

Н. В. Філіпчук,
к. е. н., доцентка кафедри бізнесу та управління персоналом,
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4615-2301>
Л. Д. Водянка,
к. е. н., доцентка кафедри бізнесу та управління персоналом,
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8153-2532>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.14.90

НЕОБХІДНІСТЬ РОЗВИТКУ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО ВРЕГУЛЮВАННЯ КОНФЛІКТІВ У БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

N. Filipchuk,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Business
and Human Resource management, Chernivtsi Yuriy Fedkovich National University
L. Vodianka,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Business
and Human Resource management, Chernivtsi Yuriy Fedkovich National University

THE NEED TO DEVELOP EMOTIONAL INTELLIGENCE FOR EFFECTIVE SETTLEMENT OF CONFLICTS IN THE BUSINESS ENVIRONMENT

Дослідження емоційного інтелекту в діловому спілкуванні продовжують покращувати наше розуміння емоцій, але певні фундаментальні питання про емоційний інтелект залишаються без відповіді. Водночас не всі керівники компаній визнають необхідність розвитку емоційного інтелекту для вдосконалення бізнес-процесів і регулювання конфліктів у бізнес-середовищі. Це породжує необхідність глибшого дослідження механізмів емоційного інтелекту та сфер його застосування. Підсумовуючи деякі визначення поняття, ми дійшли висновку, що емоційний інтелект це здатність людини сприймати, розуміти та керувати власними емоціями та почуттями, а також повністю занурюватись в емоції інших для максимального їх усвідомлення. Існує три моделі емоційного інтелекту модель здібностей, модель рис і змішані моделі, які складаються як з рис, так і здібностей. Наше дослідження було зосереджено на третій змішаній моделі, концепції та елементах емоційного інтелекту за визначенням Д. Гоулмана. Згідно з цією моделлю існує 5 основних компонентів емоційного інтелекту: самосвідомість, саморегуляція, внутрішня мотивація, емпатія та навички роботи з людьми. Крім цього, перш ніж переходити до наступного компонента, необхідно опанувати кожен компонент по порядку.

Ми також вважаємо, що різні елементи емоційного інтелекту впливають на поведінку співробітників у вирішенні конфліктів, що може допомогти нам краще зрозуміти ефективність організації та її детермінанти. Водночас, використання емоційного інтелекту під час конфлікту дозволяє вирішити конфлікти на першому рівні та пом'якшити наслідки. Так само нестача емоційного інтелекту може призвести до більшого міжособистісного конфлікту. Ми припускаємо, що емоційний інтелект збільшує використання стратегій конструктивного вирішення конфлікту та зменшує ймовірність деструктивних стратегій вирішення конфлікту. Дослідниками-теорети-

ками було визначено п'ять стилів вирішення конфлікту, які визначаються тим, наскільки індивід готовий до співпраці та наполегливий у конфліктній ситуації: конкуренція або змагання, уникнення конфлікту, пристосування, компроміс і співпраця. На нашу думку, люди з вищим рівнем емоційного інтелекту віддають перевагу стилю пошуку компромісу та спільного вирішення конфліктів, оскільки вони здатні розпізнавати власні емоції та емоції своїх противників і керувати ними. З іншого боку, очікується, що люди з низьким емоційним інтелектом обиратимуть менш ефективні стратегії, такі як конкуренція та уникнення.

Емоційний інтелект допомагає людям ефективно та конструктивно вирішувати міжособистісні конфлікти. Таким чином, організації повинні ретельно розглянути, як покращити навички емоційного інтелекту своїх співробітників.

Research on emotional intelligence in business communication continues to advance our understanding of emotions, but certain fundamental questions about emotional intelligence remain unanswered. At the same time, not all company managers recognize the need to develop emotional intelligence to improve business processes and regulate conflicts in the business environment. This creates the need for a deeper study of the mechanisms of emotional intelligence and its areas of application. Summarizing some definitions of the concept, we came to the conclusion that emotional intelligence is a person's ability to perceive, understand and manage their own emotions and feelings, as well as to fully immerse themselves in the emotions of others for maximum awareness. There are three models of emotional intelligence: the ability model, the trait model, and the mixed model, which consists of both traits and abilities. Our research was focused on the third mixed model, the concept and elements of emotional intelligence as defined by D. Goleman. According to this model, there are 5 main components of emotional intelligence: self-awareness, self-regulation, intrinsic motivation, empathy, and interpersonal skills. In addition, before moving on to the next component, it is necessary to master each component in order.

We also believe that different elements of emotional intelligence influence employees' conflict resolution behavior, which can help us better understand organizational performance and its determinants. At the same time, using emotional intelligence during conflict allows you to resolve conflicts at the first level and mitigate the consequences. Likewise, a lack of emotional intelligence can lead to greater interpersonal conflict. We hypothesize that emotional intelligence increases the use of constructive conflict resolution strategies and reduces the likelihood of destructive conflict resolution strategies. Theoretical researchers identified five conflict resolution styles, which are determined by how cooperative and persistent an individual is in a conflict situation: competition or cooperation, conflict avoidance, accommodation, compromise, and cooperation. In our opinion, people with a higher level of emotional intelligence prefer a style of finding compromise and solving conflicts together, because they are able to recognize and manage their own emotions and those of their opponents. On the other hand, people with low emotional intelligence are expected to choose less effective strategies such as competition and avoidance.

Emotional intelligence helps people effectively and constructively resolve interpersonal conflicts. Therefore, organizations should carefully consider how to improve the emotional intelligence skills of their employees.

Ключові слова: емоційний інтелект, емоції, моделі EI, компоненти, залучення, лідерство, керівник, бізнес-середовище, управління конфліктами, компроміс

Key words: emotional intelligence, emotions, EI models, components, involvement, leadership, manager, business environment, conflict management, compromise.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

За останні десятиліття визначення лідерства у бізнесі змінилося і однією з найважливіших його складових став емоційний інтелект. Емоційний інтелект визнаний за його актуальність у сферах бізнес-комунікацій та особистого успіху, мотивації співробітників та загаль-

ного розвитку фірми. У діловому світі керівники віддають перевагу саме людям із високим емоційним інтелектом. Високий рівень розвитку емоційного інтелекту може допомогти налагодити стосунки, зменшити стрес в команді, вирішити конфлікти та підвищити задоволеність роботою. Хоча дослідження емоційного інтелекту в сфері бізнес-комунікацій продовжують покращувати наше розуміння емоцій, фундаментальні питання щодо емоційного інтелекту залишаються відкритими.

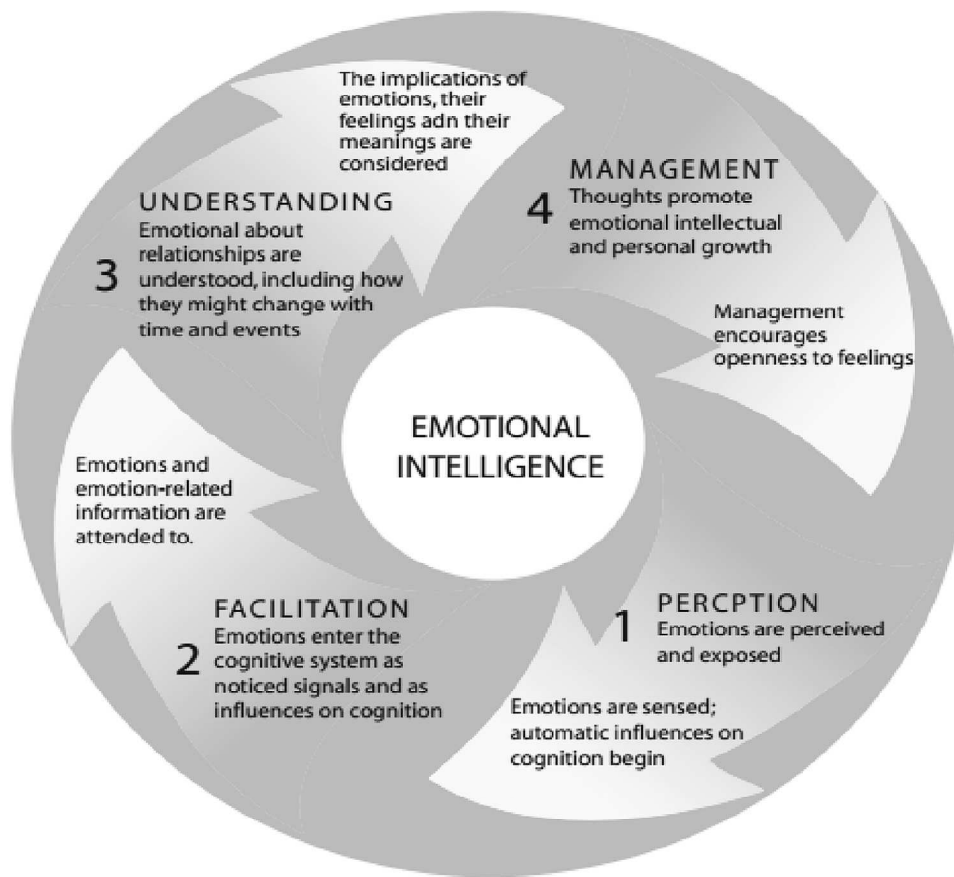


Рис. 1. Модель емоційного інтелекту Майєра-Саловея

Крім того, зважаючи на результати сучасних міжнародних досліджень рівня емоційної залученості співробітників на робочих місцях, можна дійти до висновку, що далеко не всі лідери компаній вбачають необхідність розвитку емоційного інтелекту для покращення бізнес-процесів, а також регулювання конфліктів у бізнес-середовищі. Це й створює потребу глибшого вивчення механізмів емоційного інтелекту та сфер їх застосування.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЄТЬСЯ АВТОР, ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Протягом історії психології дослідження та теорія емоцій переживали як злети, так і падіння. Поведінкова революція, натхненна американським психологом, біхевіористом, письменником і соціальним філософом Б. Ф. Скіннером, і подальша когнітивна революція значно зменшили інтерес до емоцій. Однак, починаючи з 1980-х років і прискорюючись до сьогодення, відбулося сильне відродження зацікавленості до емоцій у широких субдисциплінах психології, нейронауки та наук про здоров'я. Незважаючи на те, що подібні дослідження продовжують покращувати наше розуміння емоцій, фундаментальні питання щодо емоційного інтелекту залишаються відкритими [4].

Теорія особистої залученості та відчуженості В. Кана є основою для емоційного залучення співробітників. Кан В. підкреслив, що коли співробітники особисто залучені, вони виражають себе когнітивно, емоційно та фізично, коли беруть участь у діяльності, якій надають значення. Тому проблема залученості персоналу має бути однією з центральних для будь-якого лідера. Крім того, Effectory International найбільші в Європі фахівці з незалежного опитування співробітників і дослідження їх залученості у Глобальному індексі залученості працівників 2018 р. зазначили, що з 56 опитаних країн спостерігалось менше 30% залученості [1]. Це свідчить про недостатній рівень обізнаності лідерів компаній в питаннях, пов'язаних з емоційним інтелектом. У своєму дослідженні 2021 року професорка бухгалтерського обліку Глобального держав-

ного університету Колорадо, Амалла Ланчіон стверджує, що, незважаючи на те, що існують дослідження емоційного інтелекту та залученості співробітників, все ще існує прогалина в знаннях, зокрема для підприємств зі сфери роздрібної торгівлі.

Одним з найвідоміших сучасних дослідників емоційного інтелекту є Деніел Гоулман психолог і автор бестселерів "Емоційний інтелект" і "Соціальний інтелект". Його остання книга "Що робить лідера: Чому емоційний інтелект має значення". У цій книзі експерти з емоційного інтелекту пояснюють, чому емоції, уміння розуміти і співпереживати допомагають, а не заважають лідеру керувати колективом. Вони також зосереджуються на тому, як розвинути навички емоційного лідерства в собі. Деніел має ступінь доктора філософії з психології та розвитку особистості в Гарвардському університеті [2—3].

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є узагальнення теоретичних і методичних основ, а також розроблення практичних рекомендацій щодо розвитку емоційного інтелекту та вирішення конфліктів у бізнес-середовищі.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Перш за все, необхідно розкрити поняття емоційного інтелекту згідно з твердженнями сучасних дослід-

ників. Більшість таких визначень мають майже ідентичне змістовне наповнення. Узагальнивши деякі з них, ми дійшли висновку, що емоційний інтелект (EI) це здатність людини сприймати, розуміти та керувати своїми емоціями та почуттями, а також емоціями інших людей. Крім цього, EI передбачає чи не повне занурення в емоції інших для максимального їх усвідомлення.

Існує три моделі емоційного інтелекту модель здібностей, модель рис і змішані моделі, які складаються як з рис, так і здібностей. Модель здібностей — це модель Майєра-Саловея (1990 р.) (рис. 1).

Модель ознак це модель Петрідеса (2009 р.), а змішані моделі складаються з двох моделі Гоулмана (1998 р.) і моделі Бар-Она (Бар-Он, 2010 р.).

У своєму дослідженні ми зосередились саме на третій, змішаній моделі, а саме на понятті та елементах емоційного інтелекту, визначених Деніелом Гоулманом (рис. 2). За словами психолога Деніела Гоулмана, емоційний інтелект складається з п'яти компонентів:

1. Самосвідомість: розпізнавання та розуміння власних сильних і слабких сторін, емоцій і настрою, а також їхнього впливу на інших. Тобто для підвищення емоційного інтелекту варто навчатись та адаптуватись.

2. Саморегуляція: здатність думати, перш ніж діяти, а також висловлювати свої емоції спокійно та стримано. Замість того, щоб керуватись виключно внутрішніми імпульсами, емоційно освічені люди можуть контролювати свої емоційні реакції.

3. Внутрішня мотивація: люди з високим EI самовмотивовані, переслідують особисті цілі щодо саморозвитку та самозадоволення замість фінансових цілей, здобування титулів, зовнішнього захоплення та поваги інших.

4. Емпатія: емпатія являє собою розпізнавання, розуміння та відчуття емоцій інших. На відміну від симпатії, емпатія передбачає фактичний обмін емоційним досвідом з іншою людиною. Це означає проживати емоції інших, щоб справді їх відчувати, а також відповідно реагувати на них.

5. Навички роботи з людьми: лідери з високим емоційним інтелектом легко вибудовують довірливі стосунки з іншими та здобувають їх повагу. Вони будують відносини, будують зв'язки, уникають боротьби за владу та обману [4].

Відповідно до Гоулмана, дані складові емоційного інтелекту існують в ієрархії. Перш ніж переходити до наступного компонента, потрібно опанувати кожен із них по черзі. Необхідно розпізнати емоції, перш ніж ними можна буде керувати. Так само необхідно вміти керувати власними емоціями, перш ніж усвідомлювати емоції інших. Після того, як людина оволоділа соціальною обізнаністю, необхідною для розпізнавання емоцій в інших, вона може використовувати це разом із попередніми двома складовими, оскільки, часто вони працюють разом, щоб мотивувати та надихати інших. Гоулман зазначив, що на відміну від IQ, який є стабільним і відносно незмінним, емоційний інтелект можна покращити шляхом навчання та практики.

Способів, які допоможуть підвищити ступінь емоційного інтелекту, існує чимало. Втім, нам вдалося узагальнити і визначити найбільш поширені і дієві поради, які здатні розвинути власний емоційний інтелект, а саме:



Рис. 2. Модель емоційного інтелекту Деніела Гоулмана

— Робити паузу, перш ніж говорити, діяти чи відповідати. Це дозволяє початковим імпульсам згаснути, а відображення та міркування щодо ситуації стануть неспотвореними та "чистими".

— Слухати інших. Слухання дозволяє нам краще розуміти потреби та емоції оточуючих. Слухання знімає фокус із власних потреб і зміщує його на потреби кожного, створюючи кращі рішення, які приносять користь більшій кількості людей.

— Намагатися контролювати свої думки. Ми не можемо контролювати те, що з нами відбувається, або емоції, які ми відчуваємо в моменті, але ми можемо контролювати те, як ми на них реагуємо, якщо тренуємось спрямовувати свої думки у потрібне русло. Замість того, щоб звинувачувати себе або іншу людину, коли відбувається щось негативне, варто розглянути альтернативні пояснення. Можливо, обставини, що призвели до такої події, були наслідком багатьох сукупних факторів, результат яких був поза контролем однієї особи.

— Хвалити інших. Постійна похвала інших привчає ваш мозок зосереджуватись на доброму в інших, що заохочує співпереживання та дозволяє глибше розуміти потреби та мотивацію людей. Похвала також створює основу для вдумливих обговорень важких питань, оскільки вона зменшує захисну позицію та заохочує відкритість до протилежних думок, що є надзвичайно важливою рисою хорошого лідера.

— Розмірковувати над критикою та шукати шляхи, як вирости з неї. Критика може бути неприємною, але вона в більшості випадків може бути корисною, оскільки наражає нас на справжні зовнішні перспективи. Зіткнувшись з критикою, варто задати собі питання: як я можу покращитися та розвинути завдяки цьому?

— Звертати увагу на мову тіла. Значна частина спілкування є невербальною. Якщо лише слухаєте, ви можете не знати, що людина насправді відчуває, і навіть спроби допомогти їй будуть некоректні.

— Не боятися попросити вибачення. Наміри неправильно розуміють, а почуття регулярно ранять. Вибачення демонструє співчуття та спонукає нас краще розуміти один одного, зміцнюючи довіру та повагу.

— Погляд з точки зору іншої людини. Коли ви не намагаєтесь знайти компроміс, враховуйте потреби, мотивацію та емоції, які можуть формувати пріоритети та думки іншого. Запитайте про причини їхніх думок і спробуйте щиро їх зрозуміти. Можливо, тоді спільна мова буде знайдена.

— Передати свої почуття. Коли ви ображаєтесь або засмучуєтесь, спілкуйтеся з кривдником спокійно, без погроз, щоб усі могли досягти взаєморозуміння та уникнути майбутніх проблем.

В останні десятиліття значення лідерства змінюється, і посилюється акцент на емоційному інтелекті. Емоційний інтелект став визнаним завдяки його кореляції з успіхом у роботі та особистому житті, мотивацією та загальним благополуччям. У бізнесі люди з високим EI стали бажаними для роботодавців завдяки різноманітним перевагам, якими вони користуються.

На думку М. Первеза, на співробітників будь-якої організації суттєво впливає їхня власна поведінка на робочому місці. Емоції та характер співробітника значно впливають на ефективність його праці, навички прийняття рішень, командний дух і лідерство. Дослідження було проведено для вивчення впливу емоцій на загальну продуктивність співробітника на роботі з оцінкою зв'язку між емоціями гніву, інтересу і довіри співробітника на робочому місці до результатів його роботи. Результати дослідження показали, що емоції на робочому місці мають важливе значення для добробуту та задоволеності співробітників [9]. Було доведено, що деякі здібності, пов'язані з емоційним інтелектом, здатні впливати на поведінку на робочому місці. Наприклад, самосвідомість сприяє продуктивності лідера, тоді як емоційна регуляція вважалася необхідною умовою для підтримки продуктивних стосунків на робочому місці [10].

Згідно з Д. Гоулманом, настрій і поведінка лідера керують настроєм і поведінкою всіх інших. Ось чому емоційний інтелект такий важливий для лідера. Емоційно освічений лідер може стежити за своїм настроєм за допомогою навички самосвідомості, використовувати самоконтроль, щоб змінити його на краще, розуміти їхній вплив через емпатію, а потім діяти так, щоб підняти настрій оточуючих за допомогою побудови стосунків та зв'язків. Уміння точно читати власні емоції сприяє емоційному самоконтролю. Лідери, які усвідомлюють власні емоції, краще спроможні контролювати свої емоції та згодом враховувати емоційні потреби послідовників.

Відповідно до дослідження від канадської організації, в якому взяли участь понад 2600 менеджерів з найму, 71 % з них стверджували, що вони цінують високий EI більше, ніж високий IQ (коефіцієнт інтелекту). Головними причинами такої пріоритетності є те, що співробітники з високим EI краще залишаються спокійними під тиском, приймають більш обдумані бізнес-рішення, добре сприймають критику, визнають свої помилки та вчаться на них, здатні ефективно вирішувати конфлікти, співчують колегам і реагують відповідно [14].

Отже, у бізнесі та лідерстві зрозуміло, чому емоційний інтелект такий важливий. У все більш динамічному світі, в якому ми живемо, EI є необхідним інструментом для надання соціальних та економічних рішень людям із дуже різними обставинами та потребами.

Ми також вважаємо, що різні компоненти емоційного інтелекту впливатимуть на стиль поведінки працівника у вирішенні конфліктів, якому він надає перевагу, і що це сприятиме кращому розумінню ефективності організації та її детермінант. Наприклад, висновок про те, що емоційний інтелект передбачає певний стиль вирішення конфлікту, може надати важливу інформацію для керівників при розподілі робочих місць між персоналом під час впровадження програми змін або при визначенні працівників, яким потрібна допомога для управління процесом змін. Варто зазначити, що в будь-якій організації можуть виникнути конфлікти, а стилі управління конфліктами застосовуються співробітниками як моделі поведінки для врегулювання подібних ситуацій. Використання емоційного інтелекту під час конфлікту може вирішити конфронтацію первинного рівня та пом'якшити наслідки. Так само брак емоційного інтелекту може призвести до більшого міжособистісного конфлікту [8].

Конфлікти в організаціях, якщо ними правильно керувати, можуть бути джерелом покращення організаційних результатів. Організації, в яких функціональний конфлікт є частиною культури, як правило, більш креативні та чуйні до клієнтів і мають більшу задоволеність співробітників роботою. Відповідно до цього можна припустити, що організація, яка заохочує конструктивний конфлікт, дозволяючи обом сторонам висловлювати свої потреби та думки для досягнення спільного рішення чи компромісу, може бути більш сприйнятливою до змін. Ми припускаємо, що емоційний інтелект сприятиме використанню конструктивних стратегій вирішення конфліктів і зменшуватиме ймовірність деструктивних стратегій вирішення конфліктів. Тому емпіричні дані, отримані на підтримку цього зв'язку, можуть вказувати на потенційну цінність емоційного інтелекту працівника як індикатора організаційного успіху, а точніше, успіху під час організаційних змін.

Р. Стернберг і Л. Соріано стверджували, що співробітники мають основний стиль вирішення конфліктних ситуацій [11]. К. Томас визначив наступні п'ять стилів вирішення конфлікту, які визначаються тим, наскільки індивід готовий до співпраці та наполегливий у конфліктній ситуації: конкуренція або змагання (зосереджений на вираші конфлікту); уникнення конфлікту (вихід із нього та надання можливості іншій стороні отримати всі вимоги); пристосування (поступки в конфліктній ситуації); компроміс (на основі надання поступок) і співпраця (пошук взаємовигідних переваг обома сторонами). Було проведено значні дослідження стратегій вирішення конфліктів та їхнього впливу на робочому місці. Наприклад, досліджуючи гендерні ролі та конфлікти на робочому місці, Д. Таннен виявив, що співробітники, як правило, незадоволені ситуаціями, коли одна сторона домінує у робочих відносинах. Це свідчить про те, що конфлікт, розв'язаний з використанням стилю конкуренції, пристосування або уникнення, має негативні наслідки для поточних робочих стосунків і, як наслідок, для продуктивності роботи. Цілоком можливо, що така поведінка може виникнути через нездатність людини контролювати свої емоції.

З іншого боку, Д. Джеймсон і К. Томас виявили, що компроміс є прийнятним стилем вирішення конфлікту,

коли час і ресурси обмежені. Для емоційно освіченої людини компроміс у відповідних обставинах може бути ознакою її здатності розпізнавати та регулювати свої емоції, щоб покращити стосунки з колегами та досягти своїх цілей. Подібним чином ми стверджуємо, що вищий рівень емоційного інтелекту може сприяти співпраці та поведінці, спрямованій на вирішення проблем, коли емоції одночасно контролюються та генеруються для розробки нових рішень, які задовольняють потреби обох сторін. Д. Гоулман припустив, що люди з високим емоційним інтелектом матимуть кращі навички вирішення конфліктів, надаючи перевагу стилю співпраці при регулюванні конфліктів. Це твердження ґрунтується на переконанні, що люди з високим емоційним інтелектом працюють, щоб підтримувати стосунки. Хоча багато інших дослідників EI спеціально не згадували про стилі розв'язання конфлікту, вважали гнучкість відмінною рисою розвинутого емоційного інтелекту. Взяті разом, ці теоретики припустили, що емоційно освічена людина може використовувати низку стилів вирішення конфлікту і змінювати їх залежно від ситуації. Ми вважаємо, що люди з вищим рівнем емоційного інтелекту надаватимуть перевагу пошуку компромісу та спільного стилю вирішення конфліктів через їхню здатність усвідомлювати та керувати своїми емоціями та емоціями опонентів. З іншого боку, ми очікуємо, що люди з нижчим рівнем емоційного інтелекту обиратимуть менш ефективні стратегії примусу (конкуренції) та уникнення [2].

Зважаючи на подану вище інформацію, можна визначити, що емоційний інтелект є значним попередником ефективного управління конфліктами. Оскільки, люди з розвиненим емоційним інтелектом уважно ставляться до власних емоцій, а також до емоцій інших, адекватно розрізняють їх і використовують цю інформацію для керування своїми думками та виконують відповідні дії. Емоційний інтелект допомагає людям, ефективно та конструктивно керувати міжособистісними конфліктами. Організаціям необхідно ретельно розглянути питання підвищення кваліфікації своїх співробітників у навичках, пов'язаних з емоційним інтелектом, оскільки це нелегко дається більшості людей. Емоційний інтелект завжди має бути пріоритетом на робочому місці, але це ще важливіше зараз, коли люди перебувають під сильним тиском і невпевнені у майбутньому. Навчальні програми з розвитку менеджменту, наприклад, можуть включати компонент емоційного інтелекту, а також навички управління конфліктами та медіації. Ці навички потрібні в нинішньому середовищі як ніколи.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Дослідження емоційного інтелекту в діловому спілкуванні продовжують покращувати наше розуміння емоцій, але певні фундаментальні питання про емоційний інтелект залишаються без відповіді. Водночас не всі керівники компаній визнають необхідність розвитку емоційного інтелекту для вдосконалення бізнес-процесів і регулювання конфліктів у бізнес-середовищі. Це породжує необхідність глибшого дослідження механізмів емоційного інтелекту та сфер його застосування. Підсумовуючи деякі визначення поняття, ми дійшли

висновку, що емоційний інтелект — це здатність людини сприймати, розуміти та керувати власними емоціями та почуттями, а також повністю занурюватись в емоції інших для максимального їх усвідомлення. Існує три моделі емоційного інтелекту — модель здібностей, модель рис і змішані моделі, які складаються як з рис, так і здібностей. Наше дослідження було зосереджено на третій змішаній моделі, концепції та елементах емоційного інтелекту за визначенням Д. Гоулмана. Згідно з цією моделлю існує 5 основних компонентів емоційного інтелекту: самосвідомість, саморегуляція, внутрішня мотивація, емпатія та навички роботи з людьми. Крім цього, перш ніж переходити до наступного компонента, необхідно опанувати кожен компонент по порядку.

Д. Гоулман виявив, що на відміну від IQ, який є стабільним і відносно постійним, емоційний інтелект можна покращити за допомогою тренувань і практики. Є багато способів підвищити свій емоційний інтелект. Наприклад, робити паузу, перш ніж говорити, діяти чи відповідати, слухати інших, намагатися контролювати свої думки, хвалити інших тощо. За Д. Гоулманом, настрої і поведінка лідера керують настроєм і поведінкою його команди. Ось чому емоційний інтелект так важливий для лідерів. Емоційно освічені лідери стежать за власним настроєм за допомогою навичок самосвідомості, використовують самоконтроль, щоб покращити свій настрої, розуміють свій вплив через емпатію та допомагають іншим, будуючи стосунки та зв'язки.

Ми також вважаємо, що різні елементи емоційного інтелекту впливають на поведінку співробітників у вирішенні конфліктів, що може допомогти нам краще зрозуміти ефективність організації та її детермінанти. Водночас, використання емоційного інтелекту під час конфлікту дозволяє вирішити конфлікти на першому рівні та пом'якшити наслідки. Так само нестача емоційного інтелекту може призвести до більшого міжособистісного конфлікту. Ми припускаємо, що емоційний інтелект збільшує використання стратегій конструктивного вирішення конфлікту та зменшує ймовірність деструктивних стратегій вирішення конфлікту. Дослідниками-теоретиками було визначено п'ять стилів вирішення конфлікту, які визначаються тим, наскільки індивід готовий до співпраці та наполегливий у конфліктній ситуації: конкуренція або змагання, уникнення конфлікту, пристосування, компроміс і співпраця. На нашу думку, люди з вищим рівнем емоційного інтелекту віддають перевагу стилю пошуку компромісу та спільного вирішення конфліктів, оскільки вони здатні розпізнавати власні емоції та емоції своїх противників і керувати ними. З іншого боку, очікується, що люди з низьким емоційним інтелектом обиратимуть менш ефективні стратегії, такі як конкуренція та уникнення.

Емоційний інтелект допомагає людям ефективно та конструктивно вирішувати міжособистісні конфлікти. Таким чином, організації повинні ретельно розглянути, як покращити навички емоційного інтелекту своїх співробітників.

Література:

1. Emotional Intelligence and Conflict Resolution: Implications for Human Resource Development. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/epdf/10.1177/1523422302004001005>

2. Goleman D. Harvard researcher says the most emotionally intelligent people have these 12 traits. Which do you have? URL: <https://www.cbc.com/2020/06/09/harvard-psychology-researcher-biggest-traits-of-emotional-intelligence-do-you-have-them.html>

3. Goleman, D. Working with emotional intelligence, 1998. New York: Bantam.

4. HR-технології: навчальний посібник / Зоряна Кобеля, Любов Водянка. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 400 с.

5. Jerus R. Emotional Intelligence In Conflict Resolution, 2019. URL: <https://www.assessments-24x7.com/blog/emotional-intelligence-in-conflict/>

6. Luncheon, A., Kasztelnik, K. A Qualitative Exploratory Observational Study: An Entrepreneurship Managers' Emotional Intelligence and Impact on the Financial Organization's Success in the United States. Financial Markets, Institutions and Risks, 5 (2), 14—33, 2021. URL: [https://doi.org/10.21272/fmir.5\(2\)](https://doi.org/10.21272/fmir.5(2))

7. Martin, J., Knopoff, K., & Beckman, C. (1998). An alternative to bureaucratic impersonality and emotional labor: Bounded emotionality at The Body Shop. Administrative Science Quarterly, 43, 429—469.

8. Moss J. Emotional Intelligence In Business And Leadership, 2018. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbesnycouncil/2018/11/13/emotional-intelligence-in-business-and-leadership/?sh=46dfe26459eb>

9. Pervez, M. A. Impact of emotions on employee's job performance: An evidence from organizations of Pakistan. OIDA International Journal of Sustainable Development, 1 (5), 11—16, 2010. URL: <https://www.ijcrt.org/papers/IJCRT2101189.pdf>

10. Sosik, J. J., & Megerian, L. E. (1999). Understanding leader emotional intelligence and performance: The role of self-other agreement on transformational leadership perceptions. Group and Organization Management, 24, 367—390.

11. Sternberg, R. J., & Soriano, L. J. (1984). Styles of conflict resolution. Journal of Personality and Social Psychology, 47 (1), 115—126.

12. Водянка Л. Д., Горошовська К. В. Перспективи розвитку бізнес-інкубаторів в Україні. Науковий вісник Кам'янець-Подільського університету імені Івана Огієнка: Економічні науки. Випуск 10. Кам'янець-Подільськ: ФОП Сисин Я.І., 2015. С. 30—36.

13. Водянка Л. Д., Суховецька Д. А., Занюк А. А. Поняття емоційного вигорання та його профілактика. Інвестиції: практика та досвід. 2022. № 3. С. 49—53.

14. Водянка Л., Паламарюк А. Практика застосування гейміфікації в HR. Ефективна економіка. № 3. 2023 URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/1304/1314>

15. Крисанов Д.Ф., Водянка Л.Д. Інноваційний потенціал підприємств харчової промисловості. Економіка АПК. 2011. №4. С. 124—130.

References:

1. Jordan, P. J. and Troth, A. C. (2002), "Emotional Intelligence and Conflict Resolution: Implications for Human Resource Development", [Online], available at: <https://journals.sagepub.com/doi/epdf/10.1177/1523422302004001005> (Accessed 25 June 2023).

2. Goleman, D. (2020), "Harvard researcher says the most emotionally intelligent people have these 12 traits. Which do you have?", [Online], available at: <https://www.cbc.com/2020/06/09/harvard-psychology-researcher-biggest-traits-of-emotional-intelligence-do-you-have-them.html> (Accessed 2 June 2023).

3. Goleman, D. (1998), Working with emotional intelligence, Bantam, New York, USA.

4. Kobelia, Z. and Vodianka, L. (2022), HR-tekhno-lohiyi: navchal'nyy posibnyk [HR technologies: study guide], Chernivtsi. national University named after Yu. Fedkovycha, Chernivtsi, Ukraine.

5. Jerus, R. (2019), "Emotional Intelligence In Conflict Resolution", [Online], available at: <https://www.assessments24x7.com/blog/emotional-intelligence-in-conflict/> (Accessed 22 June 2023).

6. Luncheon, A. and Kasztelnik, K. (2021), "Qualitative Exploratory Observational Study: An Entrepreneurship Managers' Emotional Intelligence and Impact on the Financial Organization's Success in the United States", Financial Markets, Institutions and Risks, vol. 5 (2), pp. 14—33. [https://doi.org/10.21272/fmir.5\(2\)](https://doi.org/10.21272/fmir.5(2)).

7. Martin, J., Knopoff, K., & Beckman, C. (1998), "An alternative to bureaucratic impersonality and emotional labor: Bounded emotionality at The Body Shop", Administrative Science Quarterly, vol. 43, pp. 429—469.

8. Moss, J. (2018), "Emotional Intelligence In Business And Leadership", [Online], available at: <https://www.forbes.com/sites/forbesnycouncil/2018/11/13/emotional-intelligence-in-business-and-leadership/?sh=46dfe26459eb> (Accessed 14 June 2023).

9. Pervez, M. A. (2010), "Impact of emotions on employee's job performance: An evidence from organizations of Pakistan", OIDA International Journal of Sustainable Development, vol. 1 (5), pp. 11—16, [Online], available at: <https://www.ijcrt.org/papers/IJCRT2-101189.pdf> (Accessed 21 June 2023).

10. Sosik, J. J., & Megerian, L. E. (1999), "Understanding leader emotional intelligence and performance: The role of self-other agreement on transformational leadership perceptions", Group and Organization Management, vol. 24, pp. 367—390.

11. Sternberg, R. J., & Soriano, L. J. (1984), "Styles of conflict resolution", Journal of Personality and Social Psychology, vol. 47 (1), pp. 115—126.

12. Vodianka, L. D. and Horoshovska, K. V. (2015) "Prospects for the development of business incubators in Ukraine", Naukovyy visnyk Kam'yanets'-Podil's'koho universytetu imeni Ivana Ohiyenka: Ekonomichni nauky, vol. 10, pp. 30—36.

13. Vodianka, L. D., Sukhovetska, D. A. and Zaniuk A. A. (2022), "The concept of emotional burnout and its prevention", Investytsiyi: praktyka ta dosvid, vol. 3, pp. 49—53.

14. Vodianka, L. and Palamariuk, A. (2023), "The practice of gamification in HR", Efektyvna ekonomika, [Online], vol. 3, available at: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/1304/1314> (Accessed 29 June 2023).

15. Krysanov, D. F. and Vodianka, L. D. (2011), "Innovative potential of food industry enterprises", Ekonomika APK, vol. 4, pp. 124—130.

Стаття надійшла до редакції 29.06.2023 р.