

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ПРИВАТНИЙ ЗАКЛАД
«ДНІПРОВСЬКИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ**

Кафедра психології

На правах рукопису

**ПЕТРОВА ГАННА ГЕННАДІЇВНА
ЛІДЕРСЬКІ ЯКОСТІ ОСОБИСТОСТІ - ЯК ПРОЯВ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ**

Спеціальність: 053 Психологія

Освітня програма Психологія

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра

Науковий керівник:



Пріснякова Людмила Макарівна,

кандидат психологічних наук, доцент

РЕКОМЕНДОВАНО ДО ЗАХИСТУ

Протокол засідання кафедри психології

№ 1 від 06.06.2024

Завідувач кафедри психології



Людмила ПРІСНЯКОВА

Нормоконтроль



Наталія СЕРПЕНКО

Дніпро 2024

**ВНІШНІЙ НАВЧАЛЬНИЙ ПРИВАТНИЙ ЗАКЛАД
«ДНІПРОВСЬКИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ**

Кафедра психології

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 053 Психологія

Освітня програма «Психологія»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри психології



_____ Людмила ПРІСНЯКОВА

«16» червня _____ 2024 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

ПЕТРОВОЇ ГАННИ ГЕННАДІВНИ

1. Тема роботи: «Лідерські якості особистості - як прояв емоційного інтелекту»

2. Науковий керівник роботи: Пріснякова Людмила Макарівна, доцент, кандидат психологічних наук

Затверджені наказом вищого навчального закладу від «16» 06. 2024 року №

3. Термін подання роботи на кафедру: 07.06.2024

4. Мета кваліфікаційної роботи: дослідити лідерські якості та їх прояв у емоційному інтелекті у здобувачів вищої освіти.

5. Завдання кваліфікаційної роботи:

1. Дослідити поняття емоційного інтелекту та лідерства в роботах вітчизняних та зарубіжних вчених.

2. Конкретизувати основні характеристики лідерства та емоційного інтелекту та описати їх.

3. Проаналізувати структуру емоційного інтелекту та його взаємозв'язок із лідерством у студентів.

4. Підібрати методики для емпіричного дослідження які адекватні меті, гіпотезі та предмету дослідження.

5. Провести емпіричне дослідження, отримати результати, проаналізувати та зробити висновок щодо лідерства як прояву емоційного інтелекту у ЗВО

6. Зробити висновки та рекомендації щодо отриманих результатів.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

№	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Приміт ка
1	Вступ	січень 2024 року	ВИКОНАНО
2	I Розділ	березень 2024 року	ВИКОНАНО
3	II Розділ	травень 2024 року	ВИКОНАНО
4	Робота в цілому	червень 2024 року	ВИКОНАНО

Науковий керівник  Людмила ПРИСНЯКОВА

Здобувач вищої освіти  Ганна ПЕТРОВА

Дата видачі завдання 13 . 09 . 2024 р.

АНОТАЦІЯ

Петрова Г.Г. Лідерські якості особистості – як прояв емоційного інтелекту : теорія, діагностика (на прикладі ЗВО)/Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю 053 Психологія (освітньо-професійна програма «Психологія» ВНПЗ ДГУ, Дніпро, 2024.

У кваліфікаційній роботі розглянуто проблему емоційного інтелекту та лідерських якостей ЗВО(на прикладі студентів). Проаналізовані основні погляди на тему лідерства та емоційного інтелекту різними науковцями, та напрямки їх діагностики.

Були застосовані загальнонаукові та спеціальні дослідницькі методи: аналіз, синтез та узагальнення інформації, систематизація та порівняння отриманих даних. В емпіричній частині дослідження використовувались метод тестування, кількісний аналіз результатів. У дослідженні взяли участь 60 студентів (серед яких 30 осіб студенти 1 курсу та 30 осіб студенти 4).

Ми отримали кількісні та якісні дані щодо ситуації з показниками лідерських якостей у прояві емоційного інтелекту у ЗВО.

Практична значущість роботи. Отримані результати дослідження можна використати в процесі професійної підготовки студентів-психологів та для активізації процесу навчання у закладах вищої освіти.

Наукова новизна та теоретичне значення дослідження полягає в розширенні наукових уявлень про емоційний інтелект(ЕІ) та лідерство як аспект соціально-психологічного розвитку особистості до студентського середовища; виявлення зв'язку між рівнем емоційного інтелекту та лідерських якостей студентів.

Ключові слова: СТУДЕНТСЬКИЙ ВІК, ЗВО, ЛІДЕРСТВО , ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ , ОСОБЛИВОСТІ, ПРОЯВ , ХАРАКТЕРИСТИКИ , ЯКОСТІ , ОСОБИСТІТЬ .

ABSTRACT

Petrova H.G. Leadership qualities of the individual - as a manifestation of emotional intelligence: theory, diagnostics (on the example of ZVO)/Qualifying work for obtaining the educational degree "bachelor" in the specialty 053 Psychology (educational and professional program "Psychology" VNPZ DSU, Dnipro, 2024.

In the qualification paper, the problem of emotional intelligence and leadership qualities of higher education institutions (on the example of students) was considered. The main views on the topic of leadership and emotional intelligence by various scientists and directions of their diagnosis are analyzed.

General scientific and special research methods were applied: analysis, synthesis and generalization of information, systematization and comparison of the obtained data. In the empirical part of the research, the testing method and quantitative analysis of the results were used. 60 students took part in the research (among them 30 students of the 1st year and 30 students of the 4th year).

We received quantitative and qualitative data on the situation with indicators of leadership qualities in the manifestation of emotional intelligence in higher education institutions.

Practical significance of the work. The obtained results of the research can be used in the process of professional training of psychology students and to activate the learning process in institutions of higher education.

The scientific novelty and theoretical significance of the study lies in the expansion of scientific ideas about emotional intelligence (EI) and leadership as an aspect of the social and psychological development of the individual to the student environment; identifying the connection between the level of emotional intelligence and leadership qualities of students.

Keywords: STUDENT AGE, HIGH SCHOOL, LEADERSHIP, EMOTIONAL INTELLIGENCE, CHARACTERISTICS, MANIFESTATION, CHARACTERISTICS, QUALITIES, PERSONALITY.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
--------------------	---

РОЗДІЛ 1 ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК СКЛАДОВИЙ ЕЛЕМЕНТ РОЗВИТКУ ОСОБИСТОСТІ	8
--	---

1.1 Становлення і розвиток поняття «Емоційний інтелект».....	8
1.2 Формування інтелекту як елементу розвитку особистості.....	14
1.3 Феномен «емоційний інтелект» і його визначення.....	18
1.4 Модель емоційного інтелекту.....	23
Висновки до розділу 1.....	35

РОЗДІЛ 2 ФЕНОМЕН ЛІДЕРСТВА ЯК РОЗВИТОК ОСОБИСТОСТІ	36
---	----

2.1 Поняття лідерства в психології	36
2.2 Теорії та сучасні тенденції лідерства.....	37
2.3 Особистісні якості лідера	61
Висновки до розділу 2.....	69

ЕМПІРИЧНИЙ РОЗДІЛ 3	70
----------------------------------	----

3.1. Ціль та завдання емпіричного дослідження	70
3.2 Методи та методики дослідження.....	71
3.3 Характеристика досліджуваних.....	73
3.4 Аналіз кількісних та якісних показників дослідження.....	75
Висновки до розділу 3	81
Список використаних джерел	70
Додатки.....	74

ВСТУП

Актуальність: Емоційний інтелект (ЕІ) дуже важливий для розвитку особистості, оскільки він відіграє важливу роль у формуванні думок, дій і взаємодій людини з оточуючими. Дана дипломна робота підкреслює важливість розвитку емоційних навичок для особистісного зростання та всебічного формування особистості.

ЕІ охоплює здатність розпізнавати свої емоції та ефективно керувати ними. Самосвідомість дає змогу людям зрозуміти свої сильні та слабкі сторони, цінності та мотивацію, які необхідні для особистісного зростання та розвитку.

Саморегуляція дає змогу людям контролювати імпульси, справлятися зі стресом, адаптуватися до мінливих ситуацій і сприяти емоційній зрілості та життєстійкості.

Важливим аспектом ЕІ є здатність розуміти емоції інших людей і співвідноситися з ними, що сприяє розвитку емпатії та соціальних навичок. Ефективне спілкування, розв'язання конфліктів і побудова значущих стосунків є невід'ємними елементами добре розвиненої особистості.

Люди з високим рівнем ЕІ добре орієнтуються в соціальних ситуаціях, співпрацюють з іншими людьми та підтримують здорові міжособистісні стосунки.

Також емоційний інтелект тісно пов'язаний із внутрішньою мотивацією, яка спонукає людей домагатися своїх цілей і устремлінь. Люди з високим рівнем ЕІ сприяють особистому та професійному успіху, оскільки здатні краще керувати своїми емоціями, концентруватися і проявляти наполегливість перед обличчям труднощів.

ЕІ також допомагає в ухваленні рішень, оскільки емоційно розвинені люди можуть враховувати як раціональні, так і емоційні чинники, що призводить до більш збалансованого вибору.

Емоційний інтелект пов'язаний з кращим управлінням стресом, емоційною регуляцією і загальним психологічним благополуччям. Люди з високим рівнем ЕІ краще підготовлені до подолання негативних емоцій, підвищують життєстійкість і підтримують позитивний настрій, необхідний для особистісного зростання і розвитку в цілому. ЕІ також допомагає запобігти або

пом'якшити наслідки проблем із психічним здоров'ям, таких як тривога і депресія, сприяючи підвищенню емоційної обізнаності та регуляції.

Особистісний розвиток - це безперервний процес, який триває протягом усього життя людини. ЕІ сприяє навчанню протягом усього життя, розвиваючи самосвідомість, емпатію і здатність адаптуватися до мінливих ситуацій. У міру того як люди проходять різні життєві етапи і виконують різні ролі, емоційний інтелект допомагає їм орієнтуватися в мінливих умовах, налагоджувати значущі зв'язки і постійно зростати.

Досліджуючи роль емоційного інтелекту в розвитку особистості, можемо підкреслити важливість розвитку емоційних навичок поряд із когнітивними здібностями. Збалансована особистість охоплює не тільки інтелектуальні, а й емоційні здібності, які дають змогу людям досягати успіху в різних сферах життя, від особистих стосунків до професійної діяльності.

Взаємозв'язок між емоційним інтелектом і лідерством залишається важливою темою дослідження через численні переваги, які емоційний інтелект пропонує на робочому місці. Емоційний інтелект покращує комунікацію, побудову стосунків, прийняття рішень, мотивацію та стійкість. Лідери з високим рівнем емоційного інтелекту краще будують стосунки зі співробітниками, ефективно спілкуються та приймають обґрунтовані рішення. Емоційний інтелект дозволяє лідерам розуміти власні емоції та керувати ними, а також емоціями інших людей. Лідери, які розвивають свій емоційний інтелект, можуть створити позитивну та високопродуктивну робочу культуру, досягаючи при цьому своїх бізнес-цілей та цілей у житті. Ці аспекти демонструють, що емоційний інтелект є фундаментальним аспектом лідерства.

Предмет: лідерські якості студентів як аспект ЕІ

Об'єкт: характеристика формування лідерських якостей особистості у прояві ЕІ

Мета: виявити вплив емоційного інтелекту на розвиток аспекту лідерства

Завдання:

- 1) Виявлення рівня впливу емоційного інтелекту на формування аспекту лідерства.
- 2) Аналіз феномену лідерства як прояву емоційного інтелекту.
- 3) Визначення та дослідження особистості лідера, та поняття емоційного інтелекту, та його особливостей.
- 4) Які чинники формують появу у емоційному інтелекті аспекту лідерства.

Гіпотеза: ми припускаємо що високий емоційний інтелект є умовою прояву лідерських якостей.

Практична значущість: Розвиток емоційного інтелекту (EI) та лідерських якостей має вирішальне значення для ефективного лідерства в організаціях різних секторів. Лідери з високим рівнем EI можуть краще керувати своїми емоціями, співпереживати іншим, будувати міцні стосунки та надихати свої команди, що призводить до підвищення ефективності роботи команди та організаційного успіху.

EI вважається важливою якістю для ефективного лідерства, оскільки вона допомагає лідерам ефективно спілкуватися, управляти конфліктами, адаптуватися до змін і створювати позитивну робочу культуру. Лідери, яким бракує EI, можуть відчувати труднощі з цими аспектами, що заважає їм ефективно керувати.

Навчальні програми, спрямовані на розвиток EI та лідерських якостей, можуть допомогти людям, особливо тим, хто обіймає керівні посади або прагне стати лідером, покращити свої навички та стати більш ефективними лідерами. Такі програми мають практичне застосування в різних умовах, включаючи навчальні заклади, корпорації та державні організації.

Наукова новизна: полягає в розширенні наукових уявлень про емоційний інтелект (EI) та лідерство як аспект соціально-психологічного розвитку особистості до студентського середовища; виявлення зв'язку між рівнем емоційного інтелекту та лідерських якостей студентів.

Структура роботи

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3 розділів, 11 підрозділів, висновків, переліку посилань, який налічує 42 джерел, та 5 додатків. Обсяг основної частини кваліфікаційної роботи становить 64 сторінок.».

РОЗДІЛ 1. ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК СКЛАДОВИЙ ЕЛЕМЕНТ РОЗВИТКУ ОСОБИСТОСТІ

1.1 Становлення і розвиток поняття «Емоційний інтелект».

Первинне поняття «Емоційний інтелект» було пов'язано з соціальним інтелектом. Воно з'явилося саме в контексті розробки проблематики соціального інтелекту такими дослідниками, як Дж.Гилфорд, Х.Гарднер і Г.Айзенк.

На відміну від емоційного інтелекту, вивчення соціального інтелекту має довгу історію, повну подій і відкриттів. На думку більшості експертів, поняття «соціальний інтелект» було введено Е.Торндайком у 1920 році. [1, 4] він розглядав соціальний інтелект як «здатність розуміти інших людей і діяти розумно по відношенню до інших». Едвард Торндайк говорив про те, що він назвав «соціальним інтелектом». Пізніше значення «емоційних факторів» визнав Девід Векслер, один з тих, хто запропонував тести IQ. У 1940 році, в рідко цитованій статті, Векслер наполягав на включенні «неінтелектуальних аспектів загальної здатності» в кожен «повний» вимір. Ця стаття також обговорювала те, що він назвав «когнітивними» та «афективними» навичками, соціальні та емоційні навички, які, на його думку, будуть мати вирішальне значення з загальної точки зору. На жаль, ці фактори не були включені в тести IQ Векслера, оскільки вони отримали мало уваги в той час. [2, с.67]

Термін «емоційний інтелект» був введений в науковий обіг американськими психологами Пітером Селовей і Джоном Майером. Перша публікація псевдотеоретичної моделі розвинулася датується 1990 роком. Пітер Сауловей опублікував статтю під назвою «емоційний розум», яка широко визнана в професійній спільноті як перша публікація на цю тему. Він писав, що за останні десятиліття роботи з інтелекту та емоцій докорінно змінилися. Розум перестав сприйматися як ідеальна субстанція, емоції як головний ворог інтелекту, і обидва явища набули реального значення в повсякденному людському житті. [3, с.67]

Саловей і його співавтор Джон Маер визначають емоційний інтелект як «здатність сприймати і розуміти прояви людини, виражені в емоціях, керувати емоціями на основі інтелектуальних процесів». Іншими словами, емоційний інтелект, на вашу думку, включає в себе 4 частини:

- 1) здатність сприймати або відчувати емоції (як власні, так і інші);
- 2) здатність спрямувати свої емоції на допомогу розуму;
- 3) здатність зрозуміти, що виражає та чи інша емоція;
- 4) вміння поводитися з емоціями. [4, с.67]

Як вважав Дж. Майер сьогодні в науковій психології співіснують два уявлення про емоційний інтелект («емоційний інтелект – як когнітивна здібність» та «емоційний інтелект – як особистісна риса») та два «емоційні інтелекти» («популярний» емоційний інтелект, який по-різному визначається та швидко набувається; і «справжній» емоційний інтелект, який є науковим феноменом).

Як пізніше писав колега Саловей Девід Карузо, «дуже важливо розуміти, що емоційний інтелект не є протилежністю інтелекту, це не тріумф розуму над почуттями, а унікальний перетин обох процесів». [4, с.37]

Багато сучасних дослідників, поділяючи думку про необхідність вивчення проблеми емоційного інтелекту, пропонують обговорити її в більш широкому контексті. Мова йде про вивчення емоційного інтелекту крізь призму загальних соціальних навичок як невід'ємної їх частини. Тому слід говорити про явище, яке можна назвати точніше «соціальним інтелектом». [4, с.11]

Ідея емоційного інтелекту як поточного терміну виникла з поняття соціального інтелекту. Поняття соціального інтелекту щойно виникло як ланка, що з'єднує афективні та когнітивні сторони когнітивного процесу. В області соціального інтелекту був розроблений підхід, який розуміє людське пізнання не як «комп'ютерну машину», а як когнітивно-емоційний процес. [4, с.11]

Однак сьогодні, за словами Ушакова, вивчення емоційного інтелекту є цілком самостійним напрямком. Хоча емоційний інтелект тісно пов'язаний з соціальним інтелектом, він має свої особливості. Таким чином, ці дві конструкції можуть бути представлені як ділянки, що перетинаються. [5, с.11]

Отже, розглянемо поняття «соціальний інтелект». Соціальний інтелект — це здатність правильно розуміти поведінку людей. Ця здатність необхідна для ефективної міжособистісної взаємодії та успішної соціальної адаптації. Цей термін був придуманий для позначення «далекозорості в міжособистісних відносинах». У соціальній психології термін «соціальний інтелект» використовується для диференціювання понять інтелекту від соціальних відносин і інтелекту від візуальних відносин. Сам процес соціального пізнання в ході ведення перебігу розвитку в процесі процесу складний і має кілька етапів. [6, с.443]

В різний час прибічники різних психологічних шкіл по-своєму трактували поняття «Соціальний інтелект», як:

- здатність уживатися з іншими людьми;
- здатність мати справу з тими, що оточують; знання про людей

- здатність легко сходитися з іншими, уміння входити в їх положення, ставити себе на місце іншого;
- здатність критично і правильно оцінювати відчуття, настрої і мотивацію вчинків інших людей.

Підсумовуючи ці ідеї, відомий американський психолог Девід Векслер запропонував визначити соціальний інтелект як пристосованість індивіда до людського існування. [2, с.43]

У розвитку цієї форми пізнання існує кілька напрямків: Моральний, соціальний і психологічний. Мораль означає ідею справедливості, відповідальності, добробуту. Соціальне відноситься до процесу інтернаціоналізації норм і ролей. Психологічна область включає думки про інших людей і між особистими відносинами. Наприкінці 1950-х років Дж. Гілфорд розробив теоретичну модель людського інтелекту, в якій соціальний інтелект отримав статус незалежної складової загальної когнітивної структури.. Згідно цієї моделі, існує чотири типи інтелектуальних здібностей: [6, с.433]

- 1) до операції образотворчою інформацією;
- 2) до засвоєння і використання матеріалів з символічним вмістом;
- 3) до збагнення семантичного вмісту понять, що описують різні явища;
- 4) до розуміння поведінки навколишніх людей. [6, с.433]

Перший тип навичок визначається автором як «конкретний інтелект», другий і третій типи розглядалися як дві грані «абстрактного інтелекту» і, нарешті, останній гіпотетичний конструкт в моделі Дж.Гілфорда характеризує «поведінку» або «соціальний інтелект. У 1965 році м.Салліван присвятив себе вивченню проблеми соціального інтелекту. Спираючись на теоретичну модель структури інтелекту, запропоновану Дж.Гілфордом, він сконструював серію тестів, які вимірюють відображення цієї психічної властивості. Вони використовують малюнки та фотографії, які відображають різноманітні зовнішні поведінкові прояви та ситуації особистої взаємодії. Основні психічні операції, на які були спрямовані завдання, — пошук спільного і різноспрямованого, відтворення фрагментів повального сюжету, вироблення однієї або декількох правильних дій, оцінка поведінки людей тощо. [6, с.67]

Робота М. Саллівана, Дж. Гілфорда і співавторів продемонструвала існування факторіальної області, яку назвали соціальним інтелектом, або поведінковим пізнанням. Вчені встановили, що ця область включає шість поведінкових факторів пізнання, прогнозованих моделлю Дж.Гілфорда.

Факторний аналіз підтвердив достовірне вимірювання цих шести поведінкових факторів пізнання. Б.М.Теплов запропонував класифікацію інтелектуальних функцій, близьку до моделі Дж.Гілфорда за своїм змістом у книзі «розум полководця». Він виділив особливий тип інтелекту, що дозволяє вирішувати складні завдання в середовищі соціальних взаємодій: «Практичний»

інтелект. На думку Б.М. Теплова у професійній діяльності воєначальників і державних діячів робляться теплі вимоги, особливо високі на цій стороні розум.. [29, с.67]

Багато відомих психологів внесли свій вклад в інтерпретацію цієї концепції. Соціальний інтелект, на думку Х.Олппорта, є особливим «соціальним даром», що забезпечує текучість у відносинах з людьми, продуктом яких є соціальна адаптація, а не глибина розуміння. [16, с.204]

Творцем першого надійного тесту для виміру соціального інтелекту став Дж. Гилфорд. Згідно концепції Дж. Гилфорда, соціальний інтелект представляє систему інтелектуальних здібностей, не залежну від чинників загального інтелекту. Ці здібності, також як і загально інтелектуальні, можуть бути описані в просторі три змінних: зміст, операції, результати. Дж. Гилфорд выделил одну операцию - познание (С) и сосредоточил свои исследования на познании поведения (СВ). Эта способность включает шесть факторов: [6, с.67]

1. Пізнання елементів поведінки (СВU) - здатність виділяти з контексту вербальну і невербальну експресію поведінки (здатність, близька до виділення «фігури з фону» в гештальтпсихології).
2. Пізнання класів поведінки (СВС) - здатність розпізнавати загальні властивості в деякому потоці експресивної або ситуативної інформації про поведінку.
3. Пізнання стосунків поведінки (СВR) - здатність розуміти стосунки, що існують між одиницями інформації про поведінку.
4. Пізнання систем поведінки (СВS) - здатність розуміти логіку розвитку цілих ситуацій взаємодії людей, сенс їх поведінки в цих ситуаціях.
5. Пізнання перетворень поведінки (СВТ) - здатність розуміння вихідного значення схожої поведінки (вербального і невербального) в різних ситуаційних контекстах.
6. Пізнання результатів поведінки (СВІ) - здатність передбачати наслідки поведінки, виходячи з наявної інформації.

У 1948 р. інший американський дослідник, Р. Ст Ліпер, висунув ідею "емоційного мислення", яке, на його думку, вносить свій вклад до "логічного мислення". Але ще більше тридцяти років мало хто з психологів і діячів освіти застосовував його метод опиту. (Одним чудовим виключенням був Альберт Елліс, який в 1955 г почав розробляти те, що стало відоме як Rational Emotive Therapy, - методику, яка включала вчення, як досліджувати свої емоції логічно, за допомогою роздуму.) І ось, в 1983р. Говард Гарднер з Гарвардського університету написав про можливість існування «всіляких інтелектуальних здібностей», включаючи такі, які він назвав «інтропсихическими здібностями», по суті, здібність до інтроспективної (самопостереженню), і «особові здібності». [29, с.67]

У той час, Реувен Бар-он вже працював у цій області і додав фразу «емоційний коефіцієнт». Термін «емоційна культура» («емоційний інтелект») був сформульований і визначений в 1990 році Джоном (Джеком) Мейером з Університету Нью-Гемпшира і Пітером Саловей з Єльського університету. Вони розширили концепцію професора Гарднера, засновану на визначенні емоційних здібностей і представлену раніше в цьому розділі і, зі своїм колегою Девідом Карузо, розробили альтернативний тест емоційної культури, який, на відміну від бар-тестона, IQ-і, заснований не на самоспостереженні, а на навичках. [13, с.67]

На думку декількох дослідників, проблема емоційного інтелекту стала поширеною серед психологів завдяки праці американського вченого Деніела Големана. Він першим вніс поняття «емоційного інтелекту» в структуру соціального інтелекту і запропонував розглядати його як важливу складову лідерських навичок, що сприяло зростанню популярності цього психічного явища.. [34, с.4], [12, с.129]

1.2 Формування інтелекту як елементу розвитку особистості

Сучасне визначення інтелекту означає здатність ефективно здійснювати процес пізнання і вирішувати проблеми, зокрема шляхом засвоєння нових завдань у житті. Тому можна розвивати рівень інтелекту і підвищувати або знижувати ефективність людського інтелекту. Ця здатність часто характеризується по відношенню до завдань, що зустрічаються в житті людини. Наприклад, по відношенню до завдання виживання: Виживання — це головне завдання людини, останнє для нього, тільки те, що воно виникає з основних завдань або завдань в якійсь галузі діяльності. [2, с.89]

Багато дослідників приклали немало сил, щоб визначити механізми інтелектуальної діяльності, представити її структуру. [10, с.78]

Згідно з точкою зору академіка Н. Н. Мойсеєва, інтелект — це, перш за все, визначення мети, планування ресурсів і побудова стратегії досягнення мети. Є підстави вважати, що зачатками інтелекту володіють тварини, і вже на цьому рівні їх інтелект за допомогою механізмів цілеполагання і досягнення цілей впливав і впливає на еволюцію тварин. [14, с.108]

Мойсеєвий Н. Н. визначає поняття «інтелект» - як філософську категорія, яка визначає здатність людини відображувати дійсність за допомогою мистецтва живопису, мистецтва музики і мистецтва слова. За відсутності хоч би одного з трьох, вважає Моїсеєв Н.Н., про інтелект слід говорити як про збитковий, або навіть про його відсутність, як такого. [14, с.108]

Словник методичних термінів пропонує визначення інтелекту (від латів. intellectus — розуміння, пізнання) як загальні здібності до пізнання, розуміння і розв'язання проблем. Поняття

інтелект об'єднує всі пізнавальні здібності індивіда: відчуття, сприйняття, пам'ять, уявлення, мислення, уява. [27, с.467]

За словами Ф.Н.Ільєсова, «інтелект» — це здатність системи створювати програми (переважно евристику) під час самонавчання для вирішення завдань певної складності і вирішення цих завдань. [9, с.46]

З наведеного вище можна зробити висновок, що спроба коротко визначити поняття «інтелект» визначає лише одну або кілька граней інтелекту.

Вплив інтелекту виходить за межі життя однієї людини. Розвиток інтелекту в *homo sapiens* виділив його з *Animalia* і став початком розвитку соціуму, а потім і людській цивілізації. Згідно з думкою Валерії Прайд, інтелект людини визначає справжню і майбутню динаміку еволюційного розвитку людини як вигляду. [19, с.67]

Інтелект як майстерність зазвичай робиться за допомогою інших навичок, таких як: здатність до навчання, навчання, мислити логічно, систематизувати інформацію шляхом її аналізу, визначити її застосовність (класифікувати), знайти зв'язки, закономірності і відмінності в ній, асоціюватися з подібними і т

Невід'ємними якостями людського інтелекту є допитливість і глибина розуму, його гнучкість і рухливість, логіка і знання.

- Допитливість: Багатогранне бажання пізнати той чи інший феномен у суттєвих відносинах. Ця якість розуму є основою активної пізнавальної діяльності.
- Глибина розуму полягає в здатності відокремлювати головний від вторинного, необхідного від випадкового.
- Гнучкість і мобільність розуму: Здатність людини широко використовувати існуючий досвід, швидко досліджувати питання в нових зв'язках і відносинах, долати шаблони думок.
- Логічна думка характеризується суворою послідовністю міркувань, що пояснює всі істотні аспекти об'єкта, що вивчається, і всі його можливі взаємозв'язки.
- Аргументація думки характеризується здатністю використовувати в потрібний час такі факти і патерни, що переконують правильність думок і висновків.
- Критичне мислення передбачає здатність строго оцінювати результати психічної діяльності, піддавати їх критичній оцінці, відкидати неправильне рішення, відхиляти дії, ініційовані, якщо вони суперечать вимогам завдання.
- Самотність думки: Здатність охоплювати проблему в цілому, не втрачаючи зору початкових даних відповідного завдання, бачити найрізноманітніші варіанти вирішення проблеми.

Різний зміст діяльності вимагає розвитку певних інтелектуальних можливостей індивіда. Але в усіх випадках необхідна чутливість індивіда до нових поточних проблем, до тенденцій можливого розвитку ситуації. Показником розвитку інтелекту є свобода суб'єкта зовнішніх обмежень, його відсутність ксенофобії: Страх перед новим, незвичним.

Суттєвою якістю розуму індивідуума є передбачити можливі наслідки його дій, вміння запобігати та уникати зайвих конфліктів. Однією з головних особливостей розвиненого інтелекту є здатність інтуїтивно вирішувати складні задачі.

Розвиток індивідуальних інтелектуальних якостей визначається як генотипом заданого типу, так і широтою їх життєвого досвіду. У тоталітарних соціальних режимах відповідність індивіда розвиває так звана «навмисна думка»: Сфера думки індивіда зводиться до надзвичайно обмежених меж життя, до узагальненого інтелектуального інфантилізму і, серед інтелігенції, до споглядання. У груповому мисленні починають переважати спільні стереотипи, стереотипні орієнтації та схематичні візерунки поведінки. Існують деформації у змісті інтелекту. Можливі також деформації в структурі інтелекту та його організації. Негативною якістю інтелекту є жорсткість думки: Його неупередженість, упереджене ставлення до явища, перебільшення плотських вражень від нього, дотримання стереотипічних оцінок.

За останні сто років когнітивні навички та засоби для їх вимірювання, тобто когнітивний інтелект, часто позначається аббревіатурою «IQ» та IQ тести, домінували в поглядах суспільства на людський потенціал.[29, с.67]

Коефіцієнт інтелекту - співвідношення розумового віку (РВ) до хронологічного (ХВ), визначається за формулою $\frac{РВ}{ХВ} \cdot 100\%$ і що позначається символом IQ. Чим більше балів набирає випробовуваний при вирішенні тестових завдань в порівнянні з нормою виконання для свого віку, тим вище за нього IQ. [31, с.59]

Когнітивні здібності, як повинно бути ясно, це здібності зосередитися і планувати, організовувати матеріал, користуватися словами і розуміти, засвоювати і інтерпретувати факти. По суті, IQ вимірює особистий інформаційний банк індивідуума - його пам'ять, словник і зірка -моторну координацію. Проте залишається фактом, що IQ не забезпечує і не може передбачити успіху в житті. Що ж до його значущості на робочому місці, дослідження показали, що він може служити провісником успіху в межах 1 – 20 відсотків (в середньому на 6 відсотків) для даного заняття. З іншого боку, EQ, як було знайдено, прямо відповідальний за 27 - 45 відсотків успіху на роботі, залежно від області, що вивчається. [29, с.67]

Інша велика відмінність між когнітивними (IQ) і емоційними (EQ) здібностями в тому, що IQ практично незмінний. Він досягає максимуму до 17 років, залишається постійним протягом всього дорослого життя і знижується в старості. Проте EQ не фіксований.

Дослідження, проведене на приблизно 4,000 канадцях і американцях, показало, що середній EQ стійко зростає від 95.3 в юності до 102.7 в сорокові роки; після 50-ти він трохи знижується - до 101.5 - не дуже круте падіння. Це стосується як чоловіків, так і жінок. [29, с.67]

EQ також не є характеристикою особи - описом унікальної системи стійких особливостей мислення, відчуття і поведінки даної людини. Особа - це поняття, яке найчастіше плутають з емоційними здібностями, але воно відрізняється по двох важливих напрямках. По-перше, подібно IQ, риси характеру, які складають нашу особу, фіксовані. Якщо ми схильні до прямоти, інтроверсії або відданості, ми чи навряд зірвемося в якомусь новому і несподіваному напрямі. Психологи називають ці межі "статичними" і називають особливості особи людини в цілому "стратегічними" - інакше кажучи, вони зберігаються протягом всього життя. Це дозволяє за допомогою особових тестів розподілити людей по "типах": авантюрист, вихователь, вразливий і так далі [29, с.67]

1.3 Феномен «емоційний інтелект» і його визначення

У контексті емоційного інтелекту часто можна знайти такі терміни, як: «Соціальний інтелект», когнітивний інтелект (КІ). На цьому етапі буде сприятно розглядати визначення «емоційного інтелекту», а також його зв'язок з IQ, ідентичність емоційного інтелекту з соціальним інтелектом.

З точки зору розмовної мови і російської версії, використання психологічних термінів, фраза «емоційний інтелект», як і «соціальний інтелект», вкрай невдала. Слово «інтелект» міцно пов'язане у свідомості психологів з когнітивною сферою, а визначення «емоційний» і «соціальний» відносяться до афективної сфери і характеризують кілька інших аспектів розвитку особистості. Однак можна погодитися з цією термінологією, приймаючи її як цілком прийнятну конвенцію при створенні нових термінів. Ймовірно, слово «інтелект» в цьому випадку служить символічній функції. Вона служить пізнавальним сигналом для фахівців. Якщо використовувати традиційні поняття і під «соціальним інтелектом» ми розуміємо діагноз і розвиток афективної сфери або психосоціальний розвиток особистості, а замість «емоційного інтелекту» говоримо про емоції, їх вираження і регуляцію, тоді у нас з'явиться відчуття, що фахівці в області психології зрадили проблему і перейшли в іншу сферу. Таке ж використання слова «інтелект» дозволяє їм обмежуватися в традиційному змістовому полі і дає їм можливість ідентифікувати «своїх» в термінах проблеми. [33, с.3]

Отже, нам удалося виявити, чим не є емоційний інтелект. Тепер розглянемо варіанти визначення емоційного інтелекту: Емоціональний інтелект (EI, EQ) (англ. Emotional intelligence)

— психологічна концепція, що виникла в 1990 році, і введена в науковий обіг П. Селовеєм і Дж. Майєром. На даний момент існує декілька концепцій емоційного інтелекту і єдиної точки зору на вміст цього поняття немає. [4, с.67]

Емоційний інтелект — це, як визначають Дж.Мейєр, П.Селовеї і Д.Карузо, набір психічних навичок, які сприяють усвідомленню і розумінню емоцій оточуючих нас. Енциклопедія визначає емоційний інтелект (EQ) як здатність сприймати, розуміти, передавати, використовувати і керувати емоціями, а також ефективно взаємодіяти з іншими людьми, заснованими на цих навичках. [4, с.68]

Намагаючись узагальнити, можна зробити висновок, що сутність емоційного інтелекту можна відкрити, розглядаючи складові емоційного інтелекту: Модель емоційного інтелекту. Він також встановлюватиме точки перетину або ступінь ідентичності емоційного та соціального інтелекту. [29, с.67]

Також свій внесок у розвиток дослідження емоційного інтелекту внесла Носенко Е.Л. У монографії Носенко Е.Л., Коврига Н.В. “Емоційний інтелект: [17] концептуалізація феномену, основні функції.” вона разом з Коврига Н.В описали теоретичний та експериментальний аналіз підходів до концептуалізації інтегральної особистісної властивості - емоційного інтелекту.

Та описали основні функції емоційного інтелекту (стресозахисної та адаптивної) характером його зв'язку з внутрішнім світом людини, у структурі якого він відіграє роль аспекту, що відбиває міру розумності ставлення людини до світу. Також в своїй роботі довели, що автори теорії емоційного інтелекту, описавши його основні компоненти: здатність адекватно ідентифікувати власні емоції і почуття та емоції оточуючих, регулювати їх з метою підтримання доброзичливих стосунків з оточуючими, самотивуватись на досягнення цілей власної діяльності і такі інші, недостатньо уваги приділили розкриттю особистісних детермінант емоційного інтелекту та вивченню характеру його відбиття в актах зовнішньої поведінки та у свідомості людини. Також в монографії пропонується підхід до інтерпретації емоційного інтелекту як такої інтегральної властивості особистості, що базується на відповідних знаннях стосовно того, що є добро і що є зло у ставленні людини до світу, до себе як суб'єкту життєдіяльності та інших як партнерів по спілкуванню, для чого запропоновано застосувати термін „логос”, який у категоріальній мережі загальнопсихологічних понять знаходиться на вищому рівні пізнання світу – рівні ноосфери поряд із свідомістю. Це – інтелектуальний компонент емоційного інтелекту, про який цілком правомірно говорити у такий постановці саме як про форму інтелекту (недарма у „вертикалі” основних понять категоріальної мережі, в якій представлені поняття „афективного ряду”: афективність, переживання, почуття, міститься й поняття „зміст”). Отже, в монографії уточнена інтелектуальна складова емоційного інтелекту,

причому це зроблено з урахуванням базових понять системи психологічного знання, та продемонстрований механізм спираючись на цю інтелектуальну складову в процесі життєдіяльності людини, що вимагає мотиваційних і волевих зусиль [18]. Це забезпечує емоційному компоненту емоційного інтелекту крізь механізм його динамічної взаємодії з інтелектуальним компонентом єдність внутрішнього і зовнішнього в детермінації характеру емоційного реагування. Здійснення емоційного реагування з опорою на зміст характеризує функціонування суб'єкта життєдіяльності як особистості, а емоційний інтелект як складова внутрішнього світу особистості відповідає саме цьому вищому рівню функціонування суб'єкта життєдіяльності, провідною ознакою якого можна вважати внутрішню мотивацію емоційного реагування як такий тип детермінації поведінки, при якому ініціюючий і регулюючий його фактори витікають з внутрішнього „Я” і повністю знаходяться всередині самого поведінки. В монографії Носенко Е.Л. продемонстровано отримані авторами емпіричні дані, що виявлення емоційного інтелекту опосередковано внутрішніми (онтологічними і феноменологічними) ознаками особистості. [18] В якості онтологічних (сутнісних) ознак запропоновано розглядати принаймні чотири з п'яти „великих” факторів особистості, а саме:

- емоційну стійкість
- сумлінність
- доброзичливість (готовність до прийняття людей такими, як вони є)
- відкритість новому досвіду, яким приписується роль диспозиційних компонентів емоційного інтелекту.

Висунута гіпотеза, яка знайшла в роботі емпіричне підтвердження, що особистісний фактор “сумлінність” сприяє (якщо сумлінність є високою), або заважає (якщо низькою) виявленню внутрішньособистісного емоційного інтелекту, одним з провідних компонентів якого є здатність до самомотивування, наполегливість і методичність у здійсненні діяльності. Фактор доброзичливість („гнучкість у спілкуванні”) сприяє підтримці добрих стосунків з іншими людьми і тому може вважатись провідним диспозиційним фактором до виявлення людиною у спілкуванні міжособистісного емоційного інтелекту (за ознаками емпатії, комунікабельності, товариськості і таких інших). Фактори „великої п'ятірки” – “емоційна стійкість” і “відкритість новому досвіду” сприяють (якщо вони мають високі рівні розвитку) формуванню і виявленню як міжособистісного, так і внутрішньособистісного підвидів інтелекту.

Усі зазначені фактори особистості мають відношення до емоційного аспекту функціонування особистості, бо виконують, як встановлено, безпосередньо або опосередковано стресозахисну та адаптивну функції. В якості феноменологічних ознак суб'єктивного світу людини, опосередкуючих зовнішнє виявлення емоційного інтелекту, пропонується розглядати

поряд з індивідуальними уявленнями про порядок у світі, також цінності, настанови, ідеали й досвід суб'єкта життєдіяльності, що виявляється у навичках самоконтролю, пластичності у спілкуванні, рівні тривожності.

Інтегрованим відбиттям внутрішніх детермінант емоційного інтелекту у свідомості людини можна вважати за даними проведеного дослідження почуття психологічного благополуччя, у формі якого фіксується позитивне ставлення індивідуума до себе як суб'єкта життєдіяльності. Крім цього, в роботі Носенко Е.Л. доведено, що формою внутрішньої оцінки ставлення індивідуума до оточуючого світу, себе як суб'єкта діяльності і спілкування є також самооцінка, яку можна вважати диференційованою формою відбиття внутрішньоособистісних факторів емоційного інтелекту (самооцінку можна здійснювати по відношенню до власного ума, характеру, здоров'я, щастя). Ще одною формою відбиття у свідомості людини рівня розвитку емоційного інтелекту запропоновано розглядати вибір нею подолаючих стратегій поведінки в критичних ситуаціях життєдіяльності і спілкування, бо домінування тих чи інших стратегій психологічного подолання відбиває відповідні аспекти внутрішнього суб'єктивного світу особистості. [19]

Зовнішні аспекти вияву емоційного інтелекту теж мають рівневу структуру: їх „внутрішнім компонентом” можна вважати характер мотивації діяльності (внутрішня чи зовнішня), характер контролю (інтернальний, екстернальний), характер вибору актів поведінки:

- а) з широкого поля можливостей, не диференційованого суб'єктом;
- б) з поля „можливостей для себе”
- в) з поля можливих альтернатив поведінки.

Зазначені аспекти відбивають феноменологічний рівень зовнішнього або внутрішній компонент зовнішнього. Основною структурною одиницею емоційного інтелекту на рівні аналізу його зовнішніх аспектів доведено доцільним розглядати перебіг емоційного процесу (як якісні, так і кількісні його характеристики: інтенсивність, частоту виникнення емоційних процесів, знак основної емоції, що супроводжує емоційний процес; модальність емоційного процесу, конгруєтність/неконгруєтність модальності емоційного процесу ситуаційним подразникам тощо).

1.4 Модель емоційного інтелекту

Як зазначалося вище, в цей час існує кілька концепцій емоційного інтелекту і немає єдиної точки зору на зміст цього поняття. Слід зазначити, що ми досягли тих самих висновків при спробі розглянути визначення «інтелекту». Широко приймалися спроби представити і визначити складові емоційного інтелекту, а також його концепцію.

Д.Гоулман виділив такі критерії емоційного інтелекту: Самомотивацію, стійкість до розчарування, контроль над емоційними спалахами, здатність відкидати задоволення, регулювання настрою і здатність не дозволяти переживань задушити здатність мислити, емпатувати і чекати. Однак сам Д.Гоулман не запропонував методичних інструментів для виявлення цих характеристик.. [6, с.37]

Детальніше і результативно дана проблематика досліджувалася американським психологом Рувеном Бар-Оном. Саме завдяки ньому в 80-ті роки ХХ століття було введено поняття коефіцієнта емоційного розвитку EQ і розроблена модель, що складається з 15 компетенції (здібностей, навиків), які можна згрупувати в п'ять загальних з тематики сфер. [13, с.67]



Рис. 1. Модель емоційного інтелекту Рувена Бар-Она

Внутрішньо-особова сфера стосується здатності розуміти себе і управляти собою. Вона охоплює:

Емоційний самоаналіз – здатність розуміти свої почуття і причини своїх дій, а також вплив, який вони мають на тих, хто їх оточує. Не володіючи цією здатністю у відповідній мірі, людина, по суті, стає маріонеткою в руках зацікавлених осіб, обставин і власних емоцій. [13, с.67]

Асертивність – здатність конструктивно висловлювати і відстоювати свої почуття, погляди і думки. Це дає можливість чітко, конкретно і однозначно спілкуватися з людьми з урахуванням інтересів і реакцій співрозмовника. [29, с.67]

Незалежність – здатність приймати незалежні рішення і бути емоційно незалежною від інших. Це здатність ставити цілі, знаходити способи їх досягнення, мотивувати і направляти себе самостійно.

Самооцінка, самоповага – здатність поважати і приймати сильні і слабкі сторони. Самоповага дозволяє людині почуватися в безпеці в будь-якій ситуації, тому що є дозвіл помилятися і бути собою. Це те, що називається належною самооцінкою. [29, с.67]

Самоактуалізація – це здатність ставити особисті цілі і реалізовувати свій потенціал. Володіючи високим рівнем самореалізації, людина любить свою роботу і по-справжньому присвячується своїй роботі, незалежно від того, що він робить. [29, с.67]

Тут нам потрібно ближче подивитися на зв'язок між емоціями і когнітивними процесами. Ця тема довгий час викликала інтерес у психологів, багато експериментів були присвячені цій темі, але поки що взаємозв'язок між емоціями і когнітивними процесами залишається темою великих дебатів. Погляди варіюються від повного зменшення емоцій до процесів пізнання до визнання вторинної природи емоцій по відношенню до пізнання і жорсткої залежності когнітивної сфери. [24, с.54]

Більше того, існують ще традиції відокремлення емоцій від сфери пізнання з представленням емоцій як самостійної сутності та зіставлення емоційно-пізнавальних процесів. [8, с.516]

У нашій вітчизняній школі найбільш відома інформаційна теорія емоцій, розроблена московським психологом П. Ст. Симоновим. Він запропонував розглядати будь-яку емоцію відповідно до формули

$$Э = f П(Ин - Ис),$$

де емоція є функцією від актуальної потреби і різниці між інформацією, необхідною для задоволення цієї потреби, і інформацією, доступною в даний момент часу. Тому, на думку Симонова, будь-яка емоція в основному визначається інформативними (пізнавальними) процесами. Якщо на когніційному рівні нам бракує інформації про можливість задоволення потреби, ми відчуваємо негативні емоції і, навпаки, наявність необхідної інформації навіть на рівні очікування дає позитивну емоцію. [26, с.81]

Довгий час інтелект був скорочений до набору когнітивних процесів, і багато людей досі асоціюють цей термін лише з характеристиками сфери пізнання. Однак інтелект — це складне психологічне поняття, яке підкреслює в першу чергу інтегративну функцію психічного. Одним з критеріїв розвитку інтелекту є вдале пристосування людини до навколишньої дійсності. Очевидно, що наявність знань і стипендій не завжди визначають успіх у житті. Набагато важливіше, як людина відчуває про навколишній світ, наскільки соціально компетентним він є спілкування з людьми, здатним мати справу з негативними емоціями і підтримувати позитивний тон у своєму настрої. Саме це спостереження, підтвержене практичними дослідженнями,

привело американських вчених до впровадження незалежної психологічної концепції «емоційний інтелект» (далі EI) і спроб розробки його виміру і оцінки. [10, с.78]

Емоції — психічні явища, які відображають у вигляді переживань особистісне значення і оцінку зовнішніх і внутрішніх ситуацій для життя людини. Емоції служать для відображення суб'єктивного ставлення людини до себе і навколишнього світу. [10, с.78]

Найістотнішою межею емоцій є суб'єктивність. Комплексне визначення емоцій має враховувати три аспекти:

а) внутрішній досвід;

б) фізіологічна активація (процеси, що відбуваються в нервовій, ендокринній та інших системах організму);

в) виразні комплекси емоцій, сприйнятливих до спостережливості

Різні автори надають неоднакове значення цим компонентам емоцій. Так, К. Ізард виділяє як основну складову емоційну експресію. [7, с.432]

С. Л. Рубінштейн, А. Н. Леонтьев побачити суть емоцій у суб'єктивному досвіді. Суб'єктивний досвід включає в себе відношення суб'єкта до об'єктів, явищ і подій. Підкреслюючи пріоритет компоненту досвіду, автори підкреслюють відбивний аспект емоцій. [11, с.76]

Дійсно, емоція відноситься до процесів віддзеркалення, але віддзеркалення специфічного «Я». Рейковський, зокрема, вказує на те, що емоції відображають зміни, що мають характер порушення, і мобілізують організм, щоб він міг впоратися з подією, що сталася. Таким чином, цей автор підкреслює регулюючу функцію емоцій. «Емоційний процес — це особливий тип регуляторного процесу, який оновлюється під впливом подій, що викликають зміну стану організму або його зв'язку з навколишнім середовищем, або що модифікують поточний стан рівноваги між суб'єктом і навколишнім середовищем.»

[23, с.89]

Представляється плідною позиція з цього питання Ст А. Ганзена, що рахує емоцію формою психічного регулювання, хоча воно і здійснюється на основі віддзеркалення. [4, с.79]

У відношенні до пізнавальних процесів емоції виступають не лише в пасивній ролі "веденого" процесу. Емоції є найважливішим чинником регуляції процесів пізнання. Для інтелекту і емоцій характерні стосунки взаємодоповнення. [22, с.215]

Рейковський Я. на основі експериментальних досліджень формулює наступні висновки відносно емоцій і пізнавальних процесів:

1. Вплив емоцій на пізнавальні процеси в цілому трохи.
2. Вплив емоцій полягає у виборчому акцентуванні або придушенні певних процесів.

3. Міра впливу емоцій залежить від їх інтенсивності, структурованості пізнавальних процесів, а також від стійких особливостей суб'єкта. [23, с.89]

Л. М. Веккер, П. В. Симонов вважають, що емоції виникають при недоліку відомостей, необхідних для досягнення мети, вони сприяють пошуку нової інформації і тим самим підвищують вірогідність досягнення мети. [2, с.81]

Крилов вважає, що емоційна складова інтелекту: Сприйняття, оцінка і вираження емоцій є найважливішою частиною емоційного інтелекту і вже детально описана в цьому підручнику. На цьому рівні розвиток ЕІ визначається тим, як людина вміє виявляти емоційні прояви в собі і в інших, а також через сприйняття творів мистецтва, має дар правильного вираження емоцій, чутливий до маніпуляцій, тобто, здатний відрізнити реальні емоції від записаних. [10, с.78]

Емоційна підтримка когнітивних процесів описує, як емоції впливають на мислення людей та оцінку подій. Окрім спрямування змістовної інформації для людини на початковому рівні, розвивають здатність передбачати певні емоції та з'являється досвід емоційних переживань. Одна людина може уявити себе на місці іншої, емпатувати і відтворювати схожі емоції у себе, таким чином регулюючи свою поведінку в тій чи іншій ситуації. На думку авторів, це так званий «емоційний театр свідомості», а чим краще він розвивається в людині, тим легше вибрати альтернативні життєві підходи. За цим слідує розвиток впливу емоцій на загальну оцінку ситуації життя. Загальний емоційний настрій багато в чому. [10, с.78]

Розуміння і аналіз емоцій; використання емоційного знання. По-перше, дитина вчиться виявляти емоції, розробляє концепції, які описують певні емоційні переживання. Протягом усього життя людина накопичує емоційні знання, збільшує їх розуміння певних емоцій. Емоційно зріла людина вже може зрозуміти існування складних і суперечливих переживань, викликаних різними обставинами. Не дивно, що одне й те ж почуття (наприклад, любов) може супроводжуватися цілим рядом дуже різних емоцій (ревності, гнів, ненависть, ніжність і т. На наступному рівні розвитку цієї ЕІ-складової, людина вже знає і може передбачити наслідки певних емоцій (наприклад, що гнів може перетворитися на гнів або провину), що особливо важливо при міжособистісній взаємодії.

[10, с.78]

Регуляція рефлексії емоцій. Вищий рівень розвитку ЕІ полягає в свідомій регуляції емоцій. Ще І. М. Сеченов писав, що «справа не в страху, а в умінні управляти страхом». Людина повинна бути відкритою і толерантною з будь-якими емоціями, незалежно від того, чи дає вона задоволення чи ні. З дитинства батьки навчають дітей контролювати свої емоції, вміти контролювати свої емоційні прояви (наприклад, роздратування, плач, сміх тощо) Діти вчаться контролювати емоції в якійсь мірі і вчаться їх регулювати, в рамках соціально прийнятних

стандартів. Емоційно зріла людина може спрямувати мобілізовані енергії навіть за допомогою негативних емоцій на благотворний розвиток (наприклад, розсердитися перед початком спортивного змагання і використати цю енергію для поліпшення результатів). Подальший розвиток дозволяє рефлексії відстежувати емоції не тільки в собі, але і в інших людей. [3, с.76]

Завершальна частина даної складової ЕІ пов'язана з високим рівнем володіння емоціями, умінням переживати сильні травматичні дії, виходити з негативних емоційних станів без перебільшення або зменшення важливості їх дії. [10, с.78]

Наступним сегментом моделі емоційного інтелекту, розробленої Рувеном Бар-Оном є міжособистісна сфера.

Міжособистісна сфера стосується «суспільних навиків» особистості - здатності взаємодіяти і ладнати з іншими. Вона складається з трьох градацій:

Емпатія – здатність бачити світ через чужі очі. Це не співчуття, це не доброта і це не той же погляд: Це спосіб дати зрозуміти іншій людині, що його думки і почуття мають право на існування. З такою поведінкою будь-який конфлікт може перетворитися на співпрацю. [13, с.67]

Соціальна відповідальність – здатність проявляти готовність і готовність співпрацювати на благо команди, організації або суспільства в цілому, що не приносить безпосередньої користі індивідууму. [4, с.67]

Міжособистісні стосунки – уміння налагоджувати і підтримувати корисне і приємне спілкування з іншими людьми. Навіть якщо ваша робота безпосередньо не пов'язана з будівництвом ефективних відносин, це єдине, що допоможе вам виправдати себе серед колег в контексті більш-менш рівних професійних компетенцій. [29, с.67]

Сфера Адаптивності включає здатність бути гнучким і реалістичним і вирішувати ряд проблем у міру їх виникнення. Її три шкали:

Уміння вирішувати проблеми – здатність виявляти і вирішувати особисті і міжособистісні проблеми в сім'ї і на роботі. Сьогодні, у діловому світі, високо цінується здатність співробітників не повідомляти про проблему, а презентувати ряд рішень, підготовлених до обговорення. [29, с.67]

Оцінка дійсності – здатність бачити речі такими, якими вони є насправді, а не такими, якими ви хотіли б їх бачити або такими, якими ви уявляєте їх. Іншими словами, здатність формувати найбільш об'єктивну думку щодо поточної ситуації. [29, с.67]

Гнучкість – здатність адаптуватися і пристосовувати мислення, поведінку і відчуття до нової інформації. Гнучкі люди легко справляються з багаточисельними вимогами, змінними пріоритетами і швидкими змінами.

Сфера Управління Стресом стосується здатності витримувати стрес і контролювати свої імпульси. Його дві градації:

Толерантність до стресу – здатність ефективно витримувати несприятливі події і конструктивно поводитися з ними. Людина, яка не може впоратися зі стресом, стає неспроможною чутливо оцінювати реальність, приймати і правильно виконувати свої рішення.

Контроль імпульсивності – здатність стримувати або затримувати імпульс, спокусу або необхідність діяти. Тут важливо навчитися бачити різницю між неусвідомленим реакцією і усвідомленим вибором, усвідомлюючи можливі наслідки і ефекти. [29, с.67]

Сфера Загального Настрою теж має дві градації:

Задоволеність життям – здатність бути в гармонії з собою, з іншими людьми і з життям взагалі. Щасливі люди будуть супроводжуватися успіхом, як на роботі, так і за її межами, адже вони приємні в спілкуванні і мають належну оцінку реальності, необхідну для подолання всіляких перешкод. [29, с.67]

Оптимізм – здатність зберігати позитивний настрій і бачити світлі сторони життя. Оптимісти спираються на знання і розуміння своїх умінь, уміння активно вирішувати проблеми і здатність згадувати свій минулий успішний досвід. [29, с.67]

У 1990 році П.Селовеї і Дж.Мейєр запропонували свою модель емоційного інтелекту, опублікувавши статтю з цієї тематики. Вони запропонували формальне визначення емоційного інтелекту як набору навичок, пов'язаних з точною оцінкою своїх емоцій та інших, а також вираженням емоцій, використанням емоцій та ефективною регуляцією емоцій один одного та інших. Емоції відповідно, було висловлено припущення, що емоційний інтелект складається з наступних трьох категорій адаптивних навичок: Оцінки та вираження емоцій; регулювання емоцій; використання емоцій у думках та діяльності. [4, с.37]

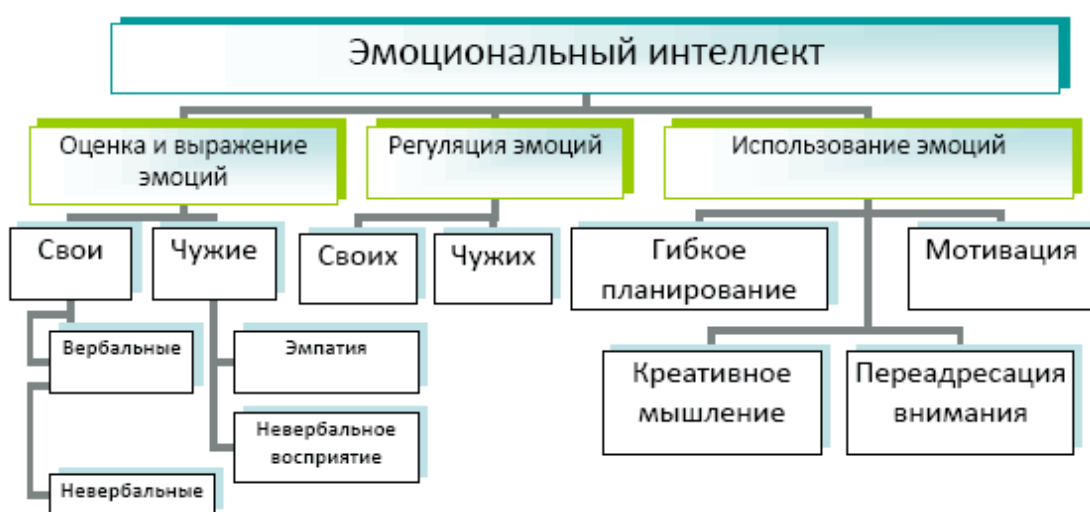


Рис. 2 Модель емоційного інтелекту П.Селовея і Дж.Мэйера

Перша категорія складається з компонентів для оцінки та висловлення емоцій та оцінки емоцій інших людей. Складові оцінки та висловлення емоцій, у свою чергу, поділяються на вербальні та невербальні субкомпоненти, а оцінка емоцій інших людей поділяється на субскладові

невербального сприйняття та емпатії. Друга категорія емоційного інтелекту, емоційної регуляції, має підкомпоненти регулювання емоцій і регулювання емоцій інших людей. Третя категорія, використання емоцій у мисленні та діяльності, включає підкомпоненти гнучкого планування, творчого мислення, управління увагою та мотивації. Хоча до цієї моделі залучені соціально-когнітивні компоненти, вони пов'язані з вираженням, регулюванням і використанням емоцій. [13, с.37]

До 1997 р. Джон Мейер і Пітер Селовей допрацювали і розширили свою модель емоційного інтелекту. [13, с.37]



Рис. 3. Допрацьована модель емоційного інтелекту П.Селовея і Дж.Мэйера

Переглянута модель ставить новий акцент на когнітивну складову емоційного інтелекту, пов'язану з обробкою інформації про емоції. Крім того, в цій моделі з'явився компонент, пов'язаний з особистісним та емоційним зростанням. У світлі цих змін поняття емоційного інтелекту отримало нове визначення, таке як здатність обробляти інформацію, що міститься в емоціях: Визначати сенс емоцій, їх зв'язки між собою, використовувати емоційну інформацію як основу для мислення і прийняття рішень. [25, с.37]

Подальший аналіз здібностей, пов'язаних з переробкою емоційної інформації, дозволив Дж.Мейеру і П.Селовею виділити чотири компоненти емоційного інтелекту, які були названі «гілками». Ці компоненти вишиковуються в ієрархію, рівні якої, по припущенню авторів, послідовно розвиваються в онтогенезі:

- сприйняття, оцінка і вираження емоцій або ж ідентифікація емоцій;
- використання емоцій для підвищення ефективності мислення і діяльності;
- розуміння і аналіз емоцій;
- свідоме управління емоціями для особового зростання і поліпшення міжособових стосунків. [4, с.37]

Трохи інакше пропонує розглядати це явище російський психолог Д.В. Люсин. У його трактуванні емоційний інтелект — «...здібності до розуміння своїх і чужих емоцій і управлінню ними». [12, с.33]

При цьому підкреслюється, що здібність до розуміння і здібність до управління емоціями може бути направлена і на власні емоції, і на емоції інших людей. Таким чином, автор пропонує розглядати два варіанти емоціонального інтелекту — «внутрішньо-особистісній» і «міжособистісній».

Ці варіанти передбачають актуалізацію різних когнітивних процесів і навиків. Модель емоційного інтелекту, запропонована Д.В. Люсиним, включає три елементи:

- когнітивні здібності (швидкість і точність переробки емоційної інформації);
- уявлення про емоції (як про цінності, важливого джерелі інформації про себе самого і про інших людей і тому подібне);
- особливості емоційності (емоційна стійкість, емоційна чутливість іт.п.) [12, с. 34].

Розвиток моделей емоційного інтелекту може бути представлений як континуум між прихильністю і інтелектом. Історично склалося так, що робота Саловей і Маєра була першою, яка включала в себе тільки пізнавальні навички, пов'язані з обробкою інформації про емоції. Потім відбулося зміщення в інтерпретації в бік посилення ролі особистісних характеристик. Крайнім вираженням цієї тенденції стала модель Bar-on, яка загалом відмовилася приписувати когнітивні здібності емоційному інтелекту. Правдоподібна, що в цьому випадку «емоційний інтелект» стає

прекрасною художньою метафорою, оскільки, зрештою, слово «інтелект» спрямовує інтерпретацію явища в бік когнітивних процесів. Якщо «емоційний інтелект» трактується як виключно особистісна характеристика, то саме використання терміну «інтелект» стає необґрунтованим. [4, с.68]

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

Так основний висновок ми можемо зробити з вивчення підходів і концепцій учених, які вивчали феномен «емоційного інтелекту», полягає в цьому: Незалежно від того, які підходи є визначення поняття емоційного інтелекту, а також його складових частин, всі дослідники в цій галузі об'єднані вірою: те, що високий рівень емоційного інтелекту людини є передумовою для соціального, професійного та особистого успіху особистості.

Узагальнивши результати дослідження підходів до дослідження емоційного інтелекту людини, ми можемо зробити наступні висновки: На даний момент існує кілька концепцій емоційного інтелекту і немає єдиної точки зору на зміст цього поняття. Проте можна виділити загальну тенденцію у визначенні емоційного інтелекту людини. Отже, емоційний інтелект — це сукупність психічних здібностей, які сприяють усвідомленню і розумінню своїх емоцій і емоцій оточуючих його, здатності використовувати і керувати емоціями, що дозволяє ефективно взаємодіяти з іншими людьми і досягати успіху. Було зроблено багато спроб представити і визначити складові емоційного інтелекту, а також його концепцію. Рувен Бар-он розробив модель, що складається з 15 компетенцій (навичок, навичок), які можна згрупувати в п'ять загальних тематичних областей: інтраособиста область, міжособистісна область, область адаптивності, область управління стресом, область загального настрою.

Дж. Мейєра, П. Селовея і Д. Карузо виділяють чотири головних складових емоційного інтелекту: самосвідомість, самоконтроль, емпатія, навички стосунків.

РОЗДІЛ 2

ФЕНОМЕН ЛІДЕРСТВА ЯК РОЗВИТОК ОСОБИСТОСТІ

2.1 Поняття лідерства в психології

Поняття лідерства знайоме кожному з нас, ми чули його в соціумі коли якась людина каже що та чи інша особистість є лідером. Лідерські здібності у людей проявляються ще з дошкільного віку, у процесі комунікації з соціумом та однолітками.

Лідерство, як дослідницька галузь, так і практична навичка, включає в себе здатність окремої людини, групи або організації "керувати", впливати або спрямовувати інших людей, команди або цілі організації.

Античні філософи такі як Аристотель, Платон, Гегель вважали що лідерськими якостями володіти можуть лише держслужбовці або верховні керівники військ. Гегель вважав що "лідер це та людина яка веде за собою інших, та бере відповідальність за свої дії". На думку Аристотеля "людина яка є розсудливою, доброю та яка допомагає іншим є лідером." А ось на думку філософа Платона то "лідер це так людина яка є діловою, цікавим співрозмовником, та має філософські погляди на життя."

Проаристократичні мислителі постулювали, що лідерство залежить від "блакитної крові" або генів. Монархія дотримується крайнього погляду на ту саму ідею і може підкріплювати свої твердження домаганнями простих аристократів, посилаючись на божественну санкцію. З іншого боку, більш демократично налаштовані теоретики вказують на приклади меритократичних лідерів, таких як наполеонівські маршали, які отримують вигоду з кар'єри, відкритої для талантів.

У Китаї також було схоже з античністю поняття що лідерами можуть бути тільки верховні правителя, але правити вони повинні "із тіні" щоб народ їх не помічав, тоді цього лідера вважали чесним і порядним.

Відомі психологи такі як З. Фройд у своїй роботі «Psychology and the Analysis of the Ego» вважав що те що людина витісняє може бути перетвореним у прагнення до лідерства. Також він вважав що суспільству завжди буде порібен той хто може ним керувати. З. Фройд розглядав лідерство як компенсацію низької самооцінки особистості. За А. Адлером бути лідером, або навіть мати бажання бути їм – це прояв бажання компенсувати свою неповноцінність.

Враховуючи надзвичайно важливу роль, яку відігравали лідерство і лідери в житті суспільства, дослідники з давніх-давен пробували знайти відповідь на питання про сутність лідерства, які причини, сили, здібності чи навички визначають шлях особистості до вершин лідера, чим лідери відрізняються між собою, чи можна навчитися лідерству і т. ін. Спроби знайти відповіді на ці питання зафіксовані в найдавніших епосах усіх народів, релігійних вченнях,

філософських трактатах стародавніх мислителів, працях доби Відродження і видатних просвітителів. В XIX – на початку XX ст. ця тема полонила філософів і істориків, письменників і соціологів, психологів і біологів. Зрештою, в XX ст. вона стала предметом численних наукових досліджень. Особливо інтерес до проблеми лідерства посилюється у зв'язку з широким розповсюдженням професії менеджера і зростанням ролі організаційного управління.

За підрахунками Р.Дафта існує понад 350 визначень лідерства. «В результаті, - зазначають К.Оуен, В.Ходжсон, Н.Газзард, - з'явилося безліч відповідей, кожна з яких була по-своєму правильною.[23] Ці відповіді були найрізноманітнішими, починаючи від твердження видатного ученого, політолога й письменника Улррена Бенніса, який сказав, що лідерство схоже на красу – йому складно дати визначення, але коли ви бачите його, то точно знаєте, що воно – перед вами,[24] й закінчуючи словами Кена Блангарда, ученого й письменника, який стверджує, що сенс лідерства – рухатися до чогось, ніж блукати безцільно»[25]. Підкреслюючи труднощі, з якими зустрічаються дослідники при визначенні сутності лідерства, відомий американський фахівець з менеджменту, директор Центру креативного лідерства Д.Кемпбелл писав: «Лідерство – це загадкова, вислизаюча якість. Існування його легко визнати, важко описати, ще важче використати на практиці і вже неможливо створити цю якість в інших» .

2.2 Теорії лідерства

Розглянемо теоретично-академічні теорії лідерства. У науковій літературі типи лідерства класифікують за стилями керівництва, виділяючи тут три основні типи лідерів:

- 1) авторитарний
- 2) демократичний;
- 3) нейтральний (анархічний).

Авторитарний лідер характеризується жорстким одноосібним прийняттям рішень щодо команди і малий інтерес до співробітника як до особистості.

Демократичний лідер прагне розвивати ухвалювати конкретні рішення, виявляючи при цьому інтерес до неформального людського аспекту відносин.

Нейтральний лідер характеризується повною відстороненістю від справ колективу.

Передбачається, що для лідера характерні такі сім властивостей:

- 1) основні переконання лідера;
- 2) стиль лідера
- 3) мотиви, якими керується лідер у прагненні досягти певного становища
- 4) реакція лідера на тиск і стрес;
- 5) обставини, за яких лідер уперше опинився в становищі лідера

обставини, за яких лідер уперше опинився в становищі керівника

6) попередній досвід лідера;

7) середовище, в якому лідер починає свою діяльність.

Таким чином, переконання лідера - це один із найпряміших способів зрозуміти стосунки з командою, усвідомити, що він є лідером, і в чому він хоче переконати своїх прихильників. Переконання визначають, як лідер інтерпретує своє оточення, і допомагають йому скласти карту сфер, у яких він діє.

Переконання включають у себе цілі та стратегії. Чим сильніші переконання лідера порівняно із зовнішніми впливами, тим більша ймовірність того, що ці переконання впливатимуть на лідерську діяльність керівника.

Існує концептуальна типологія лідерства, яка передбачає диференціацію лідерів залежно від особливостей їхньої діяльності за трьома різними підставами (за Б. Д. Паригінім)[22]:

1) за змістом діяльності: "лідер-програміст" як "творець" який не тільки створює ситуацію, а й здебільшого її розв'язує, і "лідер-виконавець", тобто адаптатор, який чуйно вловлює групові настрої і змінює їх "лідера-програміста" тільки після того, як ситуація вже створена вже створена;[22]

2) за стилем керівництва: авторитарний лідер, орієнтований на себе, і демократичний лідер, орієнтований на групу; [22]

3) за характером діяльності (ситуативний лідер, тобто той, хто може створювати і розв'язувати тільки певні подібні ситуації, або універсальний лідер, тобто той, хто може справлятися з обов'язками організатора в різних різнорідних ситуаціях). [22]

В організаціях розрізняють "формальне" і "неформальне" лідерство в організаціях. Перше пов'язане із запровадженням правил призначення керівника і передбачає функціональні відносини, тоді як друге виникає на основі особистих відносин між учасниками. Ці типи лідерства або доповнюють один одного й об'єднуються в особі авторитарного керівника, або вступають у конфлікт один з одним, і тоді ефективність організації знижується. Таким чином, різноманітність типів і стилів лідерів багато в чому

багато в чому пояснюється широтою вирішуваних ними завдань. [23]

Одним із засновників нової теорії лідерства є американський психолог Ральф Мелвін Стогділл, який висунув гіпотезу про те, що людина стає лідером не завдяки своїм рисам, а внаслідок ситуації. Лідерство дедалі частіше розглядається як функція групи.[24]

Приблизно одночасно з теорією ситуаційного лідерства з'явився ще один напрям у розвитку проблеми лідерства - "лідерство як функція групи". Американський соціолог Джордж Каспар Гоманс у своїй теорії розглядає лідера як людину, яка орієнтується на основні цінності групи.[25]

Нова теорія стверджує, що група сама обирає лідера, який здатен задовольнити її інтереси здатний задовольнити її інтереси та потреби; лідер виступає як певний інструмент при досягненні групою певної мети.[26] Усі види взаємодії між членами групи концентруються через лідера, який спрямовує підлеглих на досягнення мети та здійснює контроль над ними. Відповідно, лідер керується очікуваннями, враховує та прагне виконати вимоги групи. Загалом ця теорія підкреслює важливість ролі ведених, тих, кого ведуть. Саме вони можуть послабити або посилити вплив лідера, а лідер, щоб зберегти владу, має дослухатися до думки послідовників у своїй поведінці. Теорія "Лідерство як функція групи", як і попередні теорії, не змогла пояснити всі особливості лідерства.[27]

На початку 60-х років було зроблено спроби створити "Синтетичну теорію лідерства". У ній лідерство розглядається як процес, що виникає під впливом певного набору культурних і групових чинників навколишнього середовища. Серед представників синтетичної теорії лідерства особливе місце посідають роботи Б. Бассе, Фреда Едварда Фідлера, Е. Голландера і Дж. Джуліана.[28]

В. Бассе пропонує враховувати три найважливіші змінні в при вивченні лідерства[28]:

- 1) цілі групи
- 2) особистість лідера;
- 3) чинники, що визначають зміни в поведінці групи.

Е. Холландер і Дж. Джуліан розглядають лідерство як відносини впливу між членами групи, які вирішують одне завдання[29].

На думку Ф.Є. Фідлера, ефективність групової діяльності залежить від трьох чинників[28]:

- 1) структура завдання (зовнішній об'єктивний фактор),
- 2) взаємини між членами групи (внутрішній об'єктивний фактор),
- 3) сила позиції лідера (суб'єктивний фактор).

Ф.Є. Фідлер описує структуру завдання в термінах ясності, зрозумілості та визначеності завдання для членів групи. Другий фактор, на його думку, відображає ступінь прийняття або відкидання лідера членами групи. Найцікавіший висновок, якого дійшов Ф. Фідлер, полягає в тому, що «лідер, орієнтований на завдання, більш ефективний, коли ситуація в групі або дуже сприятлива, або вкрай несприятлива для нього».

Лідер, орієнтований на стосунки, більш ефективний у ситуаціях, які є помірно сприятливими або помірно несприятливими. Прихильники синтетичної теорії лідерства

вважають, що їхній підхід вільний від однобічності й усуває протиріччя між теорією лідерських рис, ситуаційною та функціональними теоріями.[28]

Концепція лідерської поведінки включає такі теорії, як три стилі лідерства Курта Левіна (Kurt Zadek Lewin), дослідження Університету штату Огайо, дослідження Мічиганського університету (США), система управління Ренсіса Лайкерта, управлінська сітка, концепція винагороди та покарання, а також замітники лідерства.

Німецький вчений К. К. Левін, провівши дослідження, виділив три стилі керівництва: авторитарний, демократичний та ліберальний, а також фактори, які впливають на їх ефективність. Дослідник довів, що стилі управління не мають чітких меж між собою. Вони не мають чітких меж між собою, а навпаки, можуть плавно переходити один в одного, утворюючи безперервний ланцюжок. При цьому збільшення ступеня прояву одного стилю зменшує прояв інших. По суті, типологія лідерства К. Левіна - це типологія менеджменту.[31]

Стиль керівництва означає спосіб, прийом, метод роботи, характерну манеру поведінки. Таким чином, під стилем розуміють систему методів і прийомів впливу на підлеглих, характерних для керівника. В експериментальній штучній ситуації К. Левін вивчав ефективність, сумісність, рівень і характер спілкування в групах за умов, коли в діяльності лідера виявлялися риси того чи іншого стилю керівництва. Крім того, він вивчав випадки, коли лідер не втручався у справи групи. Експерименти вченого показали, що ідеальний стиль лідерства, коли оптимальний ефект від діяльності групи - це демократичний стиль. При авторитарному стилі лідер одноосібно приймає рішення, визначає діяльність підлеглих і не дозволяє їм проявляти ініціативу. Він "замикає" всю діяльність на собі, а тому його підлеглі живуть у світі чуток і здогадок. Авторитарний керівник не звертає уваги на міжособистісні стосунки, які склалися в групі. За відсутності авторитарного лідера робота в його групі сповільнюється, а то й зовсім припиняється. Як тільки авторитарний лідер виходить з кімнати, члени групи відкладають роботу або різко знижують її продуктивність. У випадку тривалої відсутності лідера

відсутності лідера протягом тривалого часу така група не здатна самостійно продовжувати та організувати ефективну діяльність і часто розпадається.

Використовуючи демократичний стиль, лідер залучає своїх підлеглих до прийняття рішень на основі групового обговорення, дебатів, стимулює їхню активність.[31]

Демократичний лідер, на відміну від авторитарного, сприймається членами групи як "один з нас". Він завжди покладається на допомогу та підтримку інших в організації діяльності. Він охоче делегує свої повноваження підлеглим. За відсутності такого лідера діяльність групи не припиняється і не занепадає. При ліберальному (вільному) стилі лідер уникає особистої

участі в ухваленні рішень, надає повну свободу членам групи у прийнятті власних рішень.

Західні дослідники часто відходять від термінології К. Левіна або розширюють віна або розширюють цю класифікацію. Зокрема, як

синонімом авторитарного стилю є термін "директивний" (вольовий, жорсткий, одноосібний, адміністративний) використовується як синонім авторитарного стилю.[31]

В. Френч виявив, що вільний стиль лідерства призводить до безсилля, конфліктів і фрустрації(від лат. frustratio - розчарування, марне очікування - психічний стан людини, який психічний стан людини, що виражається в характерних переживаннях і поведінці). Кількість і якість виконаної роботи значно нижча, ніж у випадку демократичного стилю керівництва. Однак вільний стиль керівництва призводить до більш дружніх стосунків між членами групи, ніж авторитарний.

Дослідження Мічиганського університету мало на меті виявити відмінності в поведінці ефективних і неефективних лідерів. Вивчали, наскільки лідер зосереджений на роботі та на підлеглих. І дійшли висновку, що ефективний лідер - це той, хто прагне підтримувати співробітників і розвивати з ними добрі стосунки; використовує груповий підхід в управлінні; ставить високі вимоги до продуктивності та складні завдання. Ці дослідження стали основою для концепції Ренсіса Лайкерта. Він виділив дві категорії лідерів - орієнтованих на працівників та орієнтованих на роботу - і розробив чотири системи управління, засновані на трьох організаційних змінних.[32]

- рівень довіри та впевненості лідера у своїх підлеглих
- характер мотивації;
- характер впливу на підлеглих та взаємодії з ними

Управлінську решітку Джона Моуттона (John Moutton) і Роберта Р. Блейкера (Robert R. Blakery) зроблено у вигляді матриці, що складається з дев'яти рядків і дев'яти стовпців, перетин яких утворить 81 поле .[33] У межах цієї матриці, покладеної на вісь координат, виділено зони п'яти лідерських стилів на підставі визначення інтересу до роботи та інтересу до людини.

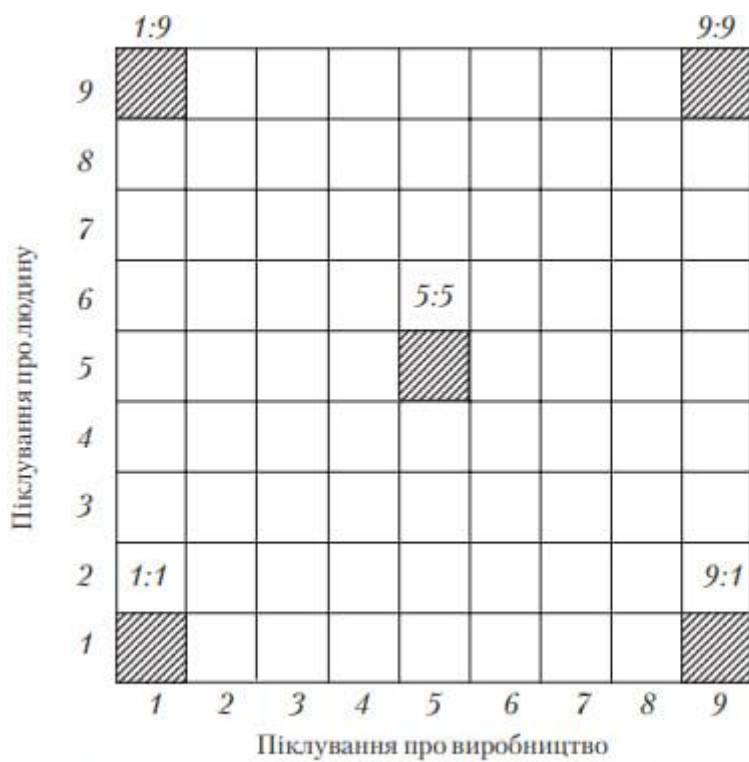


Рис. 4

Рис. 1. Управлінська решітка Д. Моуттона і Р. Блейкера

Як показано в правому нижньому кутку решітки на рис.1, максимальна турбота про виробництво поєднується з мінімальною турботою про людей, керівник при цьому віддає пріоритет максимізації виробничих показників шляхом реалізації наданих йому повноважень і встановленню контролю над діяльністю підлеглих, диктуючи їм, що і як вони повинні робити.

Для цього стилю керівництва 9.1 характерні такі твердження:

- спонукаю себе і підлеглих до енергійніших дій;
- вивчаю факти, переконання і стосунки підлеглих для того, щоб контролювати будь яку ситуацію і мати можливість впевнитися, що підлегли не роблять помилок;
- захищаю свої думки та ідеї, навіть якщо це пов'язано з запереченням поглядів інших людей;
- якщо виникає конфлікт, то намагаюся його припинити або довести переваги свого погляду;
- надає великого значення власному рішення і майже ніколи не підпадаю під вплив інших;
- привертаю увагу підлеглих до недоліків або нездатності впоратися з тим чи тим завданням.[30]

Стиль 1.9 зображено в лівому верхньому кутку решітки. У цьому випадку мінімальна турбота про виробництво поєднується з максимальною турботою про людей. Велику увагу приділяють збереженню дружніх стосунків між працівниками, нехай навіть завдяки виробничим показникам.

Основні твердження керівника, який дотримується такого стилю:

- я дію так, щоб підтримувати інших і допомагати їм;
- я шукаю ті факти, твердження і позиції, які свідчать про те, що все гаразд;
- прагнути до гармонії, я не схильний «кидати виклик» іншим;

- враховую думки й ідеї інших, хоча і не без застережень;
- уникаю створення конфліктних ситуацій, але в разі їх виникнення намагаюся «вирівняти гострі кути» в ім'я єдності колективу;
- намагаюся приймати рішення, що сприяють підтриманню добрих відносин між працівниками, і заохочую інших членів колективу ухвалювати самостійні рішення, коли це можливо;
- при отриманні позитивних результатів, я заохочую підлеглих, але уникаю негативного зворотного зв'язку.

Стиль 1.1, для якого характерна мінімальна турбота як про людей, так і про виробництво, розміщено в лівому нижньому кутку решітки.

За цього стилю керівник докладає що найменших зусиль, які вимагаються від нього зберегти своє місце в організації. Його основні твердження:

- я витрачаю рівно стільки зусиль, скільки потрібно, щоб втриматися на місці;
- обходжуся тими фактами, твердженнями і викладами позицій, які отримую;
- дотримуюся власної думки, але відповідаю тільки тоді, коли мене питають;
- уникаю займати будь чію позицію і намагаюся не розкривати своїх думок, позицій та ідей;
- залишаюся нейтральним або намагаюся не втручатися в конфліктну ситуацію;
- даю право іншим ухвалювати рішення або приходити до згоди з приводу того, що відбувається; уникаю зворотного зв'язку.

В центрі решітки розміщено стиль 5.5. Він відповідає «золотій середині» або системі припущень, що забезпечують мирне співіснування на шляху до єдиної мети.

Цей стиль керівництва орієнтований на збереження статус кво або дійсного стану, і його ілюструють такі твердження:

- я намагаюся підтримувати рівномірний темп діяльності;
- так чи інакше сприймаю події, перевіряючи й оцінюючи факти, переконання і позиції у разі виникнення видимих суперечностей;
- виявляю думки та ідеї стримано і сприймаю погляди інших, не роблячи остаточного висновку;
- якщо виникає конфлікт, то намагаюся зайняти таку позицію, яка влаштовує всіх;
- прагну до прийнятих рішень, з якими згодні всі інші.

У правому верхньому кутку решітки міститься стиль керівництва який поєднує піклування і про виробництво, і про людей. Такий стиль керівництва створює орієнтований на досягнення мети колективний підхід, характерною особливістю якого є прагнення до досягнення

оптимальних результатів діяльності організації за активної участі працівників, виявлення ініціативи, колективне розв'язання конфліктів, у якому беруть участь усі зацікавлені сторони.

Керівники цього типу дотримуються тверджень:

- я докладаю всіх зусиль, і решта з ентузіазмом мене підтримує;
- збираю інформацію і перевіряю її достовірність;
- прошу підлеглих викладати думки та ідеї, що відрізняються від моїх, і завжди уважно їх вислуховую;
- я постійно переоцінюю власні уявлення й інформацію, а також дані, переконання і погляди інших, намагаючись знайти оптимальне рішення;
- вважаю важливим викласти свою зацікавленість і переконання, відгукуючись на розумніші міркування, змінюючи в цьому разі свій погляд;
- надаю важливого значення ухваленню оптимальних рішень, прагну при цьому до розуміння і до того, щоб ці рішення схвалили підлеглі;
- заохочую двосторонній зворотний зв'язок в інтересах підвищення ефективності діяльності.

Р. Блейк і Д. Муоттон зробили такий висновок: за різних специфічних обставин кожний зі стилів управління може виявитися досить ефективним, але в типовій ситуації розвитку бізнесу найуспішнішим буде застосування командного керівництва.

Концепція винагородження і покарання дала можливість виділити чотири типи лідерської поведінки і дослідити їхній вплив на ефективність якості роботи. Вчені дійшли висновку, що іноді можуть виникати ситуації, коли немає потреби в директивному керівництві, тобто для деяких працівників можна використовувати самоуправління на ґрунті так званих заміників лідерства, до яких можуть належати:

- 1) здібності, досвід, підготовка і знання;
- 2) незалежність і самостійність;
- 3) професіоналізм;
- 4) відсутність реакції на винагородження;
- 5) ясність, чесність і рутинність;
- 6) відсутність альтернативних методів;
- 7) отримання зворотного зв'язку в роботі;
- 8) внутрішнє задоволення роботою;
- 9) формалізований процес;
- 10) неможливість гнучких взаємостосунків;
- 11) груповий підхід;
- 12) коли лідер не має права винагороджувати;

13) коли відсутній безпосередній контакт з підлеглими.

Загальне значення концепції лідерської поведінки полягає у висновку, що лідерами стають, а не народжуються; можна покращити лідерську поведінку через навчання і спеціальну підготовку.

Ситуаційний підхід до вивчення лідерства досліджує взаємодію різних ситуаційних чинників для того, щоб виявити причинно наслідковий зв'язок у відносинах лідерства, який би дозволив передбачити можливу поведінку лідера і наслідки цієї поведінки. Ситуаційні теорії, які з'явилися у рамках цього підходу, підкреслювали, що вибір стилю обумовлюється ситуацією. Це означає, що ефективність лідерства залежить від того, наскільки ситуація дає лідерові можливість впливати на інших людей.

Найвідомішими із ситуаційних теорій є:

- ситуаційна модель керівництва Фреда Фідлера (Fred Fiedler)[34],
- теорія життєвого циклу Пола Герсі (Paul Hersey) та Кена Бланшарда (Ken Blanchard), [35]
- модель «шлях-мета» Теренса Мітчелла (Terence Mitchell) і Роберта Гауса (Robert House), [36]
- ситуаційна модель ухвалення рішень Віктора Врума (Victor Vroom) і Філіпа Єттона (Philip Yetton), яку пізніше було істотно доповнено за участі Артура Яго (Arthur Jago).[37]

В основі ситуаційного підходу лежить поняття ситуації. Ситуація (одноактість і неповторність виникнення безлічі подій, збіг усіх життєвих обставин та положень, що відкриваються сприйняттям й діяльністю людини) включає в себе:

- зміст поставленого завдання;
- вплив організації (її політики, культури, оточення);
- рівень невизначеності і структуру ситуації;
- індивідуальні характеристики людей, що працюють в групі;
- позиції лідера (авторитет – фактичний чи уявний).

Одним із показових прикладів нового напрямку дослідження лідерства є ситуаційна теорія Фреда Фідлера. Дослідник запропонував модель ефективності лідерства, яка базується на ступені так званої сприятливості ситуації для лідерства. Відповідно до цієї моделі управлінську ситуацію в організації можна класифікувати відповідно до того, наскільки ця ситуація «сприятлива» для лідерства чи ні. «Сприятлива» ситуація – це 76 така, що дає можливість лідерові впливати на діяльність його підлеглих, а саме: – взаємовідносини між лідером і підлеглими; – структура завдання; – сила влади (або повноважень) відповідно до офіційної позиції лідера. Взаємодія цих чинників зумовлює той чи інший ступінь «сприятливості» ситуації. Вирішальним елементом лідерства вважають такий характер взаємовідносин лідера і підлеглих, за яких вони довіряють

лідерів і прагнуть задовольняти його вимоги. Аналізуючи чинники «сприятливості» ситуації, Ф. Фідлер поділяє взаємовідносини між лідером та підлеглими на добрі (сприятливі) і погані (несприятливі). Поставлені перед групою завдання класифікує на структуровані і неструктуровані. Влада лідера є сильною і слабкою. На підставі емпіричних досліджень виділено вісім «ситуаційних комбінацій». Вони ранжуються від ситуацій, найсприятливіших для лідера (сприятливі взаємовідносини, структуровані завдання, сильна влада), до найменш сприятливих (несприятливі взаємовідносини, неструктуровані завдання, слабка влада).

Відповідно до моделі Ф. Фідлера в першій ситуації найкращий результат одержує лідер, орієнтований на завдання. Лідерство, орієнтоване на підлеглих, найефективніше у проміжних ситуаціях, коли робота неструктурована й офіційна влада лідера менш сильна. У «найменш сприятливій» ситуації найкращого результату досягне лідер, орієнтований на завдання (за умови, що група визнає його як свого лідера). Як приклад Ф. Фідлер указує на групу, яка перебуває в напруженій ситуації, що загрожує існуванню цієї групи. Тоді, коли члени групи відчують свою залежність від лідера в боротьбі за існування, лідерство, орієнтоване на завдання, є найефективнішим. У такій ситуації лідер не має часу для того, щоб розвивати дружні стосунки з підлеглими. Стиль лідерства, орієнтований на підлеглих, буде найефективнішим тільки на проміжних стадіях, тобто коли ситуація класифікується як помірно сприятлива або помірно несприятлива. Напрямами ефективності лідерства в організації можуть бути:

- зміна складу групи для формування сприятливішого клімату;
- подальша структуризація завдань;
- зміцнення офіційної влади лідера.

У більшості випадків легше змінити характеристики «сприятливості» ситуації, ніж переводити менеджера з однієї роботи на іншу або навчати його іншого стилю взаємодії з підлеглими. «Можлива модель ефективності лідера», яку запропонував Ф. Фідлер, передбачає, що ефективність групової діяльності залежить від того, наскільки стиль лідера відповідає цій ситуації. Ефективність лідера визначається ступенем свободи, яку допускає групова ситуація і яка дає лідерів можливість здійснювати вплив. Змінні (стиль лідерства, ситуації його реалізації тощо), які виділив Ф. Фідлер, досить переконливо характеризують становище лідера в групі, але вчений не взяв до уваги третьої важливої змінної – рівень розвитку групи. Найздібніші лідери і організатори адекватно відображають рівень, той чи інший етап розвитку групи, стимулюють лідерство своєї групи і перехід її на наступний етап, що в групах вищого рівня розвитку лідерів більше кількісно і вони різноманітніші якісно. В групах низького рівня розвитку кількісноякісний ріст лідерства можливий лише як ситуативний, у групах типу кооперації – переважно діловий, а в колективах лідерство – найстійкіше і якісно найрізноманітніше. Один і той самий «стиль

керівництва» в одній і тій же ситуації буде ефективний або неефективний залежно від того, як поведінка лідера буде опосередкованим змістом діяльності .

У теорії «життєвого циклу» Пола Герсі та Кена Бланшарда одним із ключових ситуативних факторів є ступінь зрілості послідовників (підлеглих), який визначається мірою наявності в них здатності та бажання виконувати завдання, які ставить лідер. [35] Зрілість включає два складники:

- 1) професійний – це знання, вміння і навички, досвід, здібності загалом. Високий рівень цього складника означає, що послідовник не потребує директив і вказівок;
- 2) психологічну зрілість – відповідає бажанню виконувати роботу чи вмотивованості працівника. Високий рівень цього складника у послідовників не вимагає від лідера великих зусиль для заохочення перших до роботи, оскільки вони вже внутрішньо вмотивовані.

Автори моделі виділили чотири стадії зрілості послідовників[35]:

1. Люди неспроможні і не бажають працювати. Вони або некомпетентні, або не впевнені в собі.
2. Люди неспроможні, але бажають працювати. У них є мотивація, але немає навичок і вмінь.
3. Люди спроможні, але не бажають працювати. Їх не приваблює те, що пропонує керівник.
4. Люди спроможні і бажають робити те, що пропонує їм лідер.

Модель будується на визначенні лідером поведінки в галузі стосунків і у сфері роботи, які б відповідали ситуації, що склалась у групі. Залежно від ступеня зрілості послідовників лідер мусить коригувати свої дії щодо встановлення стосунків з підлеглими і щодо самої роботи. Поведінка в галузі стосунків вимагає від лідера більшої уваги до підлеглих, надання їм підтримки, залучення їх до управління. Поведінка, що стосується роботи, вимагає від лідера проведення роз'яснювальної роботи з послідовниками з приводу того, що і як вони мають робити для того, щоб виконати поставлене перед ними завдання. Лідер, який орієнтується на таку поведінку, структурує, контролює й уважно стежить за тим, як підлеглі працюють.

Поєднання цих двох типів поведінки лідера дозволяє в межах цієї моделі виділити чотири основні лідерські стилі, кожен з яких якнайбільше відповідає певному ступеню зрілості послідовників:

- вказівний;
- переконливий;
- стиль співробітництва;
- стиль делегування.

Ця модель особливо корисна для організації, що широко використовує роботу «команд». Вона дозволяє вибрати такий стиль керівництва, який відповідає стадії розвитку групи і є для цієї

стадії досить ефективним. Водночас модель може показати, в якому напрямку слід коригувати поведінку лідера для того, щоб колектив, яким він керує, швидше досяг у своєму розвитку стадії повної інтеграції.

Модель «шлях-мета» Теренса Мітчелла і Роберта Гауса отримала свій розвиток у 70х роках ХХ сторіччя. [36] В її основі – мотиваційна теорія очікування. Керівник може впливати на мотивацію підлеглих, поперше, пояснюючи їм можливі способи досягнення доступної винагороди, а подруге, збільшуючи цінність винагороди для виконавців. Пояснення способів отримання винагороди передбачає, що лідер допомагає працівникам засвоювати зразки поведінки, які забезпечують успішне виконання завдань і адекватну винагороду. Збільшення винагороди означає, що керівник ідентифікує найцінніші для працівника види винагороди, його систему пріоритетів. Завдання лідера полягає в тому, щоб збільшити сукупну персональну винагороду співробітників за виконання робочих завдань і разом з ними визначити найкоротші шляхи її отримання.

На відміну від теорії Ф. Фідлера, яка виходить з потреби трансформації стилю керівництва залежно від обставин, модель «шлях-мета» передбачає, що зусилля лідера і працівника приводять до зміни обставин. Вважається, що працівники отримують задоволення від роботи і показують високу продуктивність, якщо існує тісний зв'язок між зусиллями та результатами роботи і між результатами та винагородою. Ідеальним вважається варіант, коли винагорода повністю відповідає результатіві. Модель констатує, що ефективний лідер – це той, хто допомагає підлеглим іти шляхом, який веде до бажаного результату. Звідси і назва моделі. Відповідно до моделі «шлях-мета» поведінку керівника можна характеризувати як підтримувальну, директивну, орієнтовану на досягнення і таку, що передбачає участь підлеглих в управлінні.

- Директивне лідерство передбачає високий рівень структурованості роботи, пояснення підлеглим, що і як потрібно робити, а також, що і коли від них очікують.
- Підтримувальне лідерство приділяє велику увагу потребам працівників і їхньому благополуччю, розвитку товариських робочих стосунків, взаємодії з підлеглими нарівні.
- Орієнтоване на досягнення лідерство – це встановлення напружених, але привабливих цілей, велика увага якості роботи, впевненість у можливостях і здатності підлеглих досягти високого рівня виконання роботи. Лідерство, засноване на участі – це увага до ідей, пропозицій та зауважень підлеглих у ході ухвалення рішень, залучення їх до участі в управлінні.

Ці зразки поведінки не обов'язково можуть бути властиві лише тому чи іншому менеджеріві. Радше їх має демонструвати кожен менеджер залежно від ситуації.

Одна з найсучасніших моделей, яку використовують для пояснення ситуаційного лідерства – це ситуаційна модель ухвалення рішень Віктора Врума і Філіпа Єттона, яку пізніше було істотно доповнено за участі Артура Яго.).[37]

Дослідники зосереджують увагу на процесі ухвалення рішень керівниками, оцінюючи, якою мірою до цього можна залучити підлеглих. Лідерів пропонують сконцентруватись на проблемі, яку треба розв'язати, і на ситуації, в якій ця проблема виникла. Вважається також, що певні соціальні процеси, які відбуваються у групі, можуть вплинути на рівень участі підлеглих у розв'язанні проблеми. У моделі приймається, що не існує одного єдино правильного способу ухвалення рішень, придатного для всіх ситуацій. Аналізуючи всі аспекти проблеми, лідер має визначити, який стиль з погляду залучення підлеглих до ухвалення рішень йому слід використати в цій ситуації. Вважається, що проблему можна розв'язати ефективно, якщо якість ухваленого рішення відповідає вимогам організації. У поняття якості входять як витрати на розв'язання проблеми, так і користь, яку принесе ухвалене рішення для організації щодо майбутнього її розвитку. Витрати у свою чергу мають включати і втрати часу внаслідок того, що проблему розв'язували довше, ніж потрібно було (в разі, коли обговорення її серед членів групи затягувалось).

Модель передбачає використання «дерева рішень» для визначення стилю лідерства, який найбільше відповідає конкретній ситуації.

Для ухвалення рішень у моделі залежно від ситуації пропонували використовувати п'ять стилів:

- автократичний I (AI),
- автократичний II (AII),
- консультативний I (KI),
- консультативний II (KII),
- груповий (GI).

Кожен із стилів передбачає такі дії керівника:

- AI. Керівник ухвалює рішення сам, використовуючи інформацію, яка в нього є на цю мить.
- AII. Керівник отримує потрібну інформацію від своїх підлеглих і потім сам ухвалює рішення. Працівників залучають тільки до збору інформації.
- KI. Керівник викладає індивідуально проблему тим своїм підлеглим, кого це стосується, і вислуховує їхні ідеї та пропозиції, не збираючи при цьому їх у групу. Потім сам ухвалює рішення, враховуючи або ні їхню думку.
- KII. Керівник викладає проблему підлеглим, зібравши їх разом, вислуховує їхні ідеї та пропозиції. Потім ухвалює рішення, що відображає або ні пропозиції підлеглих.

- ГП. Керівник викладає проблему групі, запрошуюючи всіх до її обговорення, яке триває доти, доки не буде досягнуто згоди групи щодо способів розв'язання проблеми. При цьому керівник не намагається нав'язати свою думку іншим. На відміну від інших ситуаційних теорій, у цій моделі приділяється більше уваги ситуації, ніж особі лідера. Отже, діяльність керівника буде успішна в тому разі, якщо він разом із фаховим знанням справи враховуватиме у своїй роботі особливості соціальної взаємодії, прагнучиме застосовувати різні форми влади і впливу, розвивати і використовувати для ефективного впливу на підлеглих свої ділові якості, правильно оцінюватиме проблемні ситуації та підбиратиме для їх розв'язання відповідний стиль керівництва.

Однією з революційних структур, яка отримала широке визнання, є 3D-модель лідерства.

Розроблена видатним психологом Біллом Реддіном, ця модель представляє глибоке розуміння моделей лідерства, дозволяючи лідерам повністю розкрити свій потенціал і досягти безпрецедентного успіху.

Білл Реддін був британським професором і біхевіоралістом з менеджменту, який розробив кілька ключових теорій, що стосуються ситуативних стилів керівництва та управлінського впливу на ефективність організації. Він розробив її, яка пізніше була названа 3D-моделлю лідерства, в рамках своєї докторської дисертації, яка була зосереджена на управлінській ефективності та стилі. У своїх дослідженнях він визначив кілька різних стилів керівництва та виміряв їх ефективність у ряді типових ситуацій, по суті, посиливши сітку управління, додавши новий вимір аналізу. І, по суті, додаючи фундаментальний внесок у концепцію ситуативного лідерства, стверджуючи, що не існує найкращого стилю керівництва, який можна застосувати до всіх ситуацій.

3D-модель лідерства — це новаторський підхід, який дозволяє лідерам зрозуміти свої стилі лідерства в трьох найважливіших вимірах: поведінка, орієнтована на завдання, на відносини та на процес. Кожен вимір представляє унікальний аспект лідерства, і поєднання цих вимірів визначає загальний підхід лідера до управління командами та досягнення організаційних цілей.

Білл Реддін виділяв 3 типа поведінки:

<p>Поведінка орієнтована на завдання</p>	<p>Поведінка, орієнтована на завдання, є наріжним каменем здатності лідера досягати результатів і забезпечувати ефективне виконання завдань.</p>
--	--

Лідери, які схиляються до поведінки, орієнтованої на завдання, схожі на штурманів, які ставлять чіткі цілі, прокладають курс і спрямовують корабель до місця призначення з точністю та рішучістю. Вони процвітають у середовищі, де рішення повинні прийматися швидко, а цілі досягатися ефективно. Ці лідери вміють розподіляти ресурси, забезпечуючи наявність потрібних людей та інструментів для виконання місії. Крім того, вони непохитні у своєму зобов'язанні дотримуватися термінів і стандартів якості, часто розвиваючи культуру відповідальності у своїх командах. По суті, лідери, орієнтовані на завдання, досягають успіху в мистецтві виконання завдань. Саме вони стежать за тим, щоб проекти були завершені вчасно, бюджети дотримувалися, а організація залишалася на шляху до досягнення своїх стратегічних цілей.

Поведінка орієнтована на стосунки

Поведінка, орієнтована на відносини, є серцем лідерства, яке цінує людей понад усе. Лідери, які досягають успіху в цьому вимірі, схожі на майстерних диригентів симфонії, створюючи гармонійні взаємодії та значущі зв'язки між членами команди. Ці лідери володіють винятковими навичками міжособистісного спілкування та глибоким почуттям емпатії. Вони активно слухають членів своєї

команди, розуміють їхні проблеми та щиро піклуються про їхнє благополуччя. Така поведінка сприяє створенню інклюзивного та сприятливого робочого середовища, де процвітає довіра, а співпраця стає другою натурою. Лідери, орієнтовані на відносини, - це не просто комунікатори; Вони культивують командну динаміку. Вони будують мости взаєморозуміння та товариськості, гарантуючи, що члени команди відчують, що їх цінують і мотивують робити все можливе. Їхня здатність надихати на вірність і відданість є свідченням сили міцних стосунків у досягненні колективних цілей.

Поведінка орієнтована на процес

Процесно-орієнтована поведінка являє собою аналітичну і систематичну сторону лідерства. Лідери, які наголошують на цьому аспекті, схожі на архітекторів, які постійно вдосконалюють та оптимізують системи та робочі процеси, що лежать в основі діяльності організації.

Цими лідерами рухає невинне прагнення до ефективності та результативності. Вони ретельно аналізують дані, щоб визначити вузькі місця та сфери для вдосконалення. Їхня пильна увага до деталей дозволяє їм виявляти неефективність процесів і вживати стратегічних заходів для їх

Табл.1

Сучасні тенденції вивчення лідерства

Центроване лідерство від McKinsey

Модель центрваного лідерства (Barsh, Mogelof and Webb, 2010) була розроблена компанією McKinsey у 2008 році на основі теоретичної бази та опитування 2010 року, яке намагається встановити зв'язок із задоволеністю (McKinsey, 2010) лідерів їхньою ефективністю. Цікаво відзначити, що модель була розроблена в рамках проекту McKinsey Leadership Project (Barsh, Cranston and Craske, 2008), спрямованого на допомогу жінкам-професіоналам у розвитку та підтримці свого лідерського профілю.

Модель базується на п'яти широких можливостях: «знаходити сенс у роботі, перетворювати емоції, такі як страх або стрес, на можливості, використовувати зв'язки та спільноту, діяти перед обличчям ризику та підтримувати енергію, яка є життєвою силою змін». Кожна здатність описується поєднанням компетенцій та рис, оскільки вони значною мірою залежать від особистої історії лідера, його особистого та професійного контексту. Модель є контекстуальною, елементом інновацій на протиположності багатьом статичним моделям. Ці можливості, якщо їх розвивати послідовно, безпосередньо впливають на присутність, стійкість і відчуття приналежності до своїх організацій.

Далі розглянемо популярну **теорію рис лідерства**.

У психології теорія рис (її ще називають диспозиційною теорією) - це підхід до вивчення людської особистості. Теоретиків рис насамперед цікавить вимірювання рис, які можна визначити як звичні моделі поведінки, мислення та емоцій. Відповідно до цієї точки зору, риси - це аспекти особистості, які відносно стабільні в часі, відрізняються у різних індивідів (наприклад, одні люди комунікабельні, а інші ні), відносно узгоджені в різних ситуаціях і впливають на поведінку. Риси протилежні станам, які є більш минуцями диспозиціями.

У деяких теоріях і системах риси - це те, що людина або має, або не має, але в багатьох інших рисах є такі виміри, як екстраверсія проти інтроверсії, причому кожна людина оцінюється десь у цьому спектрі.

Теорія рис припускає, що деякі природні форми поведінки можуть дати людині перевагу на керівній посаді.

Існує два підходи до визначення ознак: як внутрішні причинні властивості або як чисто описові узагальнення. Внутрішнє каузальне визначення стверджує, що риси впливають на

нашу поведінку, змушуючи нас робити речі відповідно до цієї риси. З іншого боку, риси як описові підсумки - це описи наших дій, які не намагаються зробити висновок про причинно-наслідковий зв'язок.

Гордон Олпорт був одним з перших піонерів у вивченні рис.[38] Ця рання робота розглядалася як початок сучасного психологічного вивчення особистості. Він також називав риси у своїй роботі диспозиціями. Згідно з його підходом, «кардинальні» риси - це ті, які домінують і формують поведінку людини; їх панівні пристрасті/нав'язливі ідеї, такі як потреба в грошах, славі тощо. На противагу цьому, «центральні» риси, такі як чесність, є характеристиками, які в тій чи іншій мірі притаманні кожній людині, і, нарешті, «другорядні» риси – це риси, які можна побачити лише за певних обставин (наприклад, особливі симпатії чи антипатії, які може знати дуже близький друг), які включаються, щоб забезпечити повну картину людської складності.

Теорія рис Гордона Олпорта[38] не тільки послужила основоположним підходом в психології особистості, але також продовжує розглядатися і обговорюватися іншими дисциплінами, такими як антропологія, через те, як він підходив до культури в рамках теорії.

Теорія рис має тенденцію зосереджуватися на індивіді, а не на ситуації, в якій він знаходиться. Цей фокус послабився в сучасних дослідженнях, що дозволило розглянути зовнішні фактори поза «Я». У міру того, як фокус стає більш розслабленим (але все ще помітним, оскільки він є основною частиною теорії), дослідження розширюється.

Харизматичне лідерство

Ідея харизми як джерела авторитету, а отже, безпосередньо пов'язаної з лідерством, походить безпосередньо з робіт Макса Вебера, який визначив її як одне з можливих джерел разом із бюрократією[39]. Головна ідея полягає в тому, що харизматичні лідери мають великий емоційний вплив на своїх послідовників незалежно від їхнього становища в організації. За останні кілька десятиліть багато дослідників розглядали концепцію харизматичного лідерства, іноді як специфічний стиль або модель, в інших випадках зосереджуючись на харизмі як критично важливому компоненті трансформаційного лідерства або візіонерських моделей лідерства.

Роберт Хаус, Боас Шамір і Майкл Б. Артур (Shamir, House and Arthur, 1993) об'єднали ці теорії і запропонували різні виміри харизматичного лідерства. Підводячи підсумок, можна сказати, що харизматичні лідери - це:

- Емоційний вплив :Харизматичні лідери є далекоглядними , звертаються до емоцій та ефективно пробуджують мотиви послідовників.
- Сильні цінності: Харизматичні лідери є взірцями для наслідування , які подають приклад , демонструючи бажану поведінку.

- Потужна мова: Харизматичні лідери завойовують довіру спілкуючись із надійними та обізнаними людьми
- Значущі цілі: Харизматичні лідери використовують методи фреймінгу , щоб створити бачення до якого варто прагнути.
- Боротьба з труднощами: Такі лідери використовують свою основу довіри , розширення можливостей і автентичність щоб допомогти подолати перешкоди

Багато інших моделей вказували на той факт, що харизматичне лідерство не є єдиною моделлю, оскільки часто вважається, що харизма залежить виключно від вроджених рис особистості. Однак це ніколи не представляється як єдина присутня модель, а як одна конкретна модель або стиль, часто ефективний.

2.3 Особистісні якості лідера

Теорія рис характеру

Теорія рис розвинулася як наслідок теорії великої людини, за допомогою якої кілька авторів намагалися визначити вроджені риси успішних лідерів. Психолог Ральф Стогділл поставив під сумнів ідею деяких вроджених рис і в 1948 році написав статтю, в якій проаналізував понад 100 статей на цю тему, по суті, поставивши під сумнів те, що вроджені риси можуть бути ідентифіковані[40]. В результаті його аналізу було виділено 27 різних областей:

1. Вік
2. Панування
3. Зріст
4. Ініціативність, наполегливість, амбіції, бажання досягти успіху
5. Вага
6. Статура, енергія, здоров'я
7. Відповідальність
8. Вигляд
9. Чесність і переконаність
10. Плавність мовлення
11. Впевненість
12. Інтелект
13. Щастя, почуття гумору
14. Академічні результати
15. Емоційна стабільність і контроль
16. Знання
17. Соціально-економічний статус
18. Судження та рішення (США-англійська, судження)
19. Соціальна активність та мобільність
20. Інсайт (себе, інших, ширше оточення)

21. Енергійність, сміливість і авантюризм
22. Оригінальність
23. Соціальні навички (комунікабельність, тактовність)
24. Гнучкості
25. Популярність, престиж
26. Інтроверсія-екстраверсія
27. Співробітництво

Це показало, що не було особливої згоди щодо ключових рис. Дійсно, було зрозуміло, що якщо всі висновки об'єднати, список стане занадто довгим, щоб бути корисним як орієнтир для відбору майбутніх лідерів. Тому він вважав, що лідерство є результатом взаємодії індивіда і соціальної ситуації, а не просто результатом заздалегідь визначеного набору рис. Таким чином, особистісні риси самі по собі не є показниками ефективного лідерства і потребують доповнення конкретними здібностями і мотиваторами.

Це відкрило шлях до розвитку більш широкого набору теорій непередбачених обставин. Тим не менш, багато моделей і сьогодні посилаються на «особистісні риси» як на основу лідерства, і схильні «змішувати» їх вплив на успіх.[40]

Теорія емоційного лідерства

Учені давно звернули увагу на проблему впливу емоцій на розвиток і соціальні досягнення особистості. Проте тривалий час при визначенні лідерських здібностей дослідники й практики звертали увагу переважно на логічність,

асоціативність, послідовність, швидкість, глибину, широту, гнучкість мислення, ступінь здатності конкретної людини розв'язувати завдання і проблеми відповідної складності, які в сукупності визначали рівень розвитку інтелекту (IQ) особистості. Проте з часом ставав все більш очевидним парадокс: багато з тих, хто володів високим рівнем інтелекту, не могли реалізувати свій потенціал. У зв'язку з цим дослідники почали більш прискіпливо вивчати вплив на інтелектуальну діяльність та досягнення особистістю її емоційної сфери. В результаті була сформульована теорія диференціальних емоцій. Теорія диференціальних емоцій розглядає емоцію як найбільш фундаментальний спосіб організації відчуттів, який має мотиваційне значення для індивіда. Первинний сенсорний процес, який викликає афект, лежить також в основі перцептивно-когнітивних процесів та інших операцій свідомості. Із усіх афектів у свідомості частіше за інших представлена емоція інтересу, саме вона обумовлює вибірковість перцептивно-когнітивних процесів. Особливі стани свідомості, для яких характерна певна комбінація інтересу й радості, сприяють інтуїтивному, невербальному пізнанню.

Процеси аналізу й критичної оцінки можуть включати в себе емоцію інтересу в комбінації з негативною емоцією, наприклад, емоцією суму.

В 1973 р. професор Гарвардського університету Д.Макклелланд запропонував організаціям відмовитися від стандартних підходів до пошуків кандидатів на певні посади, чи то запрошених зі сторони, чи з числа власних співробітників. [41]Замість того, щоб тестувати людей на IQ, перевіряти їх знання, вивчати індивідуальні особливості чи аналізувати їх резюме, він пропонував, насамперед, вивчити співробітників, які вже показали чудові результати в роботі в тій чи іншій області й порівняти їх з тими, чиї успіхи були посередніми. Такий аналіз давав можливість визначити нижній поріг здібностей, необхідних для заміщення даної посади – перелік головних навичок, необхідних для виконання відповідних посадових обов'язків. Головне ж – з'ясувати відмінні риси – уміння, які демонстрували «зірки» й не змогли показати середняки. На думку Макклелланда потрібно відбирати на відповідальні посади людей, які володіють тими ж здібностями, що й «зірки», або ж допомагати своїм співробітникам розвивати ці сильні сторони в себе.

Була розроблена модель лідерських здібностей яка використовувалась для виявлення, навчання й кар'єрного просування потенційних «зірок» в конкретних сферах їх діяльності. Для того, щоб з'ясувати, які здібності людей визначають найкращі показники роботи організацій всі вміння були згруповані в три категорії: чисто спеціальні навички, когнітивні здібності, і риси, які визначали рівень емоційного інтелекту. В результаті було укладено перелік якостей, якими вискоєфективні лідери відрізнялись від середняків. До нього входило від кількох основних навичок до довгого списку з п'ятнадцяти й більше якостей. Вивчення сотень таких моделей дало досить цікаві результати. До певної міри виключну успішність лідера визначав його інтелект. Особливо важливими виявились когнітивні навички – широкий світогляд і здатність до передбачення. Але при визначенні співвідношення між спеціальними знаннями й чисто когнітивними здібностями видатних лідерів з одного боку й їх емоційним інтелектом, з іншого, з'ясувалось наступне: з підвищенням рівня управління все більшу роль відіграють здібності, пов'язані з емоційним інтелектом, тоді як відмінності в функціональних навичках не є визначальними. Було зроблено висновок: чим вищим є ранг керівника, тим більше навичок емоційного інтелекту закладено в фундамент його успіху.

Послідовники Д.Макклелланда, який працював з ними, коли вони навчались в аспірантурі Гарвардського університету – Д.Гоулман, Р.Бояціс, Е.Маккі[42] – продовжуючи розвивати дослідження й теорії свого вчителя та узагальнивши результати наукових пошуків, які вели їх колеги з Консорціуму по дослідженню емоційного інтелекту в організаціях та інших наукових центрів і компаній США, розробили теорію емоційного лідерства.

«Лідерство завжди має емоційну першооснову», – це головна теза теорії. Обґрунтовуючи її, автори посилаються на практику ще первіснообщинних лідерів – шаманів і вождів племен, – які завойовували свій авторитет і статус не в останню чергу завдяки тому, що їх поведінка була емоційно привабливою. Впродовж усієї історії людства в найрізноманітніших культурах лідером ставав той, до кого інші зверталися за підтримкою в тяжких ситуаціях. Лідер діяв як емоційний куратор колективу. Це завдання залишається для нього одним із основних і в сучасних організаціях: «Лідер має спрямовувати колективні емоції в потрібне русло, створювати атмосферу дружелюбності й уміло боротися з негативними настроями» в силу того, що «люди тягнуться до лідера, чекають від нього емоційної підтримки, шукають у нього співчуття. Так чи інакше, але лідерство як таке містить цей аспект. Коли лідери пробуджують в людях позитивні емоції., вони розкривають в них найкращі сторони». Цей ефект автори теорії емоційного лідерства називають резонансом [3, с. 20-21]. Розвиваючи головні положення теорії емоційного лідерства, основними завданнями лідерів вони вважають саме досягнення резонансу зі своїми підлеглими. При цьому лідер повинен опиратися не лише на власні здібності, а й враховувати емоційні характеристики своїх послідовників.

Навички емоційного лідера. Принаймні головні з них, автори відповідної теорії пов'язують з головними областями емоційного інтелекту, які були визначені експериментальним шляхом: самосвідомість, самоконтроль, соціальна чутливість і управління відносинами. Саме їм відповідають 18 базових навичок, необхідних для того, щоб лідер міг досягати ефекту резонансу у стосунках зі своїми підлеглими. Жоден з лідерів очевидно не в змозі рівною мірою володіти усіма навичками емоційного інтелекту. Проте автори теорії переконані в тому, «що ефективні лідери демонструють прекрасне володіння як мінімум однією з навичок кожної з чотирьох складових емоційного інтелекту» [3, с. 54]. Емоційне інтелектуальне лідерство засновано на самосвідомості. Самосвідомість – це розуміння характеру власних емоцій, усвідомлення своїх сильних і слабких сторін, цінностей і мотивів. Люди з сильною самосвідомістю – реалісти й чесні самі з собою, знають, куди тримають курс і чому. Вони прислуховуються до того, що позитивно впливає на їх емоційний стан, завжди знаходять час, щоб обдумати події, а не реагують на них імпульсивно. Саме це дозволяє лідерам з високим розвитком самосвідомості діяти з тією переконливістю й щирістю, яка необхідна, щоб викликати у людей відгук. Із самосвідомості (розуміння власних емоцій і усвідомлення поставленої мети) витікає самоконтроль – джерело енергії, необхідний усім лідерам, які хочуть досягти успіху.

В цьому випадку самоконтроль – щось подібне до внутрішнього діалогу – є тим елементом емоційного інтелекту, який не дозволяє почуттям диктувати свою волю. Саме він надає ясність розуму, наділяє енергією, яка так необхідна лідерам, і рятує їх від впливу руйнівних емоцій. Тому

лідери, які уміють володіти собою, втілюють життєрадісність, оптимізм і натхнення, а також налаштовують інших на позитивний настрій.

Лідери, яким вдалося приручити свої емоції, краще за інших здатні пристосуватись до динамічних змін навколишнього середовища й допомогти зробити це своїм підлеглим.

Окрім самосвідомості й самоконтролю резонансному лідерові необхідна соціальна чуйність і перш за все вміння співпереживати (емпатія). Не менш важливим є і вміння лідера висловити свої думки так, щоб зачепити серця людей. Настрій лідера може передатися іншим лише тоді, коли він висловлює своє почуття переконливо. Адже лише в такому випадку емоції будуть щирими, заснованими на дійсних цінностях.

Уміння співпереживати базується на самоконтролі – здатності відповідним до емоційного змісту ситуації виражати власні емоції. Лідери, які уміють розуміти почуття й переживання інших людей, отримують в своє розпорядження могутню систему емоційного управління. З іншого боку співпереживання є неоціненною умовою соціальної ефективності, яка дозволяє лідерам, створюючи позитивний моральнопсихологічний клімат в колективі, виховувати й утримувати кращих співробітників. Навпаки, дисонансі лідери частіше за все стають причиною звільнення талановитих людей. Ще одна складова емоційного інтелекту – управління відносинами – включає найбільш виразні інструменти лідерства: вміння переконувати, здатність регулювати конфлікти і взаємозв'язок цих навичок. Уміле управління відносинами зводиться до вміння спрямовувати емоції інших людей. А це, в свою чергу, вимагає, щоб лідери розуміли власні почуття й ставились з розумінням до людей, якими вони керують.

Перші чотири стилі автори теорії емоційного лідерства відносять до резонансних. Кожен з них здійснює сильний позитивний вплив на емоційний клімат в організації.

Стилі емоційного лідерства

ІДЕОЛОГІЧНИЙ

Як будуватися резонанс:	лідер надихає людей, малюючи їм привабливий образ майбутнього
Вплив на клімат в організації:	в сильний, позитивний
Доцільно використовувати:	коли зміна ситуації вимагає створення нового образу майбутнього, або якщо необхідно визначити чіткий напрямок руху
НАВЧАЮЧИЙ	
Як будуватися резонанс:	лідер пов'язує бажання людей з цілями організації
Вплив на клімат в організації:	досить позитивний
Доцільно використовувати:	Щоб допомогти співробітникові поліпшити продуктивність за рахунок розвитку продуктивних здібностей
ТОВАРИСЬКИЙ	
Як будуватися резонанс:	лідер створює гармонію шляхом зближення людей
Вплив на клімат в організації:	позитивний
Доцільно використовувати:	щоб "залікувати" розлад в колективі, мотивувати співробітників у важкі часи чи зміцнити міжособистісні стосунки

ДЕМОКРАТИЧНИЙ

Як будуватися резонанс:	лідер оцінює внесок співробітників у роботу й за допомогою активного залучення їх до процесу управління досягає відданості
Вплив на клімат в організації:	позитивний
Доцільно використовувати:	щоб досягти підтримки, єдності, отримати від співробітників пропозиції по розвитку справи
АМБІЦІЙНИЙ	
Як будуватися резонанс:	лідер прагне до досягнення складних цілей і вирішення найцікавіших завдань
Вплив на клімат в організації:	часто край негативний, особливо за бездарного втілення

Доцільно використовувати:	коли необхідно отримати відмінні результати від команди кваліфікованих співробітників з високою мотивацією
АВТОРИТАРНИЙ	
Як будуватися резонанс:	лідер розганяє страхи, вказує чіткий напрямок руху в невизначених ситуаціях
Вплив на клімат в організації:	край негативний, особливо у випадках зловживання ним
Доцільно використовувати:	в кризовій ситуації, коли необхідна повна реорганізація бізнесу, або для управління важкими співробітниками

Рис.5

Із усіх навичок емоційного інтелекту базовим для цього стилю є натхнення. Використовуючи його в поєднанні з тріадою “впевненість у собі – самосвідомість – співпереживання”, ідеалістичні лідери чітко формують мету, в яку вірять самі, і узгоджують її з цінностями, які розуміють їх підлеглі. Це дає їм можливість твердою рукою вести їх до спільної мети. Велике значення мають також відвертість, щирість, чесність, які знищують внутрішні бар'єри між лідером і його послідовниками. Завдяки цьому вони відчувають, що включені у загальні процеси й можуть приймати необхідні рішення. Особливо є важливе співпереживання. Уміння поділяти почуття інших і розуміти їх позицію дозволяють лідерів малювати

перспективний і надихаючий образ майбутнього, який стає бажаним для організації в цілому. Особливо ефективно використовувати цей стиль в переломні моменти розвитку організації, в період їх реорганізації. Не випадково, що його найчастіше використовують лідери-реформатори. Водночас, до нього не варто вдаватися лідерам, які працюють з командою експертів чи більш досвідченими, ніж він, колегами. Лідер, який використовує ідеалістичний стиль не може також застосовувати диктаторські методи, які можуть підірвати дух рівноправності.

Таким чином, роблять висновок автори теорії, “якщо лідер знає. Коли обставини такі, що не обійтися без сильної руки, а коли потрібно послабити хватку, ця майстерна суворість може бути тонізуючою. Але якщо єдиним інструментом в арсеналі лідера є бензопила, він залишить від організації лише одні опилки” [3, ст. 85-94].

Досліджуючи стилі емоційного лідерства, учені зробили ряд узагальнюючих висновків:

- а) найбільш ефективними виявилися резонансні стилі лідерства: ідеалістичний, навчаючий, товариський, демократичний;
- б) амбіційний і авторитарний стилі в більшості випадків породжують емоційний дисонанс і можуть застосовуватися лише у виключних ситуаціях; в) кожен стиль повинен відповідати конкретній ситуації;
- г) чим більшою кількістю стилів володіє лідер, тим краще;
- д) репертуар стилів лідера може розширюватися.

Трансформаційне лідерство

Концепція трансформаційного лідерства була вперше запропонована Джеймсом В. Даунтоном, першим, хто ввів термін «трансформаційне лідерство», концепцію, яку розвинув експерт з лідерства та біограф президента Джеймс МакГрегор Бернс. На думку Бернса, трансформаційне лідерство можна побачити, коли «лідери та послідовники змушують один одного просуватися до вищого рівня моралі та мотивації». (9) Завдяки силі свого бачення та особистості трансформаційні лідери здатні надихати послідовників змінювати очікування, сприйняття та мотивацію працювати над досягненням спільних цілей. Бернс також описав трансформаційних лідерів як тих, хто може просувати послідовників вгору по ієрархії Маслоу, але також спонукати їх виходити за рамки власних інтересів. (10) На відміну від транзакційного підходу, він ґрунтується не на відносинах «давай і бери», а на особистості лідера, його рисах і здатності вносити зміни за допомогою прикладу, формулювання енергійного бачення і складних цілей. Трансформаційні лідери ідеалізуються в тому сенсі, що вони є моральним прикладом роботи на благо команди, організації та/або спільноти. Бернс висунув теорію, що трансформація

і трансакційне лідерство є взаємовиключними стилями. Пізніше бізнес-дослідник Бернард М. Басс розширив оригінальні ідеї Бернса, щоб розробити те, що сьогодні називають теорією трансформаційного лідерства Басса. На думку Басса, трансформаційне лідерство можна визначити на основі впливу, який воно має на послідовників. Трансформаційні лідери, на думку Басса, викликають довіру, повагу та захоплення своїх послідовників.

Бернард М. Басс (1985), розширив роботу Бернса (1978), пояснивши психологічні механізми, що лежать в основі трансформаційного і трансакційного лідерства. Басс ввів термін «трансформаційний» замість «трансформаційний». Басс доповнив початкові концепції Бернса (1978), щоб допомогти пояснити, як трансформаційне лідерство може бути виміряне, а також як воно впливає на мотивацію та продуктивність послідовників. Ступінь трансформації лідера вимірюється в першу чергу з точки зору його впливу на послідовників. Послідовники такого лідера відчують довіру, захоплення, лояльність і повагу до лідера і завдяки якостям трансформаційного лідера готові працювати більше, ніж очікувалося спочатку. Ці результати відбуваються тому, що трансформаційний лідер пропонує послідовникам щось більше, ніж просто працювати заради власної вигоди; Вони надають послідовникам надихаючу місію та бачення та надають їм ідентичність. (12) Лідер трансформує і мотивує послідовників за допомогою їх ідеалізованого впливу, інтелектуальної стимуляції та індивідуальної уваги. Крім того, цей лідер заохочує послідовників придумувати нові та унікальні способи кинути виклик статус-кво та змінити середовище для підтримки успіху. Нарешті, на відміну від Бернса, Басс припустив, що лідерство може одночасно проявляти як трансформаційне, так і трансакційне лідерство.

На думку Басса[15], трансформаційне лідерство охоплює кілька різних аспектів, зокрема:

- Акцент на внутрішній мотивації та позитивному розвитку послідовників
- Підвищення обізнаності про моральні норми
- Виділення важливих пріоритетів
- Виховання у послідовників вищої моральної зрілості
- Створення етичного клімату (спільні цінності, високі етичні стандарти)
- Заохочення послідовників дивитися не лише на власні інтереси, а й на спільне благо
- Сприяння співпраці та злагоді
- Використання автентичних, послідовних засобів
- Використання переконливих закликів, заснованих на розумі
- Надання індивідуального коучингу та наставництва для послідовників
- Звернення до ідеалів послідовників
- Надання свободи вибору для послідовників

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

Ми прийшли до висновку що у сучасному світі , лідер це першочергово людина яка має достатній рівень власної самосвідомості , емпатії та здатна чути та бачити інших , співчуває собі та своєму оточенню. Лідер повинен турбуватися про інших та надихати , але ніяк не наказувати або керувати .

Лідер повинен бути впевненим прикладом для людей які прагнуть досягнення свої мрій, цілей та прагнень.

Ми прийшли до висновку що лідер це той хто створює курс на зрозумілі цілі, наповнює енергією , та натхненим ентузіазмом.

Ми розглянули у 2 розділі теорії , стилі лідерства , тих хто вивчав та створював ці теорії.

Загалом у лідера можна виділити 4 функції: організація інших, щоб потрібний результат було досягнуто. Тут йому корисні певні навички, знання, риси характеру та моделі поведінки; усвідомлення бачення шляху до мети та транслювання його іншим. Лідер показує, а також пояснює стратегію та напрямок руху, пояснює вплив зовнішніх факторів на процес та плани. Тут йому корисні добре розвинені комунікативні та когнітивні навички; збір та організація команди. Тут корисні створення та культивування відчуття прийняття, причастя до команди; забезпечення безпеки. Тут корисні емпатія, людяність, підтримка та турбота. Лідер необхідний, коли є місце змін, коли потрібно долати опір змін і вставати новий курс.

РОЗДІЛ 3

ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ ОСОБИСТОСТІ ЯК ПРОЯВ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ

3.1. Ціль та завдання емпіричного дослідження

Мета дослідження: дослідити лідерські якості як показник прояву емоційного інтелекту у здобувачів вищої освіти.

Гіпотеза: ми припускаємо що високий емоційний інтелект є умовою прояву лідерських якостей.

Завдання:

1. Дослідити поняття емоційного інтелекту та лідерства в роботах вітчизняних та зарубіжних вчених
2. Конкретизувати основні характеристики емоційного інтелекту, лідерства та описати їх .
3. Проаналізувати структуру емоційного інтелекту та лідерства у студентів.
4. Підібрати методики для емпіричного дослідження які адекватні меті, гіпотезі та предмету дослідження.
5. Провести емпіричне дослідження, отримати результати, проаналізувати та зробити висновок щодо проявів лідерства та емоційного інтелекту у ЗВО
6. Зробити висновки та рекомендації щодо отриманих результатів.

3.2. Методи та методики дослідження

Методи та методики: в дипломній роботі для перевірки гіпотези використано 3 групи методів:

Теоретичні (аналіз, синтез та узагальнення літературних джерел з метою пошуку впливу емоційного інтелекту на лідерські якості у ЗВО)

Емпіричні (спостереження бесіда, психодіагностика за допомогою наступних методик:

Математико-статистичні (мат очікування, дисперсія кореляційний аналіз).

Згідно із завданнями та метою даної дипломної роботи, згідно гіпотезі дослідження, згідно об'єкту та предмету дослідження нами проведено емпіричне дослідження. Відібрано 5 методик які допоможуть нам зробити правильні висновки.

Паспорт методики Д. В. Люсін. «Опитувальник ЕМІН»

1. Автор: Д. В. Люсін.
2. Повна назва: Опитувальник ЕМІН
3. Рік написання: 2006
4. Призначення: для вимірювання емоційного інтелекту (EQ). В основі опитувальника лежить інтерпретація ЕІ як вміння розуміти свої та чужі емоції та керувати ними.
5. Вік: для студентів будь якого віку
6. Опис: студенту треба відповісти на питання

Паспорт методики опитувальник «EQ» Н. Холла

1. Автор: Н. Холл
2. Повна назва: опитувальник «EQ» Н. Холла
3. Рік написання: 2001
4. Призначення: для вимірювання емоційного інтелекту (EQ).
5. Вік: для студентів будь якого віку
6. Опис: студенту треба відповісти на питання

Паспорт методики Метод комунікативних та організаційних здібностей (КОС) 1

1. Автор: В. В. Синявский, Б. А. Федоришин
2. Повна назва: опитувальник Метод комунікативних та організаційних здібностей (КОС)
3. Рік написання: 1985
4. Призначення: для вивчення комунікативних та організаційних тенденцій
5. Вік: у підлітків 14-18 років
6. Опис: студенту треба відповісти на питання

Паспорт методики Самоопитування лідера (діагностика лідерських здібностей)

1. Автор: Є. С. Жаріков
2. Повна назва: Самоопитування лідера (діагностика лідерських здібностей)
3. Рік написання: 1980-ті
4. Призначення: покликане оцінити, чи володіє людина особистісними психологічними якостями, необхідними для лідера.
5. Вік: у підлітків
6. Опис: студенту треба відповісти на питання

Паспорт методики Багатофакторний опитувальник лідерства Басс

1. Автор: Б.М. Басс і Б.Дж. Аволіо
2. Повна назва: Багатофакторний опитувальник лідерства
3. Рік написання: 1990

4. Призначення: дозволяє оцінити таку компетенцію як лідерство. При цьому методика дозволяє визначити, який стиль лідерства демонструє людина.

5. Вік: для студентів будь якого віку

6. Опис: студенту треба відповісти на питання

3.3. Характеристика досліджуваних

Таблиця 1. Характеристика ЗВО

Статус	Вік	Стать
Студент	21	Чоловіча
Студент	20	Чоловіча
Студент	20	Чоловіча
Студент	22	Чоловіча
Студент	20	Чоловіча
Студент	20	Чоловіча
Студент	20	Чоловіча
Студент	22	Чоловіча
Студент	23	Чоловіча
Студент	21	Чоловіча
Студент	21	Чоловіча
Студент	20	Чоловіча
Студент	20	Чоловіча
Студент	20	Чоловіча
Студент	21	Чоловіча
Студент	17	Чоловіча
Студент	18	Чоловіча
Студент	18	Чоловіча
Студент	18	Чоловіча
Студент	19	Чоловіча
Студент	19	Чоловіча
Студент	18	Чоловіча
Студент	18	Чоловіча
Студент	18	Чоловіча

	Студент	17	Чоловіча
	Студент	17	Чоловіча
	Студент	18	Чоловіча
	Студент	18	Чоловіча
	Студент	18	Чоловіча
	Студент	18	Чоловіча
	Студент	22	Жіноча
	Студент	21	Жіноча
	Студент	22	Жіноча
	Студент	22	Жіноча
	Студент	21	Жіноча
	Студент	20	Жіноча
	Студент	20	Жіноча
	Студент	22	Жіноча
	Студент	23	Жіноча
	Студент	22	Жіноча
	Студент	20	Жіноча
	Студент	21	Жіноча
	Студент	20	Жіноча
	Студент	21	Жіноча
	Студент	21	Жіноча
	Студент	17	Жіноча
	Студент	19	Жіноча
	Студент	18	Жіноча
	Студент	17	Жіноча
	Студент	19	Жіноча
	Студент	18	Жіноча

	Студент	18	Жіноча
	Студент	17	Жіноча
	Студент	17	Жіноча
	Студент	17	Жіноча
	Студент	18	Жіноча
	Студент	18	Жіноча
	Студент	18	Жіноча
	Студент	17	Жіноча
	Студент	18	Жіноча

Таким чином в досліді взяло участь 30 ЗВО жіночої та 30 чоловічої. Аналіз вікової періодизації виявив що в дослідженні взяло участь 26 осіб 17-18 річних, 16 осіб 19-20 річних, 16 осіб 21-22 річних і 2 особи віком 23 роки.

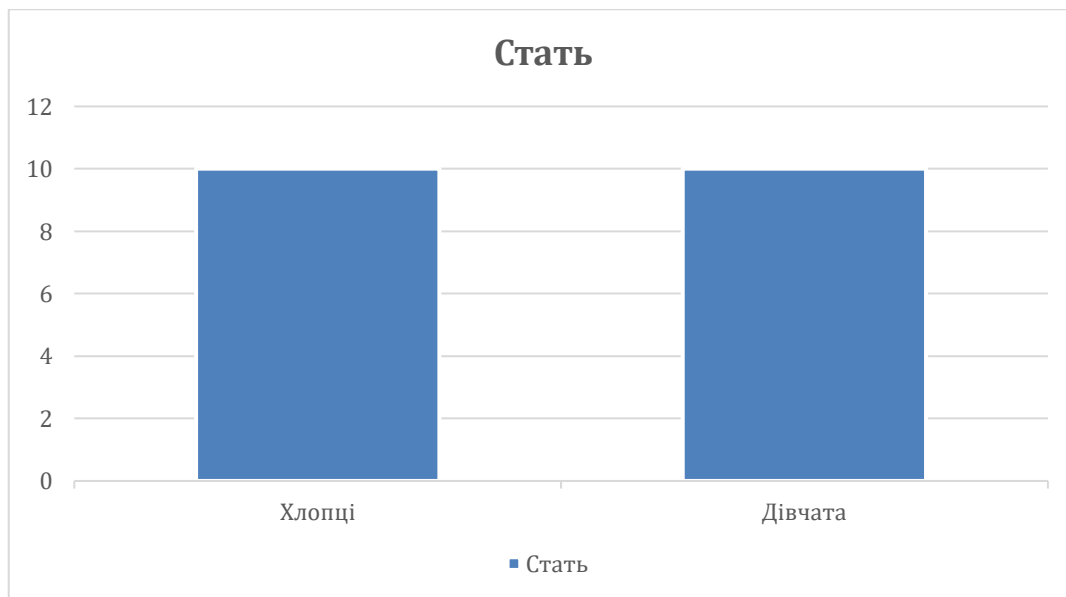


Рисунок 3.1 – Стать

Тобто участь в експерименті взяло 50% дівчат і 50% хлопців.



Рисунок 3.2 – Вік учасників

В досліді беруть участь 60 людей загалом. 26 осіб 17-18 річних це 43%, 16 осіб 19-20 річних це 27%, 16 осіб 21-22 річних це також 27 і 2 особи віком 23 роки це 3%.

3.4. АНАЛІЗ КІЛЬКІСНИХ ТА ЯКІСНИХ ПОКАЗНИКІВ ДОСЛІДЖЕННЯ.

3.4.1 Аналіз результатів діагностики по методиці Д. В. Люсін. «Опитувальник EMIN»

Окремої уваги заслуговує емоційний інтелект особистості, тому що саме емоційний інтелект безпосередньо впливає на якість формування особистості професіонала та його професійної підготовки. Емоційний інтелект – це сума навичок та здібностей людини розпізнавати емоції, розуміти наміри, мотиви та бажання інших людей та своїх власних, а також здатність контролювати власні емоції та емоції інших людей з метою вирішення практичних завдань.

Емоційний інтелект набуває все більшого значення в сучасному суспільстві, де міжособистісні стосунки та комунікація відіграють важливу роль. Здатність розуміти, контролювати та виражати емоції не тільки покращує стосунки з близькими, але й допомагає людям краще зрозуміти себе та досягти успіху в професійному житті.

Результати діагностики (середні значення) по ЗВО молодших
та старших курсів

	Міжособистісний інтелект	Внутрішньоособистісний інтелект	Розуміння емоцій	Управління емоціями
Старші курси	5.6%	6.2%	6.9%	7.2%
Молодші курси	4.3%	5.2%	5.8%	6.3%
Δ	1.3	1	1.1	0.9

1) По міжособистісному інтелекту курси відрізняються. Це може вказувати на те, що студенти старших курсів більше відкриті до комунікації, ніж молодші курси.

2) По внутрішньо-особистісному інтелекту курси також відрізняються. Це може вказувати на те, що студенти старших курсів більше вміють пізнавати свої думки, почуття, емоції, аналізувати ніж молодші курси.

3) По розумінню своїх емоцій та управлінню ними старші та молодші курси також відрізняються, але по управлінню емоціями відрізняються менше це може означати, що з віком люди навчаються краще розуміти свої емоції, але управління емоціями може бути більш стабільним навиком, який не сильно змінюється з часом.

Таким чином, за результатами діагностики середніх значень по ЗВО молодших та старших курсів свідчить про певні відмінності внутрішньому та міжособистісному інтелектах. Міжособистісний інтелект у старших курсів 5.6% що свідчить про більшу комунікативність та що вони більш здатні розуміти та взаємодіяти з іншими людьми.

А ось молодші курси у них 4.3% свідчить про меншу взаємодію з оточуючими та комунікацію.

Також розуміння емоцій 6.9% та 7.2% управління емоціями у старших курсів свідчить про те що вони схильні до розуміння себе та керування собою у емоційних ситуаціях.

3.4.2 Аналіз методики опитувальник «EQ» Н. Холла

Методика направлена на виявлення емоційної обізнаності, емпатії, та управління емоціями інших.

Результати діагностики (середні значення) по ЗВО молодших
та старших курсів

	Емпатія	Управління емоціями інших
Старші курси	19.1%	22.3%
Молодші курси	21.2%	19.7%
Δ	-2.1	2.6

1) По емпатії курси відрізняються. Емпатія— розуміння стосунків, почуттів, психічних станів іншої особи в формі співпереживання. Це може вказувати на те, що студенти молодших курсів 21.2 % більше проявляють співпереживання та співчуття, ніж старші курси 19.1 %

2) По управлінню емоціями курси також відрізняються. Це може вказувати на те, що студенти старших курсів 22.3 % краще вміють управляти емоціями інших людей, ніж молодші курси 19.7%

3.4.3 Загальні результати за тестом Метод комунікативних та організаційних здібностей (КОС)

Дана методика призначена для виявлення комунікативних та організаторських нахилів особистості (уміння чітко та швидко встановлювати ділові та товариські контакти з людьми, прагнення розширювати контакти, участь у групових заходах, уміння впливати на людей тощо)

Результати діагностики (середні значення) по ЗВО молодших
та старших курсів

Таблиця 4

	Комунікаційні фактори	Організаційні фактори
Старші курси	63.2%	65.1%
Молодші курси	54.3%	45.2%
Δ	8.9	19.9

1) По шкалі комунікації курси відрізняються на 8.9% У старших курсів комунікація відповідає рівню вище середнього – 63.2 %. А ось у молодших курсів комунікація на середньому рівні 54.3 % . Можемо зробити припущення про те що у старшокурсників розвинута міжособистісна, особистісна, та групова комунікація на рівні вище середнього.

2)По шкалі організаційних факторів курси відрізняються на 19.9 % що може свідчити про те що у старшокурсників є в арсеналі вміння планувати власну діяльність , наявності можливості вміти правильно поставити завдання групі, проконтролювати виконання, розподілити обов'язки і, найголовніше, вчасно зуміти зорієнтуватися у складній екстремальній ситуації. А ось у молодших курсів в них менше середнього 45.2 % такі навички є на шляху до становлення.

3.4.4.Аналіз методики Самоопитування лідера (діагностика лідерських здібностей)

Таблиця 5

Методика покликана оцінити, чи володіє людина особистісними психологічними якостями, необхідними для лідера.

	Лідерські здібності
Старші курси	29.5%
Молодші курси	25.3%
Δ	4.2

По шкалі лідерських здібностей старші курси мають більш високий рівень володіння лідерськими якостями , ніж молодші курси . У старших курсів рівень лідерських здібностей 29.5 % , що перевищує середній показник на 4.5 відсотків , а ось молодші курси мають середній рівень лідерських здібностей, кореляція зіставляє 4.2% .

3.4.5.Аналіз методики Багатофакторний опитувальник лідерства Басс

Таблиця 6

	Вплив	Вміння надихати	Інтелектуальна стимуляція	Індивідуальний підхід	Мотивація	Управління	Надання самостійності
Старші курси	6.5%	6.8%	6.2%	6.1%	5.8%	6.3%	6.6%
Молодші курси	6.1%	5.5%	5%	5.7%	5.6%	5.4%	6.2%
Δ	0.4	1.3	1.2	0.4	0.2	0.9	0.2

- 1) Шкала вплив вказує, чи може людина сформувати довіру до себе і виступати як авторитет за необхідності транслювати свої ідеї. У студентів старших курсів шкала впливу перевищує середнє значення 6.5% , що дає нам змогу припустити що у старшокурсників більше впливу , вони легко можуть привертати до себе увагу , та заволодівати увагою людей. У студентів перших курсів бал впливу 6.1 % що дає нам змогу припустити що першокурсники легко транслюють свої ідеї , та формують довіру до себе. Відсоток кореляції всього 0.4% що дає нам змогу розглянути що старшокурсники мають трішки більший вплив ніж першокурсники.
- 2) Шкала вміння надихати: Вимірює ступінь, в яку людина здатна використовувати символи та образи, щоб стимулювати роботу інших, підштовхнути до дій, долати перешкоди на шляху досягнення мети. Припустимо що старшокурсники володіють більшим вмінням надихати 6.8% та стимулювати роботу інших , ніж першокурсники 5.5% , з кореляцією 1.3 %
- 3) Шкала індивідуальна стимуляція: Показує ступінь, в яку людина готова заохочувати інших до творчого та креативного підходу під час вирішення завдань. Створює середовище в колективі, яке дозволяє людям виявляти свої здібності та самореалізовуватись. У старшокурсників більша ступінь індивідуальної стимуляції 6.2% ,ніж у першокурсників 5% , з кореляцією 1.2 %
- 4) Шкала індивідуальний підхід: Вказує ступінь, в яку людина показує зацікавленість в інших людях, здатна знайти індивідуальний підхід до незнайомої людини. У старшокурсників 6.1% , а першокурсників 5.7 % , з кореляцією 0.4%.
- 5) Шкала мотивація: Показує, якою мірою людина мотивує людей на досягнення цілі, формує образ результату, позначає його критерії, чітко обумовлює очікування. У старшокурсників 5.8% рівень , у першокурсників рівень 5.6%, що вказує на те що рівень мотивації майже на одному рівні.
- 6) Шкала управління : Оцінює те, як людина керує процесом досягнення цілі. Чи задовольняється формальними показниками чи прагне зробити групову роботу максимально ефективною. У старшокурсників 6.3%, у першокурсників 5,4% з кореляцією 0,9%.
- 7) Шкала надання самостійності: Показує, чи людина схильна все робити самостійно або готова правильно і ефективно організувати групову роботу для досягнення мети. У старшокурсників 6.6%, у першокурсників 6.2% з кореляцією 0,2%.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДЦІЇ ДО РОЗДІЛУ 3

Аналіз результатів діагностики по методиці Д. В. Люсін. «Опитувальник ЕМІН» виявляє суттєві відмінності в показниках емоційного інтелекту між студентами молодших та старших курсів. Студенти старших курсів демонструють вищий рівень як міжособистісного, так і внутрішньо-особистісного інтелекту, що вказує на більшу відкритість до спілкування та кращу здатність розпізнавати та аналізувати власні думки та емоції. Крім того, студенти старших курсів демонструють вищу здатність розуміти та керувати емоціями, що свідчить про те, що ці навички покращуються з віком та досвідом.

Результати опитувальника EQ Н. Холла свідчать про те, що студенти молодших курсів демонструють більш високий рівень емпатії в порівнянні зі старшокурсниками. Це говорить про те, що молодші ЗВО можуть бути більш співчутливими та розуміти почуття та психічні стани інших. І навпаки, старшокурсники краще справляються з емоціями інших, що може відображати їх підвищений досвід і зрілість в управлінні міжособистісною взаємодією.

Загальні результати за тестом Метод комунікативних та організаційних здібностей (КОС) підкреслює помітні відмінності в комунікативних та організаторських навичках між ЗВО молодших і старших курсів. Старшокурсники мають більш високий рівень комунікативних навичок, що свідчить про добре розвинені навички міжособистісного, особистісного та групового спілкування. Вони також демонструють чудові організаційні навички, такі як планування діяльності, постановка завдань, моніторинг продуктивності та навігація в надзвичайних ситуаціях. Ці результати свідчать про те, що ці навички відточуються з часом і з досвідом.

Метод самоопитування лідерів показує, що старшокурсники володіють більш високим рівнем лідерських навичок в порівнянні з молодшими ЗВО. Студенти старших курсів отримують вищі бали за лідерськими здібностями, що свідчить про те, що вони розвинули особисті психологічні якості, необхідні для ефективного лідерства. Це включає здатність надихати, мотивувати та керувати іншими, а також застосовувати індивідуальний підхід до членів команди.

Метод багатофакторного опитувальника лідерства Басса показує, що старшокурсники перевершують молодших ЗВО за кількома вимірами лідерства. Студенти старших курсів мають вищі бали в таких сферах, як вплив, натхнення, інтелектуальна стимуляція, індивідуальний підхід, мотивація, управління та розширення можливостей незалежності. Ці результати свідчать про те, що ЗВО старших курсів більш здатні будувати довіру, надихати інших, заохочувати творчість та ефективно керувати груповою роботою, що є критично важливими компонентами трансформаційного лідерства.

Таким чином, аналіз цих п'яти методів постійно показує, що учні старших курсів демонструють вищий рівень емоційного інтелекту, спілкування, організаторських навичок та

лідерських здібностей порівняно з молодшими школярами. Ці результати підкреслюють важливість досвіду та зрілості для розвитку цих важливих навичок.

РЕКОМЕНДАЦІЇ:

- Розвивати самосвідомість, ефективні лідери мають глибоке розуміння своїх сильних і слабких сторін, цінностей та емоцій. Практика самоаналізу, пошук зворотного зв'язку від інших і бути відкритим до особистісного зростання.
- Розвиток емоційного інтелекту, емоційно-інтелектуальні лідери можуть розпізнавати власні емоції та керувати ними, а також розуміти емоції інших та впливати на них. Розвивайте такі навички, як емпатія, саморегуляція та соціальна обізнаність. Також навички ефективної комунікації є надзвичайно важливими для лідерів. Практика активного слухання, чітке формулювання ідей та адаптацію свого стилю спілкування до різних аудиторій.
- Надихайте та мотивуйте інших, лідери можуть надихати і мотивувати членів своєї команди на досягнення спільних цілей. Розробіть переконливе бачення, забезпечте визнання та заохочення, а також подавайте власний приклад.
- Сприяти співпраці та командній роботі, ефективні лідери сприяють співпраці, заохочують різні точки зору та створюють атмосферу довіри і поваги у своїх командах. Лідери повинні вміти аналізувати інформацію, зважувати варіанти і приймати своєчасні та обґрунтовані рішення, навіть у невизначених чи складних ситуаціях. Також лідерські навички можна постійно вдосконалювати шляхом постійного навчання, пошуку нового досвіду та адаптації до мінливих обставин.
- Розвивайте глибше розуміння своїх емоцій, тригерів і того, як ваші емоції впливають на вашу поведінку та прийняття рішень.
- Ефективне управління емоціями, вивчіть методи регулювання та контролю сильних емоцій, такі як уважність, глибоке дихання або переосмислення негативних думок. Працюйте над розумінням і врахуванням поглядів та емоцій інших людей. Практикуйте активне слухання і ставте себе на місце інших. Розвивайте такі навички, як вирішення конфліктів, переконання та нетворкінг. Техніки усвідомленості можуть допомогти вам стати більш присутніми, краще усвідомлювати себе і краще керувати емоціями.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Національна Академія Педагогічних Наук України Інститут Психології імені Г.С. Костюка Каплуненко Ярина Юріївна Удк 159.9.072 «Особистісні чинники розвитку соціального інтелекту у фахівців соціономічних професій» Київ – 2016
2. Векслер Д. Посібник для шкали інтелекту дорослих Векслера. Нью-Йорк, 1955
3. Дж. Д., Саловей П. Емоціональний інтелект 2005 р.
4. Mayer, J.D., і Salovey, P. Розвиток емоційного інтелекту. –1993. -V.17. -N4. -С.433-442.
5. Знання, суспільство, розвиток / під ред. Д.В. Ушакова. Москва : Інститут психології РАН, 1996. С. 88–101.
6. Гілфорд Дж. Три сторони інтелекту // Психологія мислення. –М.: Прогресс, 1969. –С.433.
7. Абульханова-Славська К.А. Особистість у процесі діяльності та спілкування
8. Психологія особистості. Хрестоматія. -Самара. -1999. -Т.2. -С.-331.
9. Алфімова М.В., Трубніков В.І. Психогенетика агресивності // Питання психології. -2000. -№6. -С.123.
10. Амбурова А.Г. Аналіз станів психологічної кризи та їх динаміка // Психол. журнал. -1985. -Т.6. №6. -С.107-115.
11. Ананьєв Б.Г. Людина як пізнання. С.-Пб.: Пітер, 2001. -288с.
12. Андрєєва Г.М. Процеси казуальної атрибуції у міжособистісному сприйнятті/ Питання психології. -1979. -№6. -С.26-38.
13. Гоулман Д. Емоційний інтелект. Нью-Йорк: Bantam books, 1995. -352с Гоулман, Д. Робота з емоційним інтелектом. Нью-Йорк: Bantam книги, 1998. -383с
14. Лазар Р.С. Емоції та адаптація. N.Y.: Oxford University Press. –1991.
15. Ізард, С.Е., Ліберо, Д.З., Путнам, П. та Хейнс, О.М. Стійкість емоцій переживання та їх зв'язок з рисами особистості 1993. –Т.64. –С.847-860.
16. МакКрей, Р.Р. та Коста, П.І., молодший Концепції та кореляти відкритості досвід. В Р.Хоган; J.Johnson and S.Brigges (Eds.) Handbook of Personality Психологія, 1997, Сан-Дієго, Лондон; Академічна преса. –С.824-826.
17. Носенко О.Л. Емоційний стан та мова. Київ: Вища школа. 1981. -192с.
18. Носенко Є.Л., Єгорова С.М. Пам'ять та емоційний стан. Дніпропетровськ: ДНУ, 1996. –176с.

19. Носенко О.Л. Емоційний інтелект як одна з форм множинності проявів інтелекту // Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Педагогіка і психологія, 1998. - Вип.3. - С.3-10.

20. Носенко О.Л., Нестеренко М.В. Пути детекції сприйняття суб'єктом певної інформації як загрозової з позицій когнітивно-семантичної моделі тривоги // Вісник АПН України "Педагогіка та психологія". - 1998. - Вип.4. - С.45-54.

21. Носенко Е.Л. Емоційний стан як опосередкований фактор впливу самооцінки на ефективність інтелектуальної діяльності підлітка // Психол. журнал. - 1998. - Т.19. - №1. - С.16-26

22. Основи соціально-психологічної теорії / Б. Д. Паригін. - М.: Думка, 1971. - 352 стор.

23. Філонова Н.В., Вінницький інститут Університету «Україна» ФОРМАЛЬНЕ ТА НЕФОРМАЛЬНЕ ЛІДЕРСТВО

24. Дафт, Річард Л. Теорія організації: Підручник для студентів вузів, які навчаються за спеціальністю «Менеджмент організації» / Річард Л. Дафт; пров. з англ. під.

25. Татенко В. О. Лідер XXI / В. О. Татенко // Leader XXI: Соц. психолог. студії. - К.: Корпорація, 2004. - 198 с.

26. Шалагінова Я. В. Психологія лідерства / Я. В. Шалагінова. - СПб.: Мова, 2007. - 494 с

27. "Теорія рис лідерства" концепція "Лідерство як функція групи" (Р. Крачфілд, Д. Креч, Г. Хомманс)

28. Л. М. Сергєєва, В. П. Кондратьєва, М. Я. Хромей Лідерство Навчальний посібник для учнів/студентів професійних навчальних закладів із спеціальності «Комерційна справа» Івано Франківськ Лілея 2015

29. Холландер Е. Емерджентне лідерство та соціальний вплив // Лідерство та міжособистісна поведінка. N.Y., 1961. С. 34

30. Моргулець О. Б. Менеджмент у сфері послуг.: Навчальний посібник / О. Б. Моргулець – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 384 с.

31. Левін К. Динамічна психологія: Вибрані праці / За заг. ред. Д. А. Леонтьєва та Є. Ю. Патяєвої; [упоряд., пров. з ним. та англ. яз. та наук. ред. Д. А. Леонтьєва, Є. Ю. Патяєва]. - М.: Сенса, 2001.

32. Людська організація: її управління та значення (1967)

33. Управлінська решітка Блейка та Моутона 1960 р.

34. Фідлер, Ф.Е. (1967) Теорія ефективності лідерства, Нью-Йорк: McGraw-Hill.

35. Герсі, П., Бланшар, К. Х. Управління організаційною поведінкою. (1972).

36. Модель «шлях мета» Теренса Мітчелла і Роберта Гауса 1970 х роках

37. Теорія лідерства Якушко О.В.

38. Олпорт, Гордон В. (1961). Структура і зростання особистості Нью-Йорк

39. Давидов Ю. М. Макс Вебер і сучасна теоретична соціологія. - 1998.

40. Стогділл Р. Особистісні фактори, пов'язані з лідерством: Огляд літератури / Ральф

Стогділл // Психологічний журнал 1948. - № 25. Р. 35-71.

41. Теорія трьох потреб МакКлелланда: Влада, досягнення та приналежність (McClelland's

Three Needs Theory). Zosym Махум. Dec 23, 2022

42. Емоційний інтелект Д. Гоулман 1995 р.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Тест емоційного інтелекту, ЕмІн Д. В. Люсін

бланк чоловічий | жіночий

1 - Зовсім не згодна

2 - Радше не згодна

3 - Скоріше згодна

4 - Повністю згодна

1. Я помічаю, коли близька людина переживає, навіть якщо вона намагається це приховати.
2. Якщо людина на мене ображається, я не знаю, як відновити з нею добрі стосунки.
3. Мені легко здогадатися про почуття людини за виразом її обличчя.
4. Я добре знаю, чим зайнятися, щоб поліпшити собі настрій.
5. У мене зазвичай не виходить вплинути на емоційний стан свого співрозмовника.
6. Коли я дратуюся, то не можу стриматися, і кажу все, що думаю.
7. Я добре розумію, чому мені подобаються або не подобаються ті чи інші люди.
8. Я не відразу помічаю, коли починаю злитися.
9. Я вмю поліпшити настрій оточуючих.
10. Якщо я захоплююся розмовою, то говорю надто голосно й активно жестикулюю.
11. Я розумію душевний стан деяких людей без слів.
12. В екстремальній ситуації я не можу зусиллям волі взяти себе в руки.
13. Я легко розумію міміку і жести інших людей.
14. Коли я злюся, я знаю, чому.
15. Я знаю, як підбадьорити людину, яка перебуває у важкій ситуації.
16. Навколишні вважають мене занадто емоційною людиною.
17. Я здатна заспокоїти близьких, коли вони перебувають у напруженому стані.
18. Мені буває важко описати, що я відчуваю стосовно інших.
19. Якщо я ніяковію при спілкуванні з незнайомими людьми, то можу це приховати.
20. Дивлячись на людину, я легко можу зрозуміти її емоційний стан.
21. Я контролюю вираз почуттів на своєму обличчі.
22. Буває, що я не розумію, чому відчуваю те чи інше почуття.

23. У критичних ситуаціях я вмію контролювати вираження своїх емоцій.
24. Якщо треба, я можу розлютити людину.
25. Коли я відчуваю позитивні емоції, я знаю, як підтримати цей стан.
26. Як правило, я розумію, яку емоцію відчуваю.
27. Якщо співрозмовник намагається приховати свої емоції, я одразу відчуваю це.
28. Я знаю як заспокоїтися, якщо я розлютилася.
29. Можна визначити, що відчуває людина, просто прислухаючись до звучання її голосу.
30. Я не вмію керувати емоціями інших людей.
31. Мені важко відрізнити почуття провини від почуття сорому.
32. Я вмію точно вгадувати, що відчувають мої знайомі.
33. Мені важко справлятися з поганим настроєм.
34. Якщо уважно стежити за виразом обличчя людини, то можна зрозуміти, які емоції вона приховує.
35. Я не знаходжу слів, щоб описати свої почуття друзям.
36. Мені вдається підтримати людей, які діляться зі мною своїми переживаннями.
37. Я вмію контролювати свої емоції.
38. Якщо мій співрозмовник починає дратуватися, я часом помічаю це занадто пізно.
39. За інтонаціями мого голосу легко здогадатися про те, що я відчуваю.
40. Якщо близька людина плаче, я гублюся.
41. Мені буває весело або сумно без жодної причини.
42. Мені важко передбачити зміну настрою у людей, які мене оточують.
43. Я не вмію долати страх.
44. Буває, що я хочу підтримати людину, а вона цього не відчуває, не розуміє.
45. У мене бувають почуття, які я не можу точно визначити.
46. Я не розумію, чому деякі люди на мене ображаються.

ДОДАТОК Б

Бланк опитувальник «EQ» Н. Холла

бланк чоловічий | жіночий

1 - Повністю не згоден

2 - Здебільшого не згоден

3 - Частково не згоден

4 - Частково згоден

5 - Здебільшого згоден

6 - Повністю згоден

1. Для мене як негативні, так і позитивні емоції слугують джерелом знання про те, як чинити в житті.
2. Негативні емоції допомагають мені зрозуміти, що я маю змінити у своєму житті.
3. Я спокійний, коли відчуваю тиск з боку.
4. Я здатний спостерігати зміну своїх почуттів.
5. Коли необхідно, я можу бути спокійним і зосередженим, щоб діяти відповідно до запитів життя.
6. Коли необхідно, я можу викликати в себе широкий спектр позитивних емоцій, таких як: веселощі, радість, внутрішній підйом і гумор.
7. Я стежу за тим, як я себе відчуваю.
8. Після того як щось засмутило мене, я можу легко впоратися зі своїми почуттями.
9. Я здатний вислуховувати проблеми інших людей.
10. Я не зациклююся на негативних емоціях.
11. Я чутливий до емоційних потреб інших.
12. Я можу діяти на інших людей заспокійливо.
13. Я можу змусити себе знову і знову стати перед обличчям перешкоди.
14. Я намагаюся підходити до життєвих проблем творчо.
15. Я адекватно реагую на настрої, спонукання та бажання інших людей.
16. Я можу легко входити в стан спокою, готовності та зосередженості.
17. Коли дозволяє час, я звертаюся до своїх негативних почуттів і розбираюся, у чому проблема.
18. Я здатен швидко заспокоїтися після несподіваного засмучення.
19. Знання моїх справжніх почуттів важливе для підтримання "гарної форми".
20. Я добре розумію емоції інших людей, навіть якщо вони не виражені відкрито.

21. Я можу добре розпізнавати емоції за виразом обличчя.
22. Я можу легко відкинути негативні почуття, коли необхідно діяти.
23. Я добре вловлюю знаки в спілкуванні, які вказують на те, чого інші потребують.
24. Люди вважають мене хорошим знавцем переживань інших людей.
25. Люди, які усвідомлюють свої справжні почуття, краще керують своїм життям.
26. Я здатний поліпшити настрій інших людей.
27. Зі мною можна порадитися з питань стосунків між людьми.
28. Я добре налаштовуюся на емоції інших людей.
29. Я допомагаю іншим використовувати їхні спонукання для досягнення особистих цілей.
30. Я можу легко відключитися від переживання неприємностей.

ДОДАТОК В

Бланк Комуникативні та організаторські схильності, КОС

Відповідь так\ ні

1. Чи багато у вас друзів, з якими ви постійно спілкуєтеся?
2. Чи часто вам вдається схилити більшість своїх товаришів до прийняття ними вашої думки?
3. Чи довго вас турбує почуття образи, заподіяної вам кимось із ваших товаришів?
4. Чи завжди вам важко орієнтуватися в критичній ситуації, що склалася?
5. Чи є у вас прагнення до встановлення нових знайомств із різними людьми?
6. Чи подобається вам займатися громадською роботою?
7. Чи правда, що вам приємніше і простіше проводити час із книжками або за якимось іншим заняттям, ніж із людьми?
8. Якщо виникли якісь перешкоди у здійсненні ваших намірів, то чи легко ви відступаєте від них?
9. Чи легко ви встановлюєте контакти з людьми, які значно старші за вас за віком?
10. Чи любите ви вигадувати й організовувати зі своїми товаришами різні ігри та розваги?
11. Чи важко ви включаєтеся в нову для вас компанію?
12. Чи часто ви відкладаєте на інші дні ті справи, які потрібно було б виконати сьогодні?
13. Чи легко вам вдається встановлювати контакти з незнайомими людьми?
14. Чи прагнете ви домагатися, щоб ваші товариші діяли відповідно до вашої думки?
15. Чи важко ви освоюєтеся в новому колективі?
16. Чи вірно, що у вас не буває конфліктів із товаришами через невиконання ними своїх обов'язків, зобов'язань?
17. Чи прагнете ви за слушної нагоди познайомитися і поговорити з новою людиною?
18. Чи часто у вирішенні важливих справ ви берете ініціативу на себе?
19. Чи дратують вас оточуючі люди і чи хочеться вам побути на самоті?
20. Чи правда, що ви зазвичай погано орієнтуєтеся в незнайомій для вас обстановці?
21. Чи подобається вам постійно перебувати серед людей?
22. Чи виникає у вас роздратування, якщо вам не вдається закінчити розпочату справу?
23. Чи відчуваєте ви почуття утруднення, незручності або сорому, якщо доводиться проявити ініціативу, щоб познайомитися з новою людиною?
24. Чи правда, що ви стомлюєтеся від частого спілкування з товаришами?
25. Чи любите ви брати участь у колективних іграх?

26. Чи часто ви проявляєте ініціативу під час вирішення питань, що зачіпають інтереси ваших товаришів?
27. Чи правда, що ви почуваетесь невпевнено серед малознайомих вам людей?
28. Чи правда, що ви рідко прагнете довести свою правоту?
29. Чи вважаєте ви, що вам не доставляє особливих труднощів внести пропозиції в малознайому вам компанію?
30. Чи берете ви участь у громадській роботі в школі?
31. Чи прагнете ви обмежити коло своїх знайомих невеликою кількістю людей?
32. Чи правильно, що ви не прагнете відстоювати свою думку або рішення, якщо воно не було одразу прийняте вашими товаришами?
33. Чи почуваетесь ви невимушено, потрапивши в незнайому вам компанію?
34. Чи охоче ви беретеся за організацію різних заходів для своїх товаришів?
35. Чи правда, що ви не почуваетесь досить упевненим і спокійним, коли доводиться говорити що-небудь великій групі людей?
36. Чи часто ви спізнюєтеся на ділові зустрічі, побачення?
37. Чи правда, що у вас багато друзів?
38. Чи часто ви ніяковієте, відчуваєте незручність під час спілкування з малознайомими людьми?
39. Чи правда, що вас лякає перспектива опинитися в новому колективі?
40. Чи правда, що ви не дуже впевнено почуваетесь в оточенні великої групи своїх товаришів?

ДОДАТОК Г

Діагностика лідерських здібностей

1. Чи часто ви буваєте у центрі уваги оточуючих?

а) так

б) ні

2. Чи вважаєте ви, що багато людей, які вас оточують, займають вище становище, ніж ви?

а) так

б) ні

3. Перебуваючи на зборах людей, рівних вам за службовим становищем, чи відчуваєте ви

бажання не висловлювати свою думку, навіть коли це необхідно?

а) так

б) ні

4. Коли ви були дитиною, чи вам подобалося бути лідером серед однолітків?

а) так

б) ні

5. Чи ви відчуваєте задоволення, коли вам вдається переконати когось у чомусь?

а) так

б) нет

6. Чи трапляється, що вас називають нерішучою людиною?

а) так

б) ні

7. Чи згодні ви із твердженням: «Усе найкорисніше у світі є результатом діяльності

невеликої кількості видатних людей»?

а) так

б) ні

8. Чи ви відчуваєте нагальну необхідність у пораднику, який міг би спрямувати вашу

професійну активність?

а) так

б) ні

9. Чи втрачали ви іноді холонокровність у розмові з людьми?

а) так

б) ні

10. Чи ви відчуваєте задоволення, коли бачите, що оточуючі побоюються вас?

а) так

б) ні

11. Чи намагаєтесь ви займати за столом (на зборах, у компанії тощо) таке місце, яке дозволяло б вам бути в центрі уваги та контролювати ситуацію?

а) так

б) ні

12. Чи вважаєте ви, що справляєте на людей велике (імпозантне) враження?

а) так

б) ні

13. Чи вважаєте ви себе мрійником?

а) так

б) ні

14. Чи губитеся ви, якщо люди, що оточують вас, висловлюють незгоду з вами?

а) так

б) ні

15. Чи траплялося вам з особистої ініціативи займатися організацією робітників, спортивних та інших команд та колективів?

а) так

б) ні

16. Якщо те, що ви намітили, не дало очікуваних результатів, то ви:

а) будете раді, якщо відповідальність за цю справу покладуть на когось іншого;

б) візьмете на себе відповідальність, і самі доведете справу до кінця.

17. Яка з цих двох думок вам ближча:

а) справжній керівник повинен вміти сам робити ту справу, якою він керує, і особисто брати участь у ньому;

б) справжній керівник повинен лише вміти керувати іншими і не обов'язково робити справу сам.

18. З ким ви волієте працювати?

а) з покірними людьми;

б) з незалежними та самостійними людьми.

19. Чи намагаєтесь ви уникати гострих дискусій?

а) так

б) ні

20. Коли ви були дитиною, чи часто ви стикалися з владою вашого батька?

а) так

б) ні

21. Чи вмієте ви у дискусії на професійну тему залучити на свій бік тих, хто раніше був з вами не згоден?

а) так

б) ні

22. Уявіть собі таку сцену: під час прогулянки з друзями лісом ви втратили дорогу.

Наближається вечір, і треба ухвалювати рішення. Як ви вчините?

а) дайте можливість ухвалити рішення найбільш компетентному з вас;

б) просто не будете нічого робити, розраховуючи на інших.

23. Є таке прислів'я: «Краще бути першим у селі, ніж останнім у місті». Чи справедлива вона?

а) так

б) ні

24. Чи вважаєте ви себе людиною, яка впливає на інших?

а) так

б) ні

25. Чи може невдача у прояві ініціативи змусити вас більше ніколи цього не робити?

а) так

б) ні

26. Хто, на ваш погляд, справжній лідер?

а) найкомпетентніша людина;

б) той, хто має найсильніший характер.

27. Чи завжди ви намагаєтеся зрозуміти і гідно оцінити людей?

а) так

б) ні

28. Чи шануєте ви дисципліну?

а) так

б) ні

29. Який з наступних двох керівників для вас краще?

а) той, що все вирішує сам;

б) той, який завжди радиться і прислухається до думок інших.

30. Який із наступних стилів керівництва, на вашу думку, найкращий для роботи установи того типу, в якій ви працюєте?

а) колегіальний