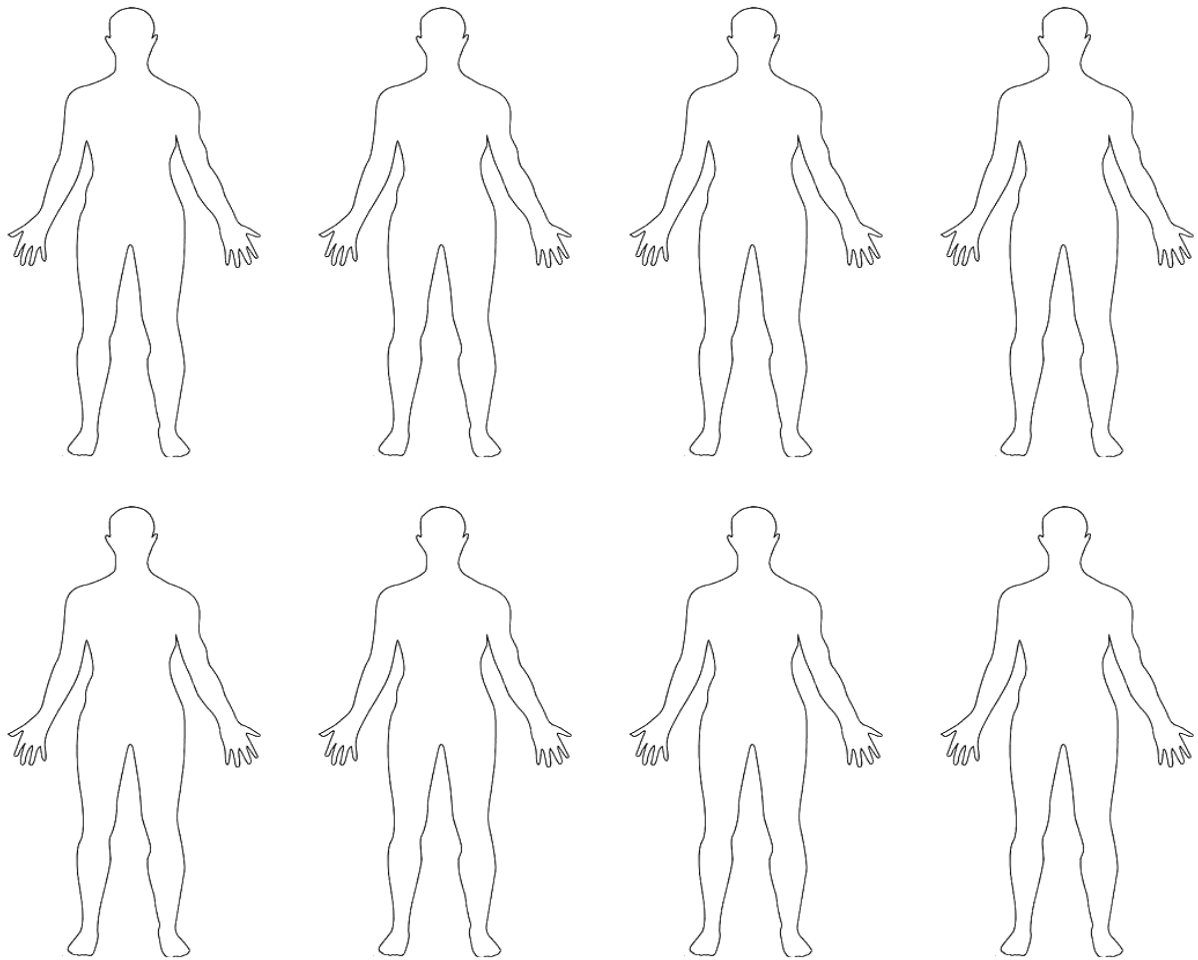


Яку емоцію було найважче зобразити?

Яка емоція найбільш знайома?

Яка емоція найбільш асоціюється у оточуючих з Вами?

Завдання 5. Намалюйте прояви емоційних станів у тілі людини.



Який з емоційних станів було важче зобразити? Чому?

Який емоційний стан Ви частіше всього помічаєте у себе?

Яким з емоційних станів складніше за все керувати? Чому?

Список рекомендованих джерел

1. *Кэ де Ври М.* Мистика лидерства. Развитие эмоционального интеллекта / М. Кэ де Ври. – М. : Альпина Паблишер, 2011. – 276 с.
2. *Панкратова А. А.* Эмоциональный интеллект: примеры программы формирования / А. А. Панкратова // Междисциплинарный научный психологический журнал «Психологические исследования» [Электронный ресурс]. – 2010. – № 1 (9). – Режим доступа к ресурсу: <http://www.psystudy.ru/index.php/num/2010n1-9/289-pankratova9.html>
3. *Ciarrochi J., Mayer J. D. (Eds.).* Applying emotional intelligence. A practitioner's guide / J. Ciarrochi, J. D. Mayer. – New York: Psychology Press, 2007. – 184 p.
4. *McKee A., Boyatzis R. E., Johnston F.* Becoming a Resonant Leader: Develop Your Emotional Intelligence, Renew Your Relationships, Sustain Your Effectiveness / A. McKee, R. E. Boyatzis, F. Johnston. – Harvard Business School Press. – 2008. – p. 224.

Завдання для самостійної роботи

Завдання 1. Перегляньте tedtalk одного з засновників теорії емоційного інтелекту Деніела Гоулмена Why aren't we more compassion? (Чому ми недостатньо співчутливі?), що доступний за посиланням http://www.ted.com/talks/daniel_goleman_on_compassion (в разі необхідності використовуйте українські субтитри).

Спираючись на відео та отримані в ході виконання модулю знання, проаналізуйте, яке значення для емоційного інтелекту має співчуття.

Завдання 2. Прочитайте статтю Деніела Гоулмана та Ріарда Бояціса «Соціальний інтелект та біологія лідерства», що була опублікована у розділі «Психологія» Harvard Business Review.

Текст статті доступний за посиланням <https://hbr.org/2008/09/social-intelligence-and-the-biology-of-leadership>

Спираючись на текст статті та отримані в ході виконання модулю знання, проаналізуйте співвідношення понять «соціальний інтелект» та «емоційний інтелект».

Завдання 3 «Аналіз поведінки емоційного лідера». Згадайте лідера, робота з яким дозволяла Вам демонструвати найкращі результати. Запишіть його ім'я у лівій колонці. Це має бути така людина, що якби вона сьогодні започаткувала волонтерський проект, то Ви залюбки приєднались би до неї тільки через можливість ще раз попрацювати разом.

У правій колонці запишіть ім'я лідера, роботи з яким Ви хотіли б уникнути.

Спробуйте згадати реальні ситуації, в яких Ви взаємодіяли з цими лідерами та відповісти на питання, які наведені у шаблоні.

Завдання 4 «Дослідження власних проявів емоційного інтелекту у повсякденному житті». Опитайте 10-20 людей на роботі або в навчальній групі. Попросіть їх описати конкретну ситуацію, в якій Ви проявили себе найкращим чином. Дуже уважно запишіть їх вислови та зауваження. Після закінчення опитування проаналізуйте відповіді на предмет виявлення загальних рис та патернів.

Використайте отриману інформацію для кращого розуміння власних сторін. За отриманими результатами дайте відповіді на запитання в шаблоні.

Завдання 5 «Аналіз відносин з оточуючими». На основі рефлексії обдумайте особливості своїх відносин з оточуючими в різних сферах свого життя (навчання, робота, особисті стосунки і т.п.). Відзначте, які стосунки та ситуації несуть позитивний, а які негативний емоційний заряд? Проаналізуйте, які люди у Вашому житті сприяють виникненню та підтриманню позитивних емоцій? Які особливості їх поведінки, на Ваш погляд, забезпечують позитивний настрій людей поруч з ними?

Напишіть невелике есе на 6-7 речень на основі цього аналізу.

Завдання 6 «Аналіз власних виразів обличчя». Відберіть з власного фотоальбому 10 фотокарток з Вашим зображенням. Бажано, щоб вони відображали різні емоційні стани. Пронумеруйте фотокартки.

На першому етапі аналізу запишіть назви емоцій, які відображені на Ваших фотокартках, в другому стовбці таблиці шаблону.

На другому етапі завантажте свої фото по черзі у сервіс аналізу зображень Microsoft Emotion API, що доступний в онлайн режимі за посиланням <https://www.microsoft.com/cognitive-services/en-us/emotion-api#detection>. У третьому стовбці таблиці шаблону запишіть які емоції на Вашому обличчі визначила програма.

На третьому етапі аналізу проведіть порівняння власного бачення емоцій та програмного.

Завдання 3. Заповніть таблицю.

Питання для аналізу	Лідер 1:	Лідер 2:
Що зазвичай цей лідер говорить своїм підлеглим?		
Як зазвичай цей лідер поводить себе зі своїми підлеглими?		
Як підлеглі почуваються поруч з цим лідером?		

Завдання 4. Які навички емоційного інтелекту притаманні Вам, згідно опитування Ваших знайомих?

Завдання 5. Міні-есе.

Завдання 6. Заповніть таблицю.

№ фото	Власна оцінка емоцій	Оцінка емоцій Emotion API
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		

Чи визначила програма Emotion API емоційні стани, які Вам не вдалося розгледіти? Якщо так, то які? Чи згодні Ви з висновками програми?

Які емоційні стани, згідно висновків Emotion API, зустрічаються на Вашому обличчі частіше за все? Чи помічали Ви їх у себе свідомо?

Тест

- 1. На основі яких форм будуються міжособистісні відносини в сучасній організації?**
 - А. Координація та підпорядкування
 - Б. Кооперація та домінування
 - В. Співробітництво та делегування
 - Г. Психологічний вплив та підпорядкування
- 2. Коли розпочалося дослідження емоційного інтелекту?**
 - А. 1970-х роках
 - Б. 1980-х роках
 - В. 1990-х роках
 - Г. 2000-х роках
- 3. Емоційний інтелект можна охарактеризувати, як здатність до:**
 - А. аналізу чужих емоцій
 - Б. до розуміння своїх емоцій
 - В. до маніпуляції емоціями
 - Г. жоден варіант не є правильним
- 4. Хто розробив першу модель емоційного інтелекту?**
 - А. Р. Бар-Он
 - Б. Д. Гоулман
 - В. Р. Бояціс та Е. Маккі
 - Г. Дж. Майер та П. Саловей
- 5. Коли була розроблена перша методика, спрямована на дослідження емоційного інтелекту?**
 - А. 1990 року
 - Б. 1995 року
 - В. 1996 року
 - Г. 2000 року
- 6. Базовим компонентом моделі емоційного інтелекту згідно теорії Майера-Саловея є:**
 - А. сприйняття емоцій
 - Б. використання емоцій
 - В. розуміння емоцій
 - Г. управління емоціями
- 7. Як називається модель емоційного інтелекту, що була розроблена Д. Гоулманом:**
 - А. базова
 - Б. структурна
 - В. мультикомпонентна
 - Г. змішана
- 8. Який з перерахованих результатів діяльності організації не пов'язаний з використанням навичок емоційного інтелекту:**
 - А. готовність до здорового ризику
 - Б. швидкі надприбутки
 - В. підвищення креативності
 - Г. жоден варіант не є правильним
- 9. Ким було введено поняття емоційного коефіцієнту?**
 - А. Р. Бар-Оном
 - Б. Д. Гоулманом
 - В. Дж. Майером
 - Г. Е. Маккі

- 10. Який з компонентів не входить до моделі емоційного інтелекту Д. Гоулмана?**
- А. емпатія
 - Б. мотивація
 - В. маніпуляція
 - Г. жоден варіант не є правильним
- 11. Як називався перший опитувальник, спрямований на дослідження емоційного інтелекту?**
- А. EQ-i
 - Б. ECI
 - В. MSCEIT
 - Г. TEIQue
- 12. Ким була розроблена модель емоційного інтелекту, що базується на рисах особистості?**
- А. П. Саловеєм
 - Б. Е Маккі
 - В. К. Петридїсом
 - Г. Д. Карузо
- 13. Хто виступив співавтором Дж. Майера та П. Саловея при створенні опитувальника MSCEIT?**
- А. К. Петридїс
 - Б. Д. Карузо
 - В. Р.Бар-Он
 - Г. Р. Бояціс
- 14. Який з кластерів не входить до структури емоційного інтелекту згідно опитувальника ECI?**
- А. самосвідомість
 - Б. емпатія
 - В. самоменеджмент
 - Г. жоден варіант не є правильним
- 15. Скільки факторів емоційного інтелекту у своєму опитувальнику виділив К. Петридїс?**
- А. 4
 - Б. 15
 - В. 8
 - Г. 18
- 16. Як називається опитувальник, що був створений Д. Гоулманом?**
- А. MSCEIT
 - Б. ECI
 - В. TEIQue
 - Г. жоден варіант не є правильним
- 17. Як називається здатність до глибокого розуміння емоцій, переживань, настроїв іншої людини?**
- А. співчуття
 - Б. емпатія
 - В. симпатія
 - Г. співпереживання
- 18. Як називається модель емоційного інтелекту, створена Дж. Майером та П. Саловеєм?**
- А. модель знань
 - Б. модель вмінь
 - В. модель здібностей
 - Г. модель навичок

19. Що означає метод peer-assessment?

- А. експертну оцінку
- Б. професійну оцінку
- В. взаємну оцінку
- Г. жоден варіант не є правильним

20. Який фактор не входить до структури емоційного інтелекту згідно опитувальника TEIQue?

- А. асертивність
- Б. імпульсивність
- В. щасливість
- Г. жоден варіант не є правильним

21. Як називається якість, що допомагає протистояти маніпуляціям?

- А. мотивованість
- Б. активність
- В. асертивність
- Г. емпатійність

22. Як називається нездатність людини до прояву емоцій?

- А. агнозія
- Б. апраксія
- В. акалькулія
- Г. алекситимія

23. Що суттєво обмежує можливості розвитку емоційного інтелекту?

- А. параноїдність
- Б. інтелектуальні патології
- В. схильність до драматичних ефектів
- Г. мазохістичність

24. Який метод не відноситься до групи емоційної саморегуляції?

- А. транзакційний аналіз Берна
- Б. техніки НЛП
- В. медитативні техніки
- Г. техніки релаксації

25. Який з Его-станів не входить до моделі Е. Берна?

- А. мати
- Б. батько
- В. дитина
- Г. дорослий

26. Як називається коротке твердження, що закріплює поведінкову установку?

- А. візуалізація
- Б. афірмація
- В. маніпуляція
- Г. самогіпноз

27. Який з шляхів розвитку емоційного інтелекту варто обрати для поліпшення навичок вирішення повсякденних життєвих проблем?

- А. тренінг особистісного розвитку
- Б. бізнес-тренінг
- В. навчальний семінар
- Г. жоден варіант не є правильним

28. Що виступає найбільш характерною особливістю соціопатів?

- А. низький IQ
- Б. страх перед людьми
- В. відсутність здатності до емпатії
- Г. потреба в увазі

29. Якого року Д. Гоулман опублікував першу статтю, що пов'язувала лідерство та EQ?

- А. 1998
- Б. 1996
- В. 1995
- Г. 2000

30. Що обумовлює здатність лідера до натхнення послідовників на продуктивну роботу?

- А. емоційний інтелект
- Б. нейронний інтелект
- В. соціальний інтелект
- Г. міжособистісний інтелект

31. Як називається нейронна структура, що дозволяє ідентифікувати емоції іншої людини?

- А. емоційні нейрони
- Б. ідентифікаційні нейрони
- В. дзеркальні нейрони
- Г. мережеві нейрони

32. Як називаються нервові клітини, що забезпечують дію інтуїції?

- А. шпіндель-клітини
- Б. дизель-клітини
- В. валові клітини
- Г. кульоподібні клітини

33. Як Е. Маккі та Р. Бояціс назвали тип лідерства, заснований на емпатії?

- А. соціальне лідерство
- Б. нейронне лідерство
- В. емоційне лідерство
- Г. резонансне лідерство

34. Які гормони пов'язують зі стресом?

- А. адреналін та кортизон
- Б. дофамін та адреналін
- В. преднізолон та естрон
- Г. альдостерон та естрадіон

35. Який рівень гормонів стресу сприяє продуктивній праці?

- А. понижений
- Б. середній
- В. низький
- Г. високий

36. Який вид діяльності, на думку Віннікота, найбільше сприяє розвитку умінь?

- А. тренування
- Б. читання
- В. заучування
- Г. гра

Навчальне видання

Книш Анастасія Євгенівна

Емоційний інтелект лідера у сфері бізнесу

Навчальний посібник

Літературний редактор *В. Мілевська*
Комп'ютерне верстання *Н. Карякіної*

Формат 60x84/8. Ум. друк. арк. 4,65. Наклад 300 пр. Зам. 443

ДП «НВЦ «Пріоритети»
01014, м. Київ, вул. Петра Болбочана, 8, корп. 6
тел./факс: 254-51-51

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного реєстру
видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції
ДК №3862 від 18.08.2010