

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ФАКУЛЬТЕТ СОЦІАЛЬНОЇ ПЕДАГОГІКИ ТА ПСИХОЛОГІЇ**

**КАФЕДРА ПСИХОЛОГІЇ**

**Кваліфікаційна робота  
магістра**

на тему: Взаємозв'язок емоційного інтелекту та комунікативних вмінь  
менеджерів

Виконав: студент II курсу, групи 8.0538-з  
спеціальності: 053 психологія  
освітньої програми: 053 психологія  
Терешина Анастасія Артурівна  
Керівник: д.психол.н., професор кафедри  
психології Ткалич М.Г.  
Рецензент: к.психол.н., доцент кафедри  
психології Грединарова О.М.

Запоріжжя  
2020

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет \_\_\_\_\_  
 Кафедра \_\_\_\_\_  
 Рівень вищої освіти \_\_\_\_\_  
 Спеціальність \_\_\_\_\_  
 (код та назва)  
 Освітня програма \_\_\_\_\_  
 (код та назва)  
 Спеціалізація \_\_\_\_\_  
 (код та назва)

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_  
 « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

**З А В Д А Н Н Я  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТОВІ (СТУДЕНТЦІ)**

\_\_\_\_\_ (прізвище, ім'я, по батькові)

1 Тема роботи (проекту) \_\_\_\_\_

керівник роботи \_\_\_\_\_

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ЗНУ від « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

№ \_\_\_\_\_

2 Строк подання студентом роботи \_\_\_\_\_

3 Вихідні дані до роботи \_\_\_\_\_

4 Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) \_\_\_\_\_

5 Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) \_\_\_\_\_

## 6 Консультанти розділів роботи

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата   |                  |
|--------|---|----------------|------------------|
|        |   | завдання видав | завдання прийняв |
|        |   |                |                  |
|        |   |                |                  |
|        |   |                |                  |
|        |   |                |                  |
|        |   |                |                  |
|        |   |                |                  |
|        |   |                |                  |

7 Дата видачі завдання \_\_\_\_\_

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи | Строк виконання етапів роботи | Примітка |
|-------|-------------------------------------|-------------------------------|----------|
|       |                                     |                               |          |
|       |                                     |                               |          |
|       |                                     |                               |          |
|       |                                     |                               |          |
|       |                                     |                               |          |
|       |                                     |                               |          |
|       |                                     |                               |          |
|       |                                     |                               |          |

Студент \_\_\_\_\_  
(підпис) (ініціали та прізвище)Керівник роботи (проекту) \_\_\_\_\_  
(підпис) (ініціали та прізвище)**Нормоконтроль пройдено**Нормоконтролер \_\_\_\_\_  
(підпис) (ініціали та прізвище)

## РЕФЕРАТ

**Кваліфікаційна робота магістра:** 103 с., 4 таблиць, 11 рисунків, 76 джерел, 4 додатка.

**Об'єктом дослідження** є комунікативні вміння менеджерів.

**Предмет дослідження:** емоційний інтелект як чинник формування комунікативних вмінь менеджерів.

**Мета дослідження:** теоретично та практично виявити взаємозв'язок емоційного інтелекту та формування комунікативних вмінь менеджерів.

**Гіпотеза дослідження:** емоційний інтелект, а саме розвиток комунікативної толерантності, емпатійності та здібності до самоуправління в спілкуванні сприяє формуванню комунікативних вмінь менеджерів.

**Методи дослідження:**

- 1) Теоретичні: аналіз психолого-педагогічної літератури;
- 2) Емпіричні: психолого-педагогічний експеримент, спостереження, методики діагностичного дослідження адаптації, анкетування, порівняльний аналіз результатів дослідження.

**Наукова новизна** одержаних результатів полягає у тому, що поглиблено розуміння комунікативних вмінь менеджерів; показано, що емоційний інтелект, а саме , розвиток комунікативної толерантності, емпатійності та здібності до самоуправління в

Отримані результати кваліфікаційної роботи магістра можуть бути використані: при розробці методичних рекомендацій з питань формування комунікативних вмінь менеджерів; у тренінгах, спрямованих на підвищення професійної компетенції менеджерів шляхом розвитку та формування комунікативних вмінь; для розвитку власної комунікативної компетенції у сфері управлінської діяльності.

МЕНЕДЖЕРИ, КОМУНІКАТИВНІ ВМІННЯ, ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ, ТОЛЕРАНТНІСТЬ, ЕМПАТІЙНІСТЬ, САМОУПРАВЛІННЯ.

**ЗМІСТ**

|   |     |
|---|-----|
| ВСТУП.....  | 6   |
| РОЗДІЛ 1. Теоретико-методологічні аспекти вивчення емоційного інтелекту.....  | 10  |
| 1.1. Емоційний інтелект у контексті сучасних психологічних досліджень.....  | 10  |
| 1.2. Теоретико-методологічні аспекти вивчення емоційного інтелекту.....   | 34  |
| РОЗДІЛ 2. Теоретичні засади проблеми комунікативної компетенції менеджерів.....                                       | 48  |
| 2.1 Психологічні особливості особистості менеджерів.....  | 48  |
| 2.2 Комунікативні вміння в структурі особистості менеджерів.....  | 58  |
| РОЗДІЛ 3. Емпіричне дослідження взаємозв'язку емоційного інтелекту та формування комунікативних вмінь менеджерів..... | 69  |
| 3.1 Програма та інструментарій емпіричного дослідження.....   | 69  |
| 3.2. Соціально-психологічний тренінг формування комунікативних вмінь менеджерів.....                                  | 73  |
| 3.3 Обробка, аналіз та інтерпретація результатів емпіричного дослідження.....   | 86  |
| ВИСНОВКИ.....   | 95  |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....   | 97  |
| ДОДАТКИ.....  | 103 |

## ВСТУП

*Актуальність теми дослідження.* В останні роки, наше суспільство переживає важкі часи переходу від однієї системи життя до іншої. В зв'язку з цим, радикальним чином змінюються як політика, економіка, так й психологія людини. Звісно, що суспільні зміни торкнулися й управлінської діяльності. Традиційна модель управління націлювала увагу менеджерів майже виключно на економічні цілі. Нова сучасна модель, що відображає зростаючу інтеграцію економічних та соціальних процесів, ставить перед менеджером також і соціальні завдання – забезпечення зайнятості гуманізацію умов праці, розширення участі в управлінні.

Стара система мислення оперувала принципами необмеженого зростання, що розумілося тільки в кількісних термінах – максимальні прибутки. Нова система мислення оперує поняттям рівноваги, що відповідає такому стану суспільства, при якому задоволення потреб сьогодення не повинно зменшувати шанси майбутніх поколінь на гідне життя. Менеджер, який діє в рамках нової концепції мислення, буде вивчати вплив всіляких дій з точки зору їх послідовності для стану рівноваги.

Однією з умов праці сучасного управлінця є постійна взаємодія з іншими людьми. І саме спілкування виступає основним інструментом роботи менеджерів. Майстерність в професії менеджерів тісно пов'язана з вмінням мистецького володіння засобами та техніками спілкування. Тому серед інших загальних умінь менеджерів великий інтерес становлять комунікативні вміння.

Комунікативні вміння менеджерів формуються на основі товариськості, яка закріплюється в поведінці та стає передумовою розвитку таких якостей особистості, як спрямованість на спілкування, інтерес до людей, рефлексія, емпатія. Всі ці якості необхідні для роботи в сфері професій «людина-людина». Управлінці з високим рівнем сформованості комунікативних умінь

відчувають потребу в управлінській діяльності та активно прагнуть до неї, швидко орієнтуються в складних ситуаціях, розкуті в новому колективі, ініціативні, у важких справах або важких ситуаціях приймають самостійні рішення, відстоюють свою думку і працюють над тим, щоб вона була прийнята колегами, самі шукають справи, які б задовольнили їх потребу в комунікативній та організаторській діяльності.

Певний інтерес становлять вміння говорити і слухати. Тому головним компонентом менеджерської роботи є розвиток комунікативних вмінь управлінця.

З іншої сторони комунікацію розглядають як одну з основних базових складових діяльності людей, яка активно взаємодіє з менеджерською діяльністю. Сутність комунікацій становлять взаємозв'язки між працівниками, співпраця менеджерів і клієнта.

Як свідчить життєва практика та наукові дослідження, не кожен менеджер спроможний ефективно налагодити і підтримувати взаємовідносини з оточуючими його людьми, та не кожна людина може бути успішним менеджером. Деяким людям дуже важко спілкуватися взагалі, а особливо з великою кількістю людей. І це пов'язано з рисами характеру, типом темпераменту, а також з психотипом (за методом соціоніки) кожної людини, а саме її емоційним інтелектом.

Розвиток комунікативних вмінь менеджерів є актуальною проблемою психології, вирішення якої має важливе значення як для кожної людини, так і для суспільства в цілому. Тому даній проблемі присвячена кваліфікаційна робота на тему: «Взаємозв'язок емоційного інтелекту та комунікативних вмінь менеджерів».

**Об'єктом дослідження** є комунікативні вміння менеджерів.

**Предмет дослідження:** емоційний інтелект як чинник формування комунікативних вмінь менеджерів.

**Мета дослідження:** теоретично та практично виявити взаємозв'язок емоційного інтелекту та формування комунікативних вмінь менеджерів.

**Гіпотеза дослідження:** емоційний інтелект, а саме розвиток комунікативної толерантності, емпатійності та здібності до самоуправління в спілкуванні сприяє формуванню комунікативних вмінь менеджерів.

**Завдання дослідження:**

1. Визначити теоретико-методологічні аспекти вивчення емоційного інтелекту.
2. Здійснити теоретичний аналіз психологічних досліджень комунікативних вмінь менеджерів.
3. Провести емпіричне дослідження взаємозв'язку емоційного інтелекту та формування комунікативних вмінь менеджерів.
4. Розробити соціально-психологічний тренінг, спрямований на розвиток та формування комунікативних вмінь менеджерів.

**Методи дослідження.** Для розв'язання поставлених завдань у роботі використовувались наступні методи: теоретичний (аналіз проблеми); методи емпіричного дослідження (тестування: методика діагностики комунікативної толерантності В.В. Бойко, методика діагностики полікомунікативної емпатії, методика визначення здібності до самоуправління у спілкуванні); формуючий експеримент (тренінг як метод формування умінь та навичок), а також методи математичної обробки емпіричних даних та їх аналізу.

**Наукова новизна** одержаних результатів полягає у тому, що поглиблено розуміння комунікативних вмінь менеджерів; показано, що емоційний інтелект, а саме , розвиток комунікативної толерантності, емпатійності та здібності до самоуправління в спілкуванні сприяє формуванню комунікативних навичок менеджерів.

**Теоретичне значення** роботи полягає у тому, що подальший розвиток отримали теорія управління персоналом, теоретичні засади розвитку комунікативних вмінь менеджерів; показано спосіб формування навичок комунікативної компетенції управлінського персоналу.



**Практичне значення отриманих результатів.** Висновки та отримані результати кваліфікаційної роботи магістра можуть бути використані:

- при розробці методичних рекомендацій з питань формування комунікативних вмінь менеджерів;
- у тренінгах, спрямованих на підвищення професійної компетенції менеджерів шляхом розвитку та формування комунікативних вмінь;
- окремими індивідами для розвитку власної комунікативної компетенції у сфері управлінської діяльності.

**Теоретико – методологічну основу роботи** становлять соціально-психологічні праці, присвячені дослідженню спілкування як одного із найважливіших факторів формування особистості (Ананьєв В.Г., Бодалєв А.А., Виготський Л., Ломов Б.Ф.); спілкування як взаємодії факторів формування особистісних якостей менеджерів (Обозов Н.Н., Щьокін Г.В., Гуленко В., Максвелл Дж., Трейсі Бр., Трамп, Шефер Б., Ананьєв В.Г., Бодалєв А.А., Коганець І., Виготський Л., Ломов Б.Ф. та ін.); спілкування як взаємодії стосунків між суб'єктами, які мають діалогічний характер (Андрєєва Г.М., Соковнін В., Платонов К.К.); психологія роботи з людьми (Обозов Н.Н., Щьокін Г.В.), системно-діяльнісна парадигма спілкування (Ананьєв Б.Г., Коган Б.Г., Кон І., Леонтєв О.О., Платонов К.К.); визначення психологічних типів (Юнг К.Г.), формування та створення продуктивних та працездатних команд за психосоціоністичним типуванням (Аугюстінавічуте А., Гуленко В., Каганець І.).

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота магістра складається із вступу, трьох розділів, висновку, списку використаної літератури та додатків.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ВИВЧЕННЯ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ ОСОБИСТОСТІ

#### 1.1. Емоційний інтелект у контексті сучасних психологічних досліджень

Інтелект – є однією з центральних категорій науки про індивідуальні відмінності людини. Ця категорія спрямована на дослідженні інтелектуальних відмінностей між людьми, джерелом їх виникнення, які існують рівні інтелекту, методи дослідження інтелекту. Довгий час інтелект порівнювали з мисленням, але наразі це єдина когнітивна система, загальна здібність. Проблема інтелекту завжди викликала дискусії, відносно того, в яких напрямках проводити дослідження. В останні роки розвиваються нові напрямки дослідження в котрих знайшли зв'язок між інтелектом та креативністю, виявили особливості «імпліцитних» теорій інтелекту, виявили регуляторні структури інтелекту. У сучасних умовах тести інтелекту почали використовувати у шкільній, клінічній практиці, під час професійного добору та відбору.

Визначень інтелекту досить багато, оскільки вбирає в себе різні аспекти діяльності людини. Так, згідно різних підходів представляє інтерес з'ясування сутності інтелекту як такого.

Отже, інтелект - це:

- 1) результат процесу соціалізації та впливу культури (Дж.Брунер, М.Коул, Скрібнер, А.Р. Лурія, Л. Виготський);
- 2) адаптація людини до постійно змінних умов навколишнього середовища (У.Р.Чарлсворза, Ж.Піаже);
- 3) особлива форма людської діяльності (Л. Рубінштейн, А.В.Брушлінській, О.К.Тихомиров, К.А.Абульханова-Славська);

- 4) продукт цілеспрямованого навчання (А. Стаатс, К. Фішер, Н.А.Мечинський, З.І. Калмикова, Г.А. Бреулава та ін.);
- 5) сукупність елементарних процесів переробки інформації (Х. Айзенк, Е. Хант, Р. Стернберг);
- 6) особлива форма змісту свідомості (В. Келер, К. Дункер, Р. Мейлі, Р.Глезер, М. Чі, Дж. Кемпін та ін.);
- 7) система різнорівневих пізнавальних процесів (Б.Г. Ананьєв, М.Д. Дворяшина, Є.І. Степанова, Б.М. Величковський);
- 8) фактор саморегуляції психічної і поведінкової активності (Л.Л.Терстоун, Р. Стернберг);
- 9) особлива форма організації індивідуального ментального розумового досвіду (М.А. Холодна, Н.І. Чуприкова).

В цілому ж поняття інтелекту, як загальної розумової здібності змінюється в якості узагальнення поведінкових характеристик, пов'язаних з успішною адаптацією до нових життєвих завдань [64, 98-102].

Поява тестів на інтелект дала можливість дослідниками виявити цікаві феномени. Серед них такі, котрі стосуються вікової динаміки інтелекту та факторів, що впливають на нього: расові, соціальні, гендерні особливості, сімейне виховання тощо.

Результати дослідження виявили, що людина у віці шести років показує високий рівень інтелекту, то ймовірніше вона буде показувати високі показники, і в п'ятнадцять, і в сорок і в сімдесят років. Якщо інтелект досягає максимальних значень уже в дуже молодому віці, то успіх в інтелектуальній професійній діяльності приходить значно пізніше. Це пов'язано з тим, що в професійній сфері потрібно мати не лише високий рівень інтелекту, а й опанувати низку спеціальних умінь.

У дослідженнях впливу формальних аспектів структури родини на інтелект виявляється декілька багаторазово підтверджених явищ:

- інтелект у дітей в середньому тим вищий, чим старші їхні батьки;
- інтелект вищий у родинах, де менше дітей;

- з порядковим номером народження дитини інтелект зменшується;
- у багатодітних родинах інтелект має тенденцію особливо знижуватися при скороченні інтервалів між народженням дітей;
- у родинах з високим освітнім та економічним статусом інтелект дітей вищий, і перераховані феномени менш виражені (дослідження проводилися в країнах Заходу).

Такі результати отримано в країнах Заходу, однак, із ними збігаються і дані, отримані в інших країнах.

Також дослідження показали розбіжність результатів і у расистських теоріях інтелекту, котрі обґрунтовують розбіжність результатів, які показують представники різних рас. Дослідники обґрунтовують даний феномен тим, що справа не в генетичних розбіжностях, а в різних умовах життя та виховання [12, 584- 585].

На початку ХХ століття група французьких психологів під керівництвом А.Біне розробила самий перший тест з вимірювання інтелектуальних здібностей людини. Пізніше він з'явився в США і отримав міжнародне визнання як тест на IQ. Але через вісімдесят років психолог з Гарвардського університету Говард Гардер запропонував теорію множинності інтелекту. Основні концептуальні положення зводились до наступних: інтелект неможливо виміряти в лабораторних, штучних умовах шляхом проходження тестів; неоправдані дослідження котрі пояснюють расові та релігійні розбіжності, котрі базуються на результатах тестів на вимірювання IQ; інтелект – не однозначний, він багатозначний. Дана теорія спирається на фундаментальні нейрофізіологічні та психологічні дослідження. Прибічники IQ вважають, що інтелект конкретної людини статичний та фіксований, тобто людина народжується і він не змінюється протягом усього життя. Однак дослідження професійних нейропсихологів виявило наступне, що інтелект може бути вимірний і розвинутий в процесі навчання. Г.Гарднер вважає, що інтелект може бути розвинутий за сімома напрямками. Інтелект, на його думку – це неординарна здібність розв'язання

проблем, генерування нових проблем та ідей, створення продукту або пред'явлення послуг, котрі мають високу ступінь цінності в даній культурі. Також він впевнений, що кожна людина має схильності до всіх типів інтелектуальної діяльності. Більшість людей, на його думку, можуть розвивати у собі будь який тип інтелекту до адекватного рівня компетенції. Ще один висновок, котрий зробив Г.Гарднер – це різні типи інтелекту можуть тісно взаємодіяти та впливати на розвиток один одного, а також існує безліч варіантів розвитку інтелекту. Він виділяє сім типів інтелекту:

Вербально-лінгвістичний інтелект – відповідає за здібності в усній та письмовій мові, включає в себе здібності до граматики, читання, письму, поезії, юмору. Цей тип належить письменникам, поетам, сатирикам.

Логіко-математичний – асоціюється з науковим мисленням, тобто здібністю до індуктивних та дедуктивних роздумів, сильно розвинутим логічним мисленням, вмінням оперувати абстракціями, символами та числами, знаходити причинно-наслідкові зв'язки та закономірності. Цей тип належить науковим працівникам, бухгалтерам, програмістам, юристам, математикам, банкірам, комп'ютерним програмістам.

Візуально-просторовий – має відношення до таких областей людських здібностей, як малювання, скульптура, живопис, дизайн, навігація, архітектура, ігри в шахи. Цей тип передбачає здатність людини до образного мислення, котре, як правило існує у професіоналів у сфері архітектурно-художньої творчості, картографії, конструювання і спеціалістів в області реклами.

Моторно-руховий інтелект відображає здібності людини до творчого вираження емоцій, сили та краси з використанням пластики рухів окремих груп мускулів та тіла в цілому. Крім цього, цей тип інтелекту можна примінити в процесі навчання і означає використання матеріалізованих дій, як основного етапу розвитку розумових здібностей учнів. Цей тип виражений у танцюристів, артистів, акробатів, фігуристів.

Музикально-ритмічний інтелект включає в себе здібності до розпізнавання звуків а також використання голосу та ритму, високорозвиненого музичного слуху, вміння грати на музичних інструментах. Цей тип інтелекту найчастіше існує у композиторів, співаків, вчителів музики.

Міжособистісний інтелект представляє високорозвинені комунікативні здібності, вміння працювати у команді, здібності до тісного контакту та спілкування з аудиторією, психологічні здібності відчувати та розуміти іншу людину. Такий тип інтелекту належить психотерапевтам, релігійним діячам, менеджерам.

Внутрішньо особистісний інтелект вказує на достатньо розвинуті здібності до методологічного мислення, до глибинного аналізу дійсності, рефлексії, системного сприйняття об'єктів та явищ. Даний тип можна виявити у філософів, мислителів, духовних вчителів.

Найбільш відомими емпіричними структурними моделями інтелекту раніше були однофакторна модель інтелекту Ч. Спірмена, багатфакторна модель Л. Терстоуна, ієрархічна модель Ф. Вернона, кубообразна модель Дж. Гілфорда, модель Р. Кеттела. Дружинін вважає, що в дослідженнях інтелекту необхідно використовувати вимірювальні процедури, оскільки інтелект та креативність вчений розглядає з психометричної позиції [39, 206 - 211].

Аналіз досліджень з проблеми інтелекту вказує на неоднозначність цього визначення та інтерпретують з різних позицій (залежно від навченості, когнітивного стилю, активності, саморегуляції, зі здатністю до адаптації). В.Н. Дружинін всі праці в області психології інтелекту умовно поділяє на три великі групи:

- психогенетика інтелекту;
- загальна психологія інтелекту;
- диференційна психологія та психометрика інтелекту.

Проаналізувавши теоретичні та експериментальні основи психології загальних і спеціальних здібностей, інтелекту, навчуваності, креативності, В.Дружинін запропонував визначення, які висвітлюють різні аспекти і підходи до феноменології інтелекту:

1) загальний інтелект (чинник загальної розумової енергії, генеральний чинник, генеральний інтелект) - розумова здібність, що впливає на виконання будь-якої діяльності, виявляється в якості, швидкості й точності вирішення розумових задач, темпі й успішності навчання, продуктивності професійної діяльності й рівні соціальної адаптованості. Концепцію загального інтелекту запропонував Ч. Спірмен;

2) біологічний інтелект - генетично детермінований складник загального інтелекту. Його основою є особливості біохімічних і нейрофізіологічних процесів перероблення інформації центральною нервовою системою (Г.Айзенк);

3) інтелект поточний, вільний, флюїдний - вроджена інтелектуальна здатність, що детермінує успішність пристосування до нових ситуацій, оволодіння новими знаннями, гнучкість і швидкість мислення, складник загального інтелекту. Його рівень знижується у процесі старіння;

4) соціальний інтелект - здібність, що визначає успішність оцінювання, прогнозування і розуміння поведінки людей. Термін запропонував Дж.Гілфорд. Г.Айзенк розглядав його як результат розвитку загального інтелекту під впливом зовнішніх соціокультурних умов. У науковій літературі частіше використовують визначення Гілфорда;

5) кристалізований (зв'язаний) інтелект - інтелектуальна здатність, залежна від набутого досвіду, що зводиться до системи інтелектуальних навичок і входить до складу загального інтелекту (Дж. Кеттел);

6) інтелект академічний - здібність до навчання в регламентованих умовах (у школі, університеті тощо), що виявляється в рівні навчальної успішності і корелює з рівнем розвитку загального інтелекту;

7) вербальний інтелект - здібність до вербального розумового аналізу і синтезу, розв'язання вербальних завдань на визначення понять, встановлення словесної подібності і відмінностей тощо. Виокремлюють як відносно самостійний складник структури інтелекту в ієрархічних і факторних моделях (Д. Векслер, Ч. Спірмен). Подібні за змістом поняття – «семантичний інтелект», «лінгвістичний фактор»;

8) невербальний інтелект - здібність оперувати реальними предметами, образами предметів, зображеннями. Д. Векслер запропонував еквівалентний термін – «інтелект дії»;

9) ідеальний інтелект - ідеалізоване уявлення про інтелект, яке автор тесту використовує під час його конструювання;

10) математичний (формальний) інтелект - у вузькому сенсі - фактор N у моделі інтелекту Л. Терстоуна; вимірюють тестами на швидкість і точність обчислень і успішність розв'язання математичних задач; у широкому сенсі - здібність до інтелектуальної діяльності в математиці, позитивно корелює з рівнем загального інтелекту;

11) поведінковий (смісловий) інтелект - здібність розуміти сенс поведінки інших людей, оцінювати реальні ситуації спілкування, поводитися адекватно ситуації. Передуює розвиткові інших форм інтелекту. Виявляється вже у дітей 1-2 років до оволодіння мовою;

12) психометричний інтелект - здібність індивіда, вимірювана тестами інтелекту, що виявляється в поведінці і діяльності. Рівень його детермінується взаємовпливом спадковості і середовища; у психометричному підході його ототожнюють із загальним інтелектом. Термін запропонував Г. Айзенк [41].

Інтелектом називається сукупність здібностей, котрі характеризують рівень та якість розумових процесів особистості. Завдяки інтелекту людина розпізнає певні для її діяльності компоненти ситуацій в їх взаємозв'язках та змінює ситуацію на основі цього пізнання, залежно від цільових установок та за певними програмами діяльності. Функція інтелекту полягає в



розумовому (духовному, психічному) вирішенні об'єктивно існуючих проблем. Проблемне мислення являється найбільш розвиненою формою інтелекту, воно дає нове знання для пізнання навколишнього світу.

Інтелект кожної окремої людини являється індивідуальною системою його розумових здібностей і виражається в діяльності, а саме в уміннях, котрі проявляються в діяльності. За результатами діяльності можна робити судження про інтелектуальні здібності та рівні розвитку психічних процесів у людини. Інтелект людини завжди спрямований на вирішення історично виникаючих задач на пізнання історично обумовлених функцій людської життєдіяльності. В той же час інтелект являється результатом вирішення задач та пізнавальної діяльності в цілому.

Інтелектуальний розвиток людини можливий лише при вирішенні життєвих задач. Це цілеспрямований процес обробки інформації. Він складається з прийому інформації, виділення мети, диференційовано розумових процесів обробки інформації та вироблення можливих способів вирішення та ідей, як розв'язати задачу. Цей процес складається з розумової організації діяльності, контролю за їх виконанням та необхідної корекції практичного втілення прийнятого рішення – від ідеї, задуму до досягнення мети [36, 13].

Інтелект – загальна здібність до пізнання і вирішення проблем, що визначає успішність діяльності і є основою інших здібностей; система пізнавальних здібностей індивіда: відчуття, сприйняття, пам'яті, мислення, уяви; здібність до вирішення проблем [41].

М.А.Холодна в праці «Психологія інтелекту: парадокси дослідження» дала визначення в загальному вигляді інтелекту. Інтелект – це система психічних механізмів, котрі обумовлюють можливості побудови «всередині» індивідуума суб'єктивної картини того що взагалі відбувається. Інтелект з психологічної точки зору необхідний для створення порядку з хаосу на основі приведення у відповідність індивідуальних потреб з об'єктивними вимогами реальності. Інтелектуальний потенціал населення – являється

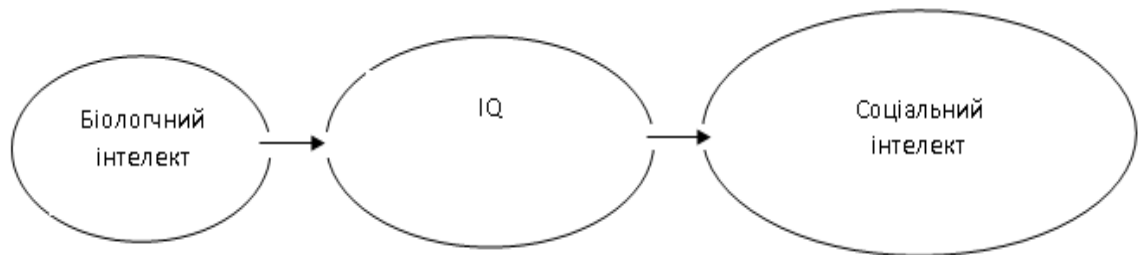
важливою основою його прогресивного розвитку. По-перше, рішучим фактором економічного розвитку зараз виступає інтелектуальне виробництво, а саме декотрі країни ведуть конкурентну боротьбу за інтелектуально обдарованих людей. По-друге, невід'ємною стороною людської духовності виступає інтелектуальна творчість, продуктом котрої виступають ідеї. По-третє, робота інтелекту – це гарантія власної свободи людини та самодостатності його індивідуальної долі.

Експериментально-психологічні теорії інтелекту розроблені в рамках різних зарубіжних і вітчизняних підходів і орієнтовані на виявлення механізмів інтелектуальної активності. Виділяють кілька основних підходів, для кожного з яких характерна певна концептуальна лінія в трактуванні природи інтелекту.

1. Феноменологічний підхід (інтелект як особлива форма змісту свідомості).
2. Генетичний підхід (інтелект як наслідок ускладнення адаптації до вимог навколишнього середовища в природних умовах взаємодії людини з зовнішнім світом).
3. Соціо-культурний підхід (інтелект як результат процесу соціалізації, а також впливу культури в цілому).
4. Процесуально-діяльнісний підхід (інтелект як особлива форма людської діяльності).
5. Освітній підхід (інтелект як продукт цілеспрямованого навчання).
6. Інформаційний підхід (інтелект як сукупність елементарних процесів переробки інформації).
7. Функціонально-рівневий підхід (інтелект як система різнорівневих пізнавальних процесів).
8. Регуляційний підхід (інтелект як фактор саморегуляції психічної активності) [61].

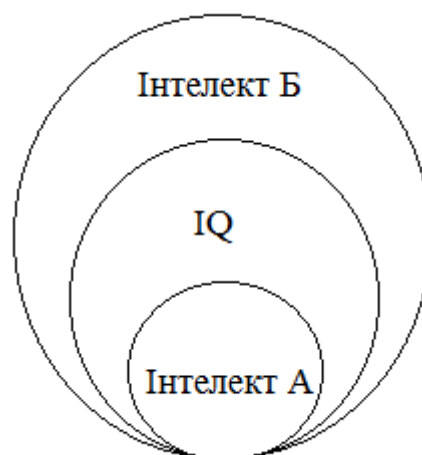
Г.Ю.Айзенк стверджував, що успіх проходження тестування в основному вимірюється рівнем біологічного інтелекту з наявністю і інших

факторів, які на нього впливають: виховання, освіта, соціоекономічний статус особи та культурні чинники. Психометричний інтелект на 70% залежить від біологічного та на 30% від інших факторів впливу (див.ри1.1).



**Ри1.1. Співвідношення різних концепцій інтелекту**

В певній літературі досить часто використовують схему №2 за якою біологічний інтелект позначають інтелект А, а соціальний – інтелект Б. В свою чергу інтелект Б ширший за інтелект А і включає в себе IQ, а IQ включає в себе інтелект А. Тобто, дана схема вказує на те, що людина народжується вже з біологічним інтелектом, оскільки це вроджені здібності до обробки інформації, пов'язані зі структурами і функціями кори головного мозку. В ході соціалізації людини він під впливом умов певного соціального середовища він поступово перетворюється у соціальний інтелект (див. ри 2.2) [60, 223-227].



## **Ри 1.2. Взаємозв'язок різних концепцій інтелекту**

Вперше поняття «емоційний інтелект» з'явилося при розробці проблематики соціального інтелекту такими дослідниками, як Дж.Гілфорд 1967 та Х. Гарднер 1993, та Г. Айзенк 1995.

В 1990-х роках почали активно використовувати термін «емоційний інтелект» американські психологи. П.Саловей та Дж.Майер застосовували його для сукупності позначення ступеня розвитку таких людських якостей, як самосвідомість, самоконтроль, мотивація, вміння ставити себе на місце інших людей, навички роботи з людьми, вміння налагоджувати взаєморозуміння з іншими.

Їх концепція складається з трьох типів здібностей: ч

- 1) ідентифікація емоцій та їх вираження;
- 2) регулювання емоцій;
- 3) використання емоційної інформації в процесі мислення.

Емоційний інтелект охарактеризували, як своєрідну ієрархічну структуру, рівні якої є послідовними та взаємообумовленими [55, 84-87].

Д.Гоулмен в своїй книзі «Емоційний інтелект» на матеріалах психологічних досліджень і опитувальників довів, що успіх в житті залежить від здібностей та вмінь управляти своїми емоціями, а також висловив думку, що логічний інтелект тільки на 20 % зумовлює успіх людини, тоді як 80% припадає на долю інших факторів серед котрих значне місце належить емоційному інтелекту. Західні психоаналітики вважають, що логічний інтелект відповідає за виконання роботи, а емоційний інтелект - за кар'єру [53, 19-24].

В Україні теж з'явилися дослідження з проблеми концептуалізації цього феномена, його функцій. Е.Носейко, Г.Березюк займався вивченням емоційного інтелекту, як детермінанту внутрішньої свободи особистості, як

показника цілісного її розвитку О.Філатова, та з інших проблем досліджували І.Синельникова, Дерев'янка, О.М.Собченко та інші[11].

Сучасні уявлення про «емоційний інтелект» зводяться до наступних положень:

- Згідно П.Саловей, Дж. Майеру – це здатність сприймати та розуміти прояви особистості, виражені в емоціях, керувати емоціями на основі інтелектуальних процесів;

- Згідно Бар-Ону - усі не когнітивні здібності, знання і компетентності, що дають людині можливість успішно справлятися з різними життєвими ситуаціями;

- Згідно Д. Голдмана - здатність усвідомлювати свої емоції і емоції інших людей, для того щоб мотивувати себе та інших людей, а також керувати своїми емоціями під час взаємодії з іншими.

Слід відмітити два ключових рівня реалізації емоційного інтелекту у трудовій діяльності. Перший – само менеджмент як передумова реалізації здібності особистості до високопродуктивної праці та спосіб реагування на зміни у зовнішньому середовищі. Але саме зовнішнє середовище зобов'язує людину безперервно удосконалюватись [51, 80- 81].

Дослідження ділової культури, особливостей поведінки особистості різних національних культур, проведені М. Бондом, Р.Д. Льюїсом, Наката, Ф. Тромпенаарс, Р. Хіллом, Г.Хофстеде та ін., Дозволяють зробити висновок, що емоційний інтелект працівника спочатку складається під впливом національної культури. Так, мова, освіта, інститут сім'я, звичаї, традиції є основними по відношенню до рівня та темпу інтелектуального розвитку особистості [ 64, 98- 102].

Відомо, що такі фактори, як спадковість, оточуюче середовище, гендерні ознаки, вік впливають на розвиток емоційного інтелекту людини.

Емоційний інтелект – це здатність людини сприймати та виражати емоції, посилювати мислення за допомогою емоцій, розуміти емоції та управляти ними.

Згідно з дослідженнями у сфері розвитку емоційного інтелекту, він проявляється в діяльності через 15 компонентів:

- 1) Самоповагу – вміння поважати та приймати себе та свої вчинки.
- 2) Емоційне самоусвідомлення – здатність розуміти свої почуття та причини, що їх зумовили.
- 3) Асертивність – здатність виражати свої почуття, переконання, думки і конструктивно захищати свої права.
- 4) Незалежність – здатність думати і вирішувати за себе, обмежуючи вплив емоцій на інших людей.
- 5) Самоактуалізацію - прагнення реалізувати свій потенціал, досягнути поставленої мети;
- 6) Емпатію - вміння розуміти, розрізняти і бути чутливим до емоцій інших людей;
- 7) Соціальну відповідальність - здатність робити щось заради інших і разом з іншими, усвідомлено і згідно соціальних правил;
- 8) Міжособистісні відносини - здатність встановлювати і підтримувати емоційно взаємовигідні стосунки;
- 9) Стресовитривалість - здатність активно і позитивно протистояти стресогенним ситуаціям;
- 10) Контроль імпульсивності - уміння чинити опір імпульсу, контролювати агресивність, ворожість і безвідповідальність;
- 11) Реалістичність - здатність чітко розрізняти, що відбувається в дійсності «туті зараз»;
- 12) Гнучкість - здатність пристосовувати свої думки, почуття і поведінку до нових умов і ситуації;
- 13) Вирішення проблем - вміння виявляти, визначати проблеми, а також знаходити ефективні шляхи їхнього вирішення;
- 14) Оптимізм - здатність бачити світлу сторону життя і зберігати цей позитив у будь-яких, навіть найважчих обставинах;

15) Щастя - самовдоволеність, здатність отримувати задоволення від життя; показник загального рівня емоційного інтелекту [28, 88- 93]

Емоційний інтелект лежить в основі емоційної саморегуляції, а високий рівень емоційного інтелекту дає можливість розуміти власні емоції інших людей, керувати емоційною сферою. Емоційний інтелект допомагає приймати рішення на основі відображення і осмислення емоцій, які мають для особистості певний зміст. Емоційний інтелект складається з вміння самостійно керувати емоціями, розуміти емоції, асимілювати емоції в мислення, розрізнити та виражати емоції [3].

Як було попередньо відмічено, емоційний інтелект відіграє велику роль в професійній діяльності. Найефективніші лідери організацій – це лідери, які ефективно користуються усіма власними сферами впливу на підлеглих та задають усі сфери особистості підлеглому для підвищення його ефективності. Кращими керівниками завжди будуть емоційно інтелектуальні лідери, оскільки володіють відповідними характеристиками емоційного інтелекту та навиками (див.табл. 1.1). Вирішальним чинником у формуванні емоційно інтелектуальної організації є наявність інтелектуальних лідерів та спрямованість стратегії організації на розвиток емоційного інтелекту та компетентності персоналу.

**Таблиця 1.1**

**Складові емоційного інтелекту і відповідні компетенції**

| Складові емоційного інтелекту | Відповідні компетенції |  |
|-------------------------------|------------------------|--|
| Самоусвідомлення              | Особистісні            | Аналіз власних емоцій і усвідомлення їх впливу на нас;<br>Розуміння власних сильних сторін і меж своїх можливостей;<br>Почуття власної гідності і адекватна самооцінка своїх здібностей; |

## Продовження таблиці 1.1

|                        |                   |   |
|------------------------|-------------------|---|
| Самоконтроль           |                   | <p>Вміння контролювати деструктивні емоції;</p> <p>Прояв чесності, прямоти та надійності;</p> <p>Гнучка пристосованість до змін і визначення перепон;</p> <p>Стійке бажання покращувати ефективність заради відповідності внутрішнім стандартам якості;</p> <p>Готовність до ефективних дій і вміння не упускати можливостей;</p> <p>Вміння позитивно дивитись на речі.</p> |
| Соціальна чутливість   | Соціальні навички | <p>Вміння прислухатись до інших людей, розуміти їх позиції і активний прояв співучасті до їхніх проблем;</p> <p>Розуміння поточних подій, ієрархії відповідальності та поведінки на організаційному рівні;</p> <p>Здатність визивати та задовольняти потреби підлеглих, клієнтів, покупців.</p>   |
| Управління відносинами |                   | <p>Вміння вести за собою;</p> <p>Володіти різноманітними тактиками переконання;</p> <p>Заохочення розвитку здібностей підлеглих;</p> <p>Здатність ініціювати нововведення, вдосконалювати методи управління і вести підлеглих у новому напрямку;</p> <p>Врегулювання конфліктів та суперечок;</p> <p>Взаємодія з іншими людьми і створення команди.</p>                     |

Розглядаючи підприємство в цілому, можна виокремити критерії віднесення організації до емоційно - інтелектуальної:

1) високий рівень емоційного інтелекту та емоційної компетентності більшості працівників;



- 2) високий рівень емоційного інтелекту у формальних та неформальних лідерів компанії;
- 3) дефективна комунікація компанії;
- 4) формування та розвиток конкурентоспроможності персоналу;
- 5) успішне антикризове управління;
- 6) високий рівень управлінської етики [28, 88-93].

На думку І.Н.Андрєєвої актуальним питанням являється визначення біологічних передумов виникнення емоційного інтелекту. Серед числа значимих розглядаються властивості темпераменту.

Цей підхід розглядається з тої позиції, адже темперамент і інтелект являються характеристиками інструментальної сфери індивідуальності, але темперамент характеризує як активність, енергія, а інтелект – як можливості суб'єкта, вміння впоратись з енергією. Інтелект із властивостями темпераменту входить в єдину систему психічних властивостей. Результати дослідження В.М.Русалова та І.Дудіна вказують на те, що темперамент та здібності взаємодіють через характеристики активності – ергійність, пластичність та темп. Зв'язок між даними підструктурами залежить від віку та рівня розумових здібностей. Ще одним базовим параметром темпераменту являється емоційність, котра розглядається, як стійка схильність до переживання емоцій певної модальності та знаку, як певний набір особистісних якостей, котрі вказують на адекватність та неадекватність емоційних реакцій і форм поведінки в різних життєвих ситуаціях. Розвинена емоційність може розглядатися як показник емоційного інтелекту, оскільки вона передбачає когнітивний аналіз емоційної інформації на досить високому рівні. При цьому проявляється емоційність у екстравертів [3, 4-8].

Нгуен Мінь Ань досліджував формування емоційного інтелекту у дошкільників. Перед собою він ставив гіпотезу дослідження: формування емоційного інтелекту старших дошкільників буде більш успішним, коли розвивати його компоненти (спрямованість уваги дитини на світ людей та на світ емоцій, емоційну орієнтацію дитини на іншого та готовність дитини

враховувати емоційний стан іншої дитини в своїй діяльності), враховуючи культурну різницю між російськими та в'єтнамськими дітьми: вплив сімейної ієрархії на між особові відносини, колективну/ індивідуальну орієнтацію та гендерні особливості в поведінці дітей. Дослідження проводилось в російському дитячому садку котре базувалось на первинній діагностиці на основі котрих проводились корекційні заняття. Після проведення психокорекційної програми було відмічено, що у дітей експериментальних груп в першу чергу зменшується агресія в поведінці при виборі шляхів вирішення конфліктних проблем. Було відмічено також, що вони менше потрапляють в безвихідну ситуацію, коли не можуть знайти відповідні способи вирішення конфлікту. У дошкочат збільшується самостійність при вирішенні проблемної ситуації, розвивається облік сформованих обставин і розуміння емоційного стану інших людей. При конфліктних обставинах, вони намагаються вести себе спокійно і більше орієнтуються на іншу людину. Вони частіше віддають перевагу поясненням і діям, заснованим на почуттях скривдженого.

Отримані висновки під час дослідження вказують на те, що емоційний інтелект старшого дошкільного віку – це скоріше за все готовність дитини орієнтуватися на іншу людину і враховувати її емоційний стан в своїй діяльності. Передумовами виникнення емоційного інтелекту в старшому дошкільному віці є: узагальнення переживань, або інтелектуалізація афекту, тобто єдність афекту і інтелекту в дошкільному віці; спільна діяльність. Саме спільна діяльність призводить до якісних змін у свідомості дитини і таким чином у дитини з'являються такі якості, як здатність вирішувати проблеми шляхом взаємодії з дорослими і однолітками, доброзичливість, тактовність, самоконтроль, вміння враховувати і приймати іншу точку зору; почуття в дошкільному віці і моральне уявлення дошкільника; ставлення «Я-ти» у дитини дошкільного віку, яке вважається генезисом особистості [37].

Василь Житарюк в своїй статті «Аксіопсихологічні передумови розвитку моральності молодших школярів», розглядаючи це питання звернув

увагу на те, що важливою аксіопсихологічною передумовою і показником розвитку моральності є емоційний інтелект. Останній є властивістю особистості, що забезпечує використання знань, заснованих на емоціях; це специфічна здатність кодувати й декодувати емоційні репрезентації та використовувати їх у контексті поведінкових моделей, а також здатність прислухатися до власних почуттів, контролювати пориви емоцій, вміння приймати правильні рішення, бути оптимістичним.

Діагностика емоційного інтелекту свідчить про окремі значущі гендерні відмінності. Зокрема, хлопчики краще розпізнають емоції радості та образи, а дівчатка – привітності та здивування. Останні є більш складними для диференціювання і стосуються сфери делікатного нюансування стосунків, тоді як перші виконують функцію «грубого», біологічно зумовленого демаркування своєї чи чужої «соціальної території». Емоції страху й особливо сердитості погано розпізнаються, можливо, в силу їх витіснення [19, 50-58].

Собченко О.М. в статті «Здібності у структурі емоційного інтелекту, як фактор формування особистості» розглянула концепції емоційного інтелекту з погляду вираження в його структурі певної групи здібностей: когнітивних, емоційних, адаптаційних та соціальних.

Емоційний інтелект – це, як ієрархічна структура, котра вміщує когнітивні здібності, спрямовані на розуміння власної емоційної сфери та на розуміння емоцій інших людей:

- Сприйняття емоцій – дозволяє ідентифікувати емоції та визначити їх вираження;
- Підвищити ефективності мислення за допомогою емоцій – вміння довільно управляти емоціями, які сприяють вирішенню завдань;
- Розуміння емоцій – означає здатність усвідомлювати причини появи емоцій, встановлювати зв'язки між різними емоційними проявами, вміння аналізувати емоційні стани;

- Управління емоціями – відображає здатність диференціювати емоції, контролювати їх, вміння знижувати інтенсивність прояву негативних емоцій, викликати емоцій позитивного спрямування.

Зайднер М. запропонував концепцію, що відображає мета когнітивні здібності, в основі концепція, що відображає взаємозв'язки між компетенцією в емоційній сфері та індивідуальними особливостями особистості.

Емоційні здібності в структурі емоційного інтелекту: Д. Гоулмен висунув припущення, що окремі структурні компоненти емоційного інтелекту (усвідомлення та розпізнання емоцій; регуляція емоцій та управління ними) відображають зміст, перш за все не когнітивних, а емоційних здібностей людини.

За Власовою, емоційний інтелект характеризується ступенем розвитку емоційних здібностей людини, які за концепцією вченої, є функціональною складовою більш загальних-соціальних-здібностей. Емоційний інтелект визначається як емоційно-інтелектуальна здатність, що проявляється:

- в емоційній сенситивності;
- в обізнаності;
- в здатності управляти емоціями.

Адаптаційні здібності в структурі емоційного інтелекту - за теорією Барна, емоційний інтелект визначається, як сукупність найрізноманітніших здібностей, які забезпечують можливість успішно діяти в будь-яких ситуаціях. Вчений виділив п'ять субкомпонентів, які характеризують структуру емоційного інтелекту:

1. Само розуміння усвідомлення власних емоцій, впевненість у собі, самоповага, само актуалізація;
2. Когнітивний потенціал – емпатія, соціальна відповідальність;
3. Власне адаптаційні здібності – вміння вирішувати проблеми, долати труднощі, емоційна лабільність;

4. Антистресовий потенціал – стійкість до стресів, самоконтроль;

5. Загальний настрій – оптимістичність.

Соціальні здібності у структурі емоційного інтелекту – модель Д.Люсіна ґрунтується на визначенні цього конструкта як інших людей і самого себе. Вчений виділив у структурі емоційного інтелекту два аспекти: внутрішньо особистісний та міжособистісний (соціальний). Перший компонент відображає здатність управляти власною поведінкою, другий – спроможність управляти взаєминами з іншими людьми. До того ж вчений зазначив, що хоча обидва компоненти є взаємопов'язаними, кожен з них обумовлює різні варіанти взаємодії та актуалізує відмінні

У внутрішньо особистісному емоційному інтелекті вчений виділив:

- Усвідомлення власних емоцій (розпізнавання емоцій, їх ідентифікація, здатність до вербалізації);
- Управління власними емоціями (здатність викликати та підтримувати бажані емоції);
- Контроль експансії (здатність контролювати прояв своїх емоцій).

До структури міжособистісного емоційного інтелекту було включено:

- Невербальне інтуїтивне розуміння чужих емоцій;
- Розуміння чужих емоцій через експансію (здатність зчитувати емоційну інформацію – мімічні прояви, інтонації голосу, мову жестів людини);
- Управління чужими емоціями (здатність викликати у інших людей бажані емоції, знижувати інтенсивність небажаних, схильність до маніпулювання іншими).

Загалом розгляд наявних концепцій емоційного інтелекту показав, що окремі структурні компоненти емоційно-інтелектуального конструкта співвідносяться з певною групою здібностей – когнітивних, емоційних, адаптаційних, соціальних. На думку, О.М.Собченко, виділені групи здібностей наповнюються змістом функції, які реалізуються емоційним інтелектом (табл. 1.2).

В результаті аналізу різноманітних авторських концепцій емоційного інтелекту було з'ясовано, що його окремі структурні компоненти пов'язані з певною групою здібностей: сприйняття емоцій та їх розуміння – когнітивні здібності, здатність до управління емоціями – з емоційними здібностями, управління емоціями в стресових ситуаціях і само мотивація пов'язані з адаптаційними здібностями, соціальна емпатія і управління чужими емоціями – із соціальними здібностями людини. Кожна зазначена група здібностей опосередковує притаманність емоційному інтелекту інтерпретативної, регулятивної, адаптивної та активізуючої.

Таблиця 1.2

### Функції емоційного інтелекту залежно від групи здібностей

| Група здібностей      | Структурні компоненти емоційного інтелекту   | Функції емоційного інтелекту |
|-----------------------|--|------------------------------|
| Когнітивні здібності  | -сприйняття емоцій (ідентифікація емоцій);<br>-розуміння емоцій (усвідомлення емоцій, їх аналіз та встановлення зв'язку між ними)  | Інтерпретативна              |
| Емоційні здібності    | -управління емоціями (вміння підтримувати позитивний модус емоцій)   | Регулятивна                  |
| Адаптаційні здібності | -управління емоціями в стресових ситуаціях (самоконтроль, вибір продуктивних подолаючих стратегій поведінки);<br>-самомотивація (здатність викликати та підтримувати емоції, які спонукають до діяльності) | Адаптивна,<br>стресозахисна  |
| Соціальні здібності   | -соціальна емпатія (здатність до співпереживання емоційного стану іншої людини);<br>-управління чужими емоціями (вміння впливати на емоційні стани інших)  | Активізуюча                  |

Інтерпретативна функція емоційного інтелекту дозволяє людині продуктивно здійснювати розшифрування емоційної інформації (емоційні

вирази обличчя, інтонацію голосу тощо), що сприятиме накопиченню та систематизації знань, формуванню власного емоційного досвіду.

Регулятивна функція емоційного інтелекту сприяє стану емоційної комфортності та забезпечує адекватність зовнішнього вираження емоцій людини.

Адаптивна та стресозахисна функції емоційного інтелекту полягають в актуалізації та стимулюванні психічних резервів людини в складних життєвих ситуаціях.

Активізуюча функція емоційного інтелекту забезпечує гнучку спроможність до конгруентності у спілкуванні [55, 84-87].

Е.Л. Носенко пропонує розглядати емоційний інтелект у межах трьох поглядів, котрі пояснюють закономірності відмінностей у функціонуванні суб'єкта, як інтегральної властивості індивідуальності, котрі детерміновані здібностями, диспозиціями та компетенціями людини. Разом цим, якщо брати до уваги посилення на Аристотеля, емоційний інтелект можна визначати не лише за допомогою здібностей та стійких диспозицій людини, а й за допомогою мотивів, настанов, системи ставлень до оточуючих, світу, себе та інших. І останні феномени співвідносяться з рефлексивною свідомістю людини, що зумовило появу перекладу емоційний інтелект на емоційний розум.

Почуття психологічного благополуччя – є інтегрованим відображенням детермінант емоційного інтелекту у формі якого фіксується позитивне ставлення індивідуума до себе як суб'єкта життєдіяльності. Крім цього самооцінка являється внутрішньою формою ставлення індивідуума до оточуючого світу та до себе, як суб'єкта діяльності та спілкування. Ще однією формою відображення свідомості людини розглядають вибір долаючих стратегій поведінки в критичних ситуаціях життєдіяльності та спілкування, адже домінування тих чи інших стратегій психологічного подолання відбиває відповідні аспекти внутрішнього суб'єктивного світу особистості.

Рівневу структуру також мають і зовнішні аспекти прояву емоційного інтелекту: їх внутрішнім компонентом можна вважати характер мотивації діяльності (внутрішня, або зовнішня), характер контролю (інтернальний, екстернальний), характер вибору актів поведінки.

Також виділяють три рівні сформованості емоційного інтелекту: найнижчий, середній та найвищий. Найнижчому рівню сформованості емоційного інтелекту відповідає здійснення емоційного реагування по механізму умовного рефлексу (реактивна дія); з переважанням зовнішніх компонентів над внутрішніми, на низькому рівні її усвідомлення, при низькому виявленні самоконтролю, з високою ситуативною зумовленістю.

Середньому рівню сформованості емоційного інтелекту відповідає здійснення зовнішньої активності (діяльності, спілкування) доволіно, на підставі уявлень (мислення), із застосуванням певних вольових зусиль, що відповідним чином відбиватиметься у свідомості на рівні емоційних переживань; переважання внутрішнього над зовнішнім; високий рівень виявлення самоконтролю; поєднання у поведінці стратегії концентрації на задачі зі стратегією емоційного реагування, з відбиттям на рівні відчуття психологічного благополуччя позитивного ставлення до себе як суб'єкта життєдіяльності та спілкування. Характерний високий рівень самооцінки суб'єкта.

Найвищий рівень емоційного інтелекту відповідає найвищому рівню розвитку внутрішнього світу людини, що базується на наявності у суб'єкта відповідних добродійних настанов щодо можливих для нього особисто альтернатив поведінки у конкретних ситуаціях життєдіяльності. Ці настанови відбивають індивідуальну систему цінностей суб'єкта, яка чітко усвідомлена ними. Такий етап характеризується гармонійним співвіднесенням внутрішнього та зовнішнього, бо людина відчуває себе звільненою від безпосередніх ситуаційних вимог. Вибір характеру поведінки, адекватного ставлення до ситуації, здійснюється нею без надмірних зусиль волі, оскільки відбиває систему соціальних навичок, які сформувались під впливом



переконань на рівні свідомості. Мотивування такої поведінки здійснюється з середини, достатній локус контролю має інтернальний локус і людина у зовнішній поведінці виявляє досить помірний рівень сенситивності до можливих емоціогенних подразників та інтенсивності реагування на них [55, 84-87].

Отже, такою проблемою, як що таке інтелект, його види та які його методи дослідження дослідники почали займатись з початку ХХ століття. Були відкриті певні закономірності розвитку інтелекту одними вченими, а потім спростовувались іншими вченими і виникали нові теорії. Одна з таких теорій – це множинність інтелекту Г.Гардера. Автор теорії вважає, що інтелект можна розвивати, він багатозначний, а різні типи інтелекту можуть взаємодіяти та впливати на розвиток один одного. Він виділяє такі типи: вербально-лінгвістичний, логіко-математичний, візуально-просторовий, моторно-руховий, музикально-ритмічний, міжособистісний, внутрішньо особистісний. Дружинін розглянув різні теорії феноменології інтелекту, які вже існували і на основі них виділяє 12 видів інтелекту: психометричний, поведінковий, математичний, ідеальний, невербальний, вербальний, академічний, кристалізований, соціальний, вільний інтелект, біологічний, загальний. В 1990 –х роках з'явилось твердження, що успіх залежить не від рівня IQ, а від рівня EQ. Дане твердження базується на результатах дослідження Саловея та Майєра. Ними було виявлено, що емоційний інтелект складається з трьох типів здібностей: ідентифікація емоцій та їх вираження; регулювання емоцій; використання емоційної інформації в процесі мислення. Саме ці три типи здібностей приносять успіх в професійній діяльності, адже люди з високим рівнем емоційного інтелекту вміють керувати своїми емоціями та інших людей, невербально інтуїтивно розуміють чужі емоції, усвідомлюють власні та здатні контролювати прояви своїх емоцій. Також у емоційного інтелекту є функції, такі як інпретативна, регулятивна, адаптивна (стресозахисна), активізуюча.

## 1.2. Теоретико-методологічні аспекти вивчення емоційного інтелекту

Згідно Л. Виготського процес розвитку в кожній віковій епосі являє собою єдине ціле, котре має певний устрій. Будова та протікання цього процесу розвитку, котрий входить у склад цілого, визначається структурними законами віку. Вік являє собою ціле динамічне утворення, таку структуру, котра вказує на роль окремої лінії розвитку. В кожну вікову епоху особистість дитини змінюється, як ціле у своєму внутрішньому устрої та визначається законами руху частини цього цілого. Процеси котрі виступають головними лініями в одному віковому періоді дитини, стають опосередкованими лініями розвитку в наступному, оскільки змінюється їх значимість при нових новоутвореннях [17, 211- 222].

Л. Виготський встановив зв'язок між емоціями людини і його мисленням. Він відзначав, що мислення саме виникає тільки на інстинктивній та емоційній базі і спрямовується саме силами останньої. Задовго до зарубіжних авторів Л. Виготський вказав на спільну роботу інтелектуальних і емоційно-вольових сфер особистості людини по забезпеченню успішного функціонування і адаптації людини в навколишньому середовищі [33, 169- 179].

Підлітковий період – один з важливих етапів життя людини і відіграє важливу роль у встановленні особистості. В середньому підлітковий вік становить від 12-13 до 15-17 років. Цей етап життя характеризується нестабільністю, ранимістю, та складністю в тому, що відбувається втрата дитячого статусу, хоч зберігаються нереалістичні уявлення про привілеї та статус дорослих. Цьому сприяють і суб'єктивні враження, такі як різкі фізіологічні та фізичні зміни, кризові зіткнення з собою та своєю сім'єю, почуття самотності, прагнення швидше досягнути статусу дорослої людини, отримати визнання від однолітків, бути професійно спрямованим та само визначеним.

Професійне самовизначення включається авторами у процесі особистісного самовизначення, яке являє собою новоутворення старшого шкільного віку, пов'язане із формуванням внутрішньої позиції дорослої людини. Згідно Н. Пряжникова, співвідношення понять «особистісне самовизначення» та «професійне самовизначення» неоднозначне. «Особистісне самовизначення» є більш широким поняттям, але це не означає, що професійне самовизначення цілком включається в особистісне. Якщо здійснювана професійна діяльність не є для людини значущою в особистісному плані, то в цьому випадку ми не можемо говорити про повноцінність особистісного самовизначення [47].

Л.І. Божович характеризує самовизначення, як особистісне само виникнення старшого шкільного віку, яке пов'язане з формуванням внутрішньої позиції дорослої людини, з усвідомленням себе членом суспільства, з необхідністю вирішувати проблеми свого майбутнього. Вибір подальших життєвих планів та самовизначення стають для молоді центром, навкруги якого обертається вся їх діяльність та інтереси.

На основі соціального самовизначення формуються вимоги до певної області професій де виникає професійне самовизначення. Спочатку воно має двоякий характер: здійснюється або вибір певної професії, або тільки її рангу професійної школи – соціальний вибір. Актуальними для розвитку постають задачі незалежного існування. Для них потрібні вміння та навички прийняття відповідальних рішень [63, 71-73].

Існує й інша думка, що хоча майбутнє і має важливе значення в підлітковому віці, однак всі три часові плани (минуле, теперішнє, майбутнє) представлені в процесі особистісного самовизначення. За словами Е.Ерікона, невід'ємним супутником ідентичності (тобто самовизначення), є підтримання значущих зв'язків з минулим, встановлення відносно стійких цілей на майбутнє та підтримка адекватних міжособистісних зв'язків в теперішньому [65].

Дослідженнями життєвої перспективи особистості у взаємозв'язку з цінностями займався К. Муздибаєв. Він вважає, що життєві установки та цінності людей є результатом їх відношення до минулого, теперішнього та майбутнього. Усі життєві події, цілі та засоби, надії та сподівання людей, розміщуючись протягом осі часу, утворюють часову перспективу. Міра насиченості часової перспективи подіями, планами та прагненнями має прямо пропорційний зв'язок зі ступенем цікавості та змістовності життя. Майбутнє розглядається не лише в світлі ближньої перспективи, а й досить віддаленої, оскільки ставляться в ракурсі пошуку сенсу життя [5, 136-137].

І. Кон пише, що у п'ятнадцятирічних, шістнадцятирічних хлопців різко підвищується заклопотаність своїм майбутнім Я. Тобто, вони починають замислюватись про своє майбутнє [27].

Старший шкільний вік – це період росту сили Я, його можливостей проявити та зберегти свою індивідуальність. Саме в цьому віці вимальовуються чіткі уявлення і бажання в плані кар'єри, у відносинах з іншими людьми, у розумінні себе як особистості. Основними видами діяльності постають праця та навчання. Під їх впливом виникають характерні зміни в розумовому розвитку юнаків та дівчат. Пізнавальні інтереси набувають більш стійкий, широкий та дійовий характер. Розумова діяльність набуває такий рівень розвитку процесів аналізу та синтезу, теоретичного узагальнення, який дає в певній мірі можливість на самостійну, творчу діяльність у певних областях [58,127-128].

Характеризуючи вікові особливості прийняття рішення про кар'єру в підлітковому віці, важливим моментом являється, перш за все, необхідність прояву для себе своєї власної мети. Вирішення життєвих задач, передбачає орієнтацію на майбутнє і ступінь його можливого втілення. Для цього потрібно мати усвідомлену теорію цього явища, з яким людина збирається мати справу. Невизначене майбутнє не дає можливості рухатись до нього, що спричиняє нестійкість власного Я. Уява людини про власні можливості, критичне відношення до себе складається на основі оцінки оточуючих,

результатів діяльності, успіхів та невдач і формується на ранніх етапах становлення особистості. Самооцінка лежить в основі рівня складності тих задач до здійснення яких людина вважає себе здібним. При низькому рівні домагання підлітки намагаються зняти з себе відповідальність за вирішення питання. Інколи рішення може бути знайдене самостійно, але в силу самооцінки підлітки ще не вважають себе в праві зробити правильний крок [23].

Виділяють індивідуальні стилі приймання рішення :

1. Імпульсивне рішення – оцінка можливих варіантів не здійснюється планомірно. Варіанти рішень виникають легко, але відрізняються слабкою реалістичністю.

2. Ризиковані рішення – часткова фрагментарна критичність різних варіантів, виборів.

3. Врівноважені рішення – поєднують у собі легкість висунення альтернатив з їх планомірною чіткою критичною оцінкою.

4. Рішення обережного типу – варіанти вирішення знаходяться складно, але ретельно оцінюється гіпотеза.

5. Інертні рішення – результат досить невпевненого і обережного пошуку альтернатив фіксації уваги на критичній оцінці.

На прийняття рішення впливає один із факторів, такий як емоційна сфера. Емоційна сфера підлітків характеризується великою емоційною збудливістю – вони стають запальними, бурхливо виявляють свої пристрасті, а також готові «вибухнути» за найменшу образу до себе, або своїх товаришів. У них проявляється підвищена готовність до очікування страху, що виявляється у тривожності, котра пов'язана з появою інтимно-особистісними відносинами з людиною, яка викликає різні емоції, у тому числі підліток відчуває страх виявитись смішним. Існує переживання не лише, яку оцінять інші, але й з приводу самооцінки, яка виникає в результаті росту їхньої самосвідомості.

У підлітковому віці сильно розвинене почуття приналежності до групи, тому вони гостріше й хворобливіше переживають несхвалення товаришів, ніж дорослих, батьків, вчителів. Від цієї тривожності може розвиватися страх бути зневаженим групою. У старших класах починають розвиватися естетичні почуття, здатність бачити прекрасне в навколишній діяльності. Вони проявляють більшу стійкість і глибину до дружби. Друзів вибирають виходячи зі спільних інтересів і занять, рівноправності взаємин. Виникає почуття любові, котре змушує їх переборювати свої недоліки, виробляти позитивні сторони особистості, розвиватись фізично [12, 584-585].

Ж. Піаже вважає, що ці зміни впливають на всі сторони психічного та психофізіологічного розвитку, а не лише пов'язані з інстинктами емоційні та соціальні аспекти, котрі психологи часто обмежуються при розгляді цієї проблеми. На його думку, головною якістю мислення в цей період являється здібність міркувати за допомогою вербально сформованих гіпотез, а не на мові конкретних предметів та дій з ними, як це було раніше. Це важливий момент, оскільки роздуми за допомогою гіпотез та виведення наслідків, котрі виходять з гіпотез (незалежно від правдивості та ложності), - це і є процес формального судження. Логіка підліткового періоду – це складна система, котра відрізняється від логічного мислення дитини. Вона складає сутність логіки дорослих людей і закладає основи елементарних форм наукового мислення [43].

Л. Виготський також вважав, що підліток опановуючи процес утворення понять, переходить до нової вищої форми інтелектуальної діяльності, такої як мислення в поняттях. Функція утворення понять в перехідному віці являється молодим та нестійким придбанням інтелекту [48, 93- 101].

Підлітковий період називають перехідним тому, що у цей період відбувається перехід від дитинства до юності, від незрілості до зрілості. Ця особливість проявляється в фізичному, розумовому, моральному, соціальному та духовному розвитку особистості. Цей період самий складний

із усіх дитячих вікових періодів, але він представляє період становлення особистості. Разом з цим це самий відповідальний період, оскільки саме в цей час закладаються основи моралі, формуються соціальні установки, відношення до себе, до людей, до суспільства. Крім цього, даний вік характеризується тим, що стабілізуються риси характеру і основні форми міжособистісної взаємодії. На початку підліткового віку у дитини виникає та посилюється бажання бути схожим на старших, однолітків, дорослих, і це бажання може бути настільки сильним, що форсуючи події, підліток завчасно починає себе вважати дорослим, потребує відповідного звернення до нього. Власне це бажання підлітків посилюється, ще й за рахунок того, що й самі дорослі починають відноситись до підлітків, вже не як до дітей, а як до дорослих, тобто більш серйозно та відповідально. З підлітка більше вимагають, ніж з молодшого школяра, але йому й більше дозволяється з того, що забороняється першокласникам.

На швидше дорослішання підлітка впливають також події життя, пов'язані з його фізичними змінами в організмі. Підліток схильний до наслідування і цим процесом він може керувати таким чином задовольняючи потреби в інтелектуальному та особистісному самовдосконаленні [57, 166-172].

Проблема міжособистісної взаємодії особливо значима в підлітковому віці, коли закладаються основи особистісного розвитку, світоустрою та рефлексії підлітків, приходить свідоме експериментування з власними відношеннями та відношеннями з іншими людьми. Можливість ширшого спілкування з однолітками дає їм можливість спочатку увійти у групу однокласників, а потім в професійну групу та доросле життя. Провідною діяльністю виступає інтимно-особистісне спілкування з однолітками. Успішне спілкування та взаємодія з однолітками припускає розвинений рівень емоційної чутливості до них. В свою чергу емоційна чутливість важлива при встановленні зв'язків з людьми, дружніх відносин та сексуальному спілкуванні. На розвиток емоційної чутливості у підлітків

впливають особливості протікання онтогенезу та внутрішньо сімейної взаємодії. В.К.Шабельніков вважає, що при зміні вікової епохи дитина переходить з одного шару соціальних відносин в наступний шар, освоює цей рівень культури, розгортаючи в ньому свою діяльність [48, 93- 101].

В підлітковому віці соціально-інтелектуальні здібності та соціально-поведінкові дії набувають значно інший характер. Підліток спрямовує всі свої зусилля та енергію на те, щоб досягнути нового соціального статусу.

Підлітковий вік розглядається, як особлива соціально-психологічна та демографічна група, котра має свої установки, специфічні норми поведінки, котрі утворюють особливу підліткову субкультуру.

Р. Бар-Он пов'язує високий емоційний інтелект зі стратегіями, котрі спрямовані на конкретну проблему, вважаючи їх найбільш адаптивними, а низький емоційний інтелект – пов'язаний зі стратегіями, котрі спрямовані на емоції або на уникнення проблем. На основі цього люди з високим емоційним інтелектом повинні уникати стратегій в поведінці спрямованих на емоції.

В теперішній час, емоція, як особливий тип знання, може дати людині можливість успішно адаптуватись до умов навколишнього середовища та співвідноситись з категорією інтелект. Емоції та інтелект здатні об'єднатись задля своєї практичної спрямованості, що являється гармонійним розвитком особистості. Емоційний інтелект відображає внутрішній світ і його взаємозв'язки з поведінкою особистості та взаємодією з реальністю. Кінцевим продуктом емоційного інтелекту являється прийняття рішення на основі відображення та осмислення емоцій, що являються диференційованою оцінкою подій, котрі мають особистісний сенс. Таким чином емоційний інтелект лежить в основі емоційної саморегуляції.

Особлива роль при вивченні емоційного інтелекту відводиться підлітковому вікові з загостреним відношенням до соціальної сфери та власного «Я». Саме тому в цей період на перший план виступає міжособистісне спілкування, зміст котрого залежить від багатьох факторів,



серед котрих вікові, гендерні, особистісні особливості, культурна приналежність учасників процесі взаємодії. Труднощі що виникають при спілкуванні пов'язані з нерозумінням емоцій, з втратою контролю над своїми емоціями та емоціями інших людей, з нерозумінням інформації, котру отримує людина, тобто з низьким розвитком емоційного інтелекту.

Розвиток емоційного інтелекту являється важливим фактором адаптації в соціальному оточенні. Емоційний інтелект фокусує увагу на пізнанні та використанні власних емоційних станів та емоцій для вирішення проблем та регуляції поведінки [21, 264- 267].

Дослідниками було виявлено, що емоційний інтелект тісно пов'язаний з поняттям «емоційний інтелект». Цей взаємозв'язок може бути найбільш реалізованим в емоційному середовищі.

Емоційне середовище – це організація ситуації соціально-педагогічного супроводу, котре сприяє максимальному прояву певної якості, властивості особистості адекватній реакції на те, що трапляється, оснований на самопізнанні та самоконтролі. Перебуваючи в емоційному середовищі, особистість реалізує себе, проявляючи ті чи інші емоції, впливає на іншого (або інших) учасника (учасників) цих відносин, тим самим або створюючи середовище, або перетворюючи його.

Емоція може бути пригнічена, якщо людина зовні залишається спокійною. Проблема полягає в тому, що будь-яка емоція, навіть у випадку гальмування її довільних компонентів, обов'язково пошириться на діяльність внутрішніх органів, що не піддаються довільному контролю. Запобігти наслідки негативних емоційних станів допомагає позитивна емоція. В цих умовах великого значення набуває вміння керувати емоціями, яке полягає не в здатності пригнічувати певні (зовнішні) компоненти емоцій або в розрядці вже виникла емоції, а в тому, щоб ця емоція в певній обстановці не виникла взагалі.

Аналіз психологічної літератури підтверджує існування двох основних способів управління емоціями: контроль інтенсивності емоцій і управління їх

екстенсивною складовою - емоціогенними ситуаціями. Це лягло в основу визначення етапів виховання емоційної культури.

Перший етап - сприйняття емоцій - передбачає розуміння емоцій, діагностику розпізнавання емоції і визначення причин виникнення певної емоції.

Другий етап - здійснення самоаналізу - передбачає аналіз емоційної реакції учня (адекватну оцінку емоцій), адекватну реакцію на емоцію, а також аналіз власного емоційного реагування.

Третій етап - управління емоціями - передбачає викликання бажаної емоційної реакції, усунення негативної емоції, якщо така виникла, а також використання емоцій для подолання стресу.

Виховання емоційної культури школярів розглядається, як динамічний процес, який передбачає реалізацію системи педагогічних засобів. У якості основних засобів можуть бути запропоновані емоційна рефлексія, використання гумору, та емоційна стимуляція.

Емоційна рефлексія розуміється, як здатність до самоспостереження, самоаналізу процесу виникнення емоцій і способу емоційного реагування. Це особливий принцип мислення, спрямований на усвідомлення сприйняття власних проявів емоцій, які при цьому виступають як засіб самовираження і самореалізації.

Гумор визначається, як засіб, в основі якого лежить усвідомлення учасниками комунікації різних невідповідних (між очікуваним і тим, що трапилось, між видимим і реальним і т. д.), пов'язаних з комічним ефектом, що знімає психологічну напругу, що сприяє створенню доброзичливих взаємин.

Гумор може виступати і як властивість характеру людини (в цьому випадку ми говоримо про дотепність), і як вміння реагувати на різні ситуації (в цьому випадку ми говоримо про почуття гумору).

Емоційний стимул - «стимул, котрий в найбільшій мірі впливає на емоційну сферу школярів, викликаючи у них відповідні почуття: емоційний

відгук, переживання і, як найвищий результат, формування суспільно цінного і особистісно значущої поведінки» [52, 109- 112].

А.В.Дегтярьов у своєму дослідженні виявив, що підлітки, котрі мають високу схильність до девіантної поведінки, відрізняються низькими показниками емоційного інтелекту в порівнянні зі своїми однолітками [16, 149- 159].

К.Р.Маннапова у статті «Специфіка емоційного інтелекту підлітків з неповних сімей» висвітлює проблему емоційного інтелекту підлітків з повних та неповних сімей, з порушенням типу виховання та без порушення, акцентуючи увагу на тому, що емоційні реакції і поведінка підлітків не можуть бути пояснені лише зрушеннями гормонального порядку. Вони залежать також від соціальних факторів та умов виховання. Одним із перших місць посідає емоційно-психологічна атмосфера в сім'ї. Чим більше вона буде неспокійною, напруженою, то тим більше буде проявлятися емоційна нестійкість підлітка. Тим більшими будуть перепади настрою та нервові зриви. Результати дослідження виявились наступними: «Підлітки з неповних сімей з порушенням типу виховання мають найнижчий інтегративний рівень емоційного інтелекту, у них інтегративно нижче рівні емоційної обізнаності, здатність керувати власними емоціями, само мотивація, емпатія, розпізнавання емоцій інших людей. Найвищі показники мають підлітки з повних сімей без порушення типу виховання, можна сказати, що вони краще розуміють свої емоції і почуття інших людей, можуть керувати своєю емоційною сферою, що сприяє їх кращої життєздатності, оскільки високий рівень емоційного інтелекту допомагає у поліпшенні міжособистісних відносин, сприяє кращій адаптивності та управління стресовими та кризовими ситуаціями» [33, 169-179].

Виходячи з цього можна стверджувати, що емоційний інтелект у підлітковому віці являється стійкою категорією, функціями котрої являється забезпечення успішної діяльності, оптимізація та гармонізація процесів внутрішньо особистісного та міжособистісного взаємодії.

Г.В.Палаткіна та К.Р.Екшембеєва у своїй статті «Сутність соціальної обдарованості дітей старшого підліткового віку» розкрили сутність соціальної обдарованості дітей старшого підліткового віку. Вони вважають, що розвиток соціальної обдарованості залежить від соціальної середовища, а також від індивідуально-психологічних характеристик, моральних пріоритетів та духовних цінностей особистості. Соціальну обдарованість вони розглядають, як особливий вид обдарованості, характеризуючи високорозвинені комунікативні та емпатійні здібності, високий рівень соціального інтелекту, соціальної компетентності. Вона передбачає можливість будувати зрілі конструктивні взаємозв'язки, характеризується глибиною та продуктивністю взаємовідносин з іншими людьми. Вони звертають увагу на те, що прояв соціальних здібностей для хлопців та дівчат старшого підліткового віку має ряд відмінностей, котрі обумовлені різновидом їх комунікативних рис та стилів спілкування. Хлопчики частіше взаємодіють між собою великими групами (компаніями), а дівчатка - по двоє чи троє. Такі відмінності в міжособистісній взаємодії підлітків не можуть не впливати на особливості прояву їх соціальної обдарованості. У старшому підлітковому віці розвивається виразність мови, яка проявляється в багатстві інтонацій і міміки. Зростання емпатії сприяє прояву прихованої соціальної обдарованості і збагаченню індивідуальних комунікативних здібностей. У той же час розвиток пізнавальних процесів дозволяє підлітку виробляти все більш складні розумові операції, опановувати кругом знань, понять, що відносяться до різних сторін дійсності, що значно розширює горизонти його творчої діяльності. Значимість даного питання обумовлена тим, що невміння правильно оцінити ситуацію, виробити адекватну умовам стратегію поведінки призводить до невдач при побудові міжособистісних відносин, вирішенні конфліктних ситуацій, що ведуть до формуванню у підлітка негативної самооцінки, звикання до неефективних або деструктивних способам адаптації в суспільстві, таким, як агресія, замкнутість, сором'язливість, тривожність [40, 175- 180].

Є.Івановою та Є.Б.Кисловою було проведено дослідження серед підлітків, мета якого базувалась на встановленні залежності між рівнем емоційного інтелекту та рівнем розвитку словника емоцій з урахуванням емоційного тону. Серед основних передумов вивчення емоційного інтелекту в підлітковому віці виділяють:

1. В підлітковому віці загострюється відношення до свого «Я» та соціальної сфери і тому він цікавий в плані вивчення;

2. Сучасні дослідження в області психології вказують на те, що вербалізація емоцій до цього віку майже закінчена і словник емоцій вже сформований;

3. В підлітковому віці провідний вид діяльності – спілкування, котре не може ефективно протікати без обліку емоційного компоненту.

Результати цього дослідження виявили, що взаємозв'язок рівня словника емоцій та показника емоційного інтелекту незначима. При аналізі даного результату дослідники розкривають декілька суб'єктивних причин, які на їх погляд вплинули на відсутність кореляції. По-перше, це недостатня активація випробовуваних при вербальній оцінці своїх переживань. Як вихід з цієї ситуації пропонують спочатку визвати ланцюжок емоційних переживань, а потім відстежити їх вербалізацію. По-друге, порушення емоційного тону у більшості випробовуваних, безумовно, скорочують об'єм активного словника емоцій, що заважає розуміти власні почуття [21, 264-267].

Підлітковий вік сенситивний для соціального та емоційного розвитку. Розвиток соціальної компетентності підлітків обумовлений потребою в самоповазі та популярності і включає розвиток якостей особистості, котрі сприяють на спілкування, соціальних вмінь та навичок засвоєння соціальних ролей та полу ролевих стереотипів. Розвиток емоційної компетентності в підлітковому віці обумовлений вираженою потребою в емоційному благополуччі і включає розвиток здатності до емпатії, вміння диференціювати власні емоції і емоції інших людей, самоконтролю і само

мотивації. За результатами дослідження І.Н. Андрєєвої виявилось, що існує позитивний зв'язок між структурними компонентами соціальної компетентності, котрі представлені комунікативними та організаторськими здібностями і основними складниками емоційного інтелекту, такими як емпатійними здібностями, самоконтролем, мотивацією до успіху, вмінням розпізнавати та вербалізувати власні емоції. Даний зв'язок опосередкований властивостями темпераменту, такими як екстраверсія, ригідність та соціальною компетентністю. Темперамент являється біологічною основою емоційного інтелекту та соціальної компетентності. І.Н.Андрєєва виявила гендерні відмінності між взаємозв'язком соціальної компетентності та емоційним інтелектом. За її результатами дослідження виявилось, що у дівчат-підлітків існує взаємозв'язок між комунікативними та організаційними здібностями, а у хлопців цього зв'язку не існує. Ще один результат дослідження полягає в тому, що в цілому підлітки з розвиненими комунікативними здібностями мають високий рівень самоконтроля у спілкуванні. У хлопчиків виявився високий рівень комунікативних здібностей, котрий корелює з умінням розуміти і вербалізувати свої емоції, в той час як у дівчаток на відміну від хлопчиків виявлено взаємозв'язок комунікативних здібностей і мотивації до успіху [2, 194- 196].

Отже, огляд літератури з даної проблематики показав, що підлітковий вік являє собою перехідний період між дитинством та дорослістю. В цей період вони починають самовизначатись зі своїми бажаннями, потребами та професією, адже усвідомлюють себе членами суспільства та мають необхідність вирішувати проблеми свого майбутнього. Їх перехід проявляється на фізичному, розумовому, моральному, соціальному та духовному розвитку особистості. Провідною діяльністю виступає міжособистісне спілкування з однолітками і підліток спрямовує свої зусилля та енергію на те, щоб досягнути нового соціального статусу. Успішне спілкування та взаємодія з однолітками припускає розвинений рівень емоційної чутливості. До себе підлітки ставляться критично та міркують за

допомогою вербально сформованих гіпотез. Їх емоційна сфера характеризується великою емоційною збудливістю. Досить важливо, щоб емоційно-психологічна атмосфера у сім'ї була спокійною, адже чим більше вона буде напруженою, тим більше буде проявлятися емоційна нестійкість, котра в свою чергу впливає на здатність розуміти власні емоції та почуття інших людей, керувати своєю емоційною сферою та адаптуватися до нових обставин. На емоційний інтелект у підлітковому віці також впливає рівень комунікативних здібностей, адже від нього залежить рівень самоконтролю у спілкуванні.

В цілому на розвиток соціальної обдарованості, що виражається високим рівнем комунікативних та емпатійних здібностей, високим рівнем соціального інтелекту та соціальної компетентності, впливають індивідуально-психологічні характеристики, соціальне середовище, моральні пріоритети та духовні цінності особистості. Невдачі при побудові міжособистісних відносин, вирішенні конфліктів, ведуть до формування негативної самооцінки, неефективних способів адаптації у суспільстві, проявів агресивності, замкнутості, сором'язливості та тривожності.

## РОЗДІЛ 2

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПРОБЛЕМИ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНЦІЇ МЕНЕДЖЕРІВ

#### 2.1 Психологічні особливості особистості менеджерів

Головний зміст вибору професійного шляху людей визначає долю майже кожної людини.

Ставлення до трудової діяльності, яке виникає в період підготовки до неї, в процесі навчання та самої праці, розглядається як одна з найважливіших соціальних та психологічних характеристик особистості. Потребу людини в певній діяльності в психології називають схильністю. Коли робота захоплює людину, подобається їй, тоді вона говорить про неї. Зовнішніми проявами цієї схильності є: довготривалий та стійкий намір людини займатися певною діяльністю; успішне виконання визначених завдань чи обов'язків; виявлення стійкої зацікавленості до тієї чи іншої сфери знань, бажання постійно накопичувати інформацію про нові досягнення в цій галузі [12, 19–21].

Ознакою схильності до тієї чи іншої професійної діяльності є інтереси. У них виявляється пізнавальна потреба, спрямованість на об'єкт, що пов'язана з позитивним ставленням до трудової діяльності. Тому своєчасне виявлення інтересів сприяє ранньому професійному становленню. Виготський Л. наголошує, що своєчасне виявлення інтересів створює умови для формування організаторських здібностей, діловитості, підприємливості та інших корисних особистісних рис, пов'язаних із взаєминами людей, зокрема вміннями налагоджувати ділові контакти, домовлятися про спільні справи, розподіляти між собою обов'язки. Все це можна віднести до комунікативних вмінь менеджерів.



Якщо ці якості не були завчасно сформовані, то в «дорослому житті» їх треба набувати, враховуючи потреби управлінської діяльності. Це особливо стосується менеджерів. На основі групової та колективної тренінгової практики, саморозвивальних аудіо-, відео – програм, читання й аналізу літератури, позитивного мислення, а також аутотренінгових вправ, менеджер повинен навчитися не тільки слухати, але й чути опонента.

В умовах розвитку ринкових відносин менеджмент активно проникає на українські підприємства. Підприємці зацікавлені у використанні його основних професійних надбань. Тому менеджер повинен володіти теоретичними засадами управлінської діяльності (законами, закономірностями, принципами, категоріями, механізмами, моделями тощо). Крім того, на практиці менеджер має управляти організаціями, підприємствами, корпораціями, господарськими товариствами; займатися проектуванням систем менеджменту (формуванням взаємопов'язаних і взаємодіючих управлінських важелів, які забезпечують управлінський вплив).

Американський економіст Мінцберг виділив десять управлінських ролей (видів діяльності) менеджерів, які об'єднав у три групи.

Перша група – міжособистісні ролі: головний керівник, лідер, ланка, яка пов'язує менеджерів з зовнішніми організаціями та особами.

Друга група – інформаційні ролі: приймач інформації (внутрішньої та зовнішньої), розповсюджувач інформації, представник організації (у разі виникнення зовнішніх контактів організації).

Третя група – ролі, пов'язані з прийняттям рішень: підприємець, який веде пошук можливостей удосконалення організації; ліквідатор порушень у діяльності організації; розповсюджувач ресурсів; відповідальний за переговори, які веде організація [40, 23].

Щьокін Г.В., вважає, що менеджер у своїй професійній діяльності повинен володіти такими якостями:

По-перше, професійно-діловими: високий професіоналізм, здатність генерувати корисні ідеї, приймати нестандартні управлінські рішення та нести відповідальність за них, прагнення до професійного зростання, підприємливість; авторитетність; здатність до інновацій та розумного ризику, уміння здійснювати антикризове управління тощо.

По-друге, адміністративно-організаційними якостями: оперативність, уміння здійснювати стратегічний і тактичний контроль, уміння залежно від ситуації змінювати стиль управлінської діяльності, уміння розробляти дострокові програми й організовувати їх реалізацію, здатність стимулювати ініціативу, дотримуватися послідовності у своїх діях; уміння доводити справу до кінця, інтернальність (усвідомлення, що від нього залежить успіх справи), внутрішній контроль, уміння формувати єдину команду, використовувати знання підлеглих, усвідомлення меж своєї влади, здатність делегувати повноваження, уміння організувати час тощо.

По-третє, соціально-психологічними якостями: психологічна компетентність, управлінська культура ділового спілкування, прагнення до лідерства та влади, уміння керувати своєю поведінкою і регулювати свій психічний стан, колегіальність; толерантність; оптимізм; екстравертованість (спрямованість зусиль, енергії на зовнішній світ), уміння керувати конфліктами, чітко висловлювати свої думки та публічно виступати, інтелектуальність, здатність оптимізувати соціально-психологічний клімат у колективі, створювати психологічний комфорт, емоційна стійкість та стресостійкість, почуття гумору, уміння створювати та підтримувати свій імідж тощо.

По-четверте, моральними якостями: патріотизм; національна свідомість; державницька позиція; інтелігентність; людяність; порядність; почуття обов'язку; громадянська позиція; готовність допомагати людям; чесність; повага до гідності людей тощо.

В управлінській діяльності комунікативні навички та вміння відіграють важливу роль. Адже саме від того, наскільки менеджеру вдасться налагодити

взаємодію з підлеглими та колегами, переконати у необхідності виконання прийнятих управлінських рішень, залежить ефективність діяльності організації загалом чи її окремих структурних одиниць [66, 70–95].

Працювати з людьми не просто. В роботі з людьми, як відзначає Климов Е.А., необхідним є своєрідний талант – вміння відсторонюватись від особистого плану спілкування та «налаштуватися» на діловий стиль. Ця професія має дві особливості: перша – основний зміст праці зводиться до взаємодії між людьми; друга – професія потребує подвійної підготовки: навчитися встановлювати та підтримувати контакти з людьми, розуміти людину, виявляти її особистісні риси; отримати спеціальну підготовку та здобути певні навички.

У сучасній психології виділяють такі основні етапи формування спеціальних здібностей: нахил – потяг – схильність – здібність.

Спеціальні здібності, від яких в принциповій мірі залежить засвоєння професії типу «людина-людина» високих рівнів складності, розподіляються на дві групи: перша група – це люди, які мають конструктивні здібності – якості, вони забезпечують успіх в перетворенні цілого світу, в покращенні суспільства та особистості; другий тип – інтерсоціальні здібності – тобто якості, які гарантують успішну взаємодію між людьми, розуміння один одного та ефективний взаємовплив, встановлення контактів, організацію спільних справ.

Серед інтерсоціальних здібностей виділяють організаторські та комунікативні, а серед конструктивних – оперативно-виконавчі (якості, які забезпечують енергійні, точні та швидкі дії з практичною реалізацією задумів) та гностичні (пізнавальні).

Обидві групи здібностей взаємопереплітаються та їх ділення є доволі умовним, показниками ж рівня їх розвитку є: успішність результатів діяльності; оригінальність виконання різноманітних видів роботи; ступінь переборення несприятливих умов діяльності та труднощів; швидкісність оволодіння новими знаннями та навичками.

Брайан Трейсі, американський практик, пропонує звернути увагу на точку зору про те, що менеджери – це завжди лідери у своїй діяльності. Тому вони повинні володіти такими якостями: силою характеру; вмінням нести відповідальність за свої вчинки в різних напрямках; виконувати обіцянки або взяті на себе обов'язки; встигати закінчувати роботу згідно з вказаними термінами; мати вплив на інших людей, тобто бути авторитетом та зразком для наслідування [59, 27–43].

Менеджер завжди повинен бути лідером. А кожен лідер має дві характеристики: перша – він сам прямує до своєї мети; друга – він здатен переконати інших рухатись за ним. Менеджер володіє позитивною позицією. Це – одна з найцінніших позицій, яку тільки може мати людина. Також менеджер має вдосконалювати навички розуміння та роботи з людьми. Менеджер відрізняється від інших людей тим, що має покликання, внутрішнє прагнення допомагати людям. Ця людина – впевнена в собі. Люди ніколи не підуть за людиною, в якій немає почуття впевненості в собі. Людей притягують сильні натури, які оточені особливим ореолом.

Таким чином менеджер повинен володіти наступними якостями, рисами та навичками: самодисципліна, відвертість, емпатія, енергійність, гнучкість, захопленість, цілеспрямованість, толерантність, коректність, вихованість, уміння швидко та правильно приймати важливі рішення.

Самодисципліна як одна з рис менеджерів характеризується: по-перше, тим, що менеджер має бути відповідальним за свої реакції та вміння стримувати емоції; по-друге має володіти вміннями планування. Ефективними навичками спілкування є здібність менеджерів вселяти впевненість в своїх людей та ефективно спілкуватись з ними (відверта турбота про людину, з якою він спілкується; здатність зосередити увагу на співрозмовникові; здібність спілкування з різними людьми; зоровий контакт з співрозмовником; «тепла» посмішка, незадоволеність досягнутим). Досвідчені фахівці ніколи не бувають задоволеними рівнем досягнень, який вже мають.

Наступна важлива якість менеджерів – емпатія – це здатність ототожнювати себе з іншою людиною, концентруватись на тому, що в даний момент говорить клієнт, володіти вмінням щиро та відверто цікавитись іншими людьми. З такою якістю людина може швидко «вжитися» в інтереси клієнта та випромінювати «тепло».

Енергійність – це якість, яка лежить в основі ентузіазму, а ентузіазм – основа досягнення успіху. Відомо, що позитивна та оптимістична життєва позиція, відрізняє успішних менеджерів від невдах. Їхні жести, очі, голос – все випромінює радість. Вони не байдужі до навколишнього світу.

Людина, яка вміє брати на себе відповідальність, тримає свої емоції під контролем, стежить за інтересами своїх клієнтів.

Гнучкість – ще одна важлива якість менеджерів. Гнучка, мобільна людина відкрита до всього нового, завжди готова спробувати щось інше. Тому менеджер – готовий до змін, щоб покращити свої результати та рухатись далі. Це – потенційний кандидат, який готовий вчитися новому для поліпшення роботи з клієнтами.

Дуже важлива якість менеджерів – компетентність. У багатьох випадках, власне, компетентний працівник визначає позитивний хід справи.

Неможливо недооцінювати таку якість, як адаптивність, тобто здатність пристосовуватись до різних ситуацій. З практики відомо, що людина, яка не мала в житті ніколи випробувань і зараз має сите та задоволене життя, не вміє протистояти труднощам, які в роботі менеджерів дуже часто можуть виникати. Отож людина, яка переживала потрясіння, удари долі, яка вміє після падіння вставати, дуже цінується на такій посаді. Отже, життєвий досвід дуже важливий при підборі кадрів.

Менеджер повинен мати високі прагнення, бути цілеспрямованим. Він повинен дуже хотіти отримати свою роботу, бути в захваті від можливості працювати та мати потребу в виконанні доручень. Працелюбними є ті люди, які готові робити більше, ніж потрібно. Найкращі менеджери є виключно

амбіційні, прагнуть до успіху та свою роботу вважають трампліном для майбутніх досягнень.

Для менеджерів важливим є зовнішній вигляд. Дуже важливими компонентами його образу є костюм, фігура, зачіска, посмішка, голос, характер. Ці компоненти створюють перше враження про управлінця і сприяють налагодженню стосунків з іншими людьми. Спеціалісти вважають, що позитивне перше враження на 95% складається від костюму, оскільки одяг покриває 95% тіла людини. Якщо менеджер може скласти про себе позитивне перше враження за 30 секунд під час першої зустрічі, тоді його сприйматимуть, як професіонала.

Толерантність, коректність, вихованість, вміння швидко та правильно приймати важливі рішення, навички моментально адаптуватись до різних умов під час виконання важливого завдання – все це в сукупності формує приємне враження про менеджерів [23, 60–86].

Отже, всі ці якості менеджерів дають можливість оцінити потенціал працівника та загальну комунікативну компетентність.

Для оцінки людського потенціалу, здатності різноманітно і якісно використовувати методи управління комунікаційними процесами, необхідно проводити тестування працівників компанії. Тести складаються фахівцями таким чином, щоб, підрахувавши бали, можна було визначити характер перешкод, які заважають працівнику здійснювати обмін інформацією, а отже, і приймати рішення. Тести, опитування, анкети й особисті бесіди керівництва з працівниками можуть бути спрямовані на вирішення багатьох комунікаційних проблем, але мета їх застосування має зводитись до головного – аналізу фактичної системи комунікацій компанії і створення системи заходів щодо усунення відхилень від бажаних характеристик.

Комунікація – це обмін інформацією, на основі якої менеджер отримує інформацію, необхідну для прийняття рішень, і доводить прийняте рішення до працівників організації. Неefективні комунікації – одна з головних причин виникнення проблем в організації. Згідно зі статистичними даними,

50–90% свого часу менеджер витрачає на комунікації. Їх можна поділити на такі групи: пізнавальні – головна мета: передача змісту або інформації (наприклад, менеджер читає лекцію); експресивні – спілкування між людьми для передачі почуттів, оцінок, поглядів; переконувальні – вплив на інших, заклик до змін у ставленні до будь-чого, прохання зробити щось (наприклад, усна реклама); несловесні – вплив з допомогою мимики, очей, рота, поз, жестів.

З точки зору соціоністичного підходу, стосовно комунікацій, сучасний менеджмент все більше перетворюється на точну науку. За цією теорією існує шістнадцять психотипів, які поділяються на чотири квадри з своїми цінностями, та взаємодіють між собою та створюють певний комунікативний простір. Великий внесок у формування та визначення класифікації психотипів належить видатному швейцарському психологу, психіатру і філософу Карлу Густаву Юнгу (1875–1961).

На основі досвіду багаторічної психотерапевтичної практики він дійшов висновку, що поведінка людини має не випадковий характер. Вона передбачувана, отже, підлягає класифікації. Основи цієї класифікації він блискуче виклав у своїй роботі «Психологічні типи» (1921).

Американські психологи Ізабелль Брігс-Майєрс разом зі своєю матір'ю Катрін Брігс на основі теорії Юнга створили тест-опитувальник для визначення 16-ти різних типів поведінки – «Індикатор типів Майєрс-Брігс». Тест став настільки популярним, що викликав у всьому світі жвавий інтерес до психології особистості й, зокрема, теорії психологічних типів Юнга.

Взаємодія соціоністичних типів відбувається в певному середовищі, яке називається комунікативним простором. Цей простір неоднорідний, тому інформаційний обмін одних і тих самих типів в різних місцях буде мати різну інтенсивність [19, 91–141].

А тепер застосуємо апарат соціоаналізу, щоб описати прояв соціотипу на всіх чотирьох рівнях простору комунікації.

Цікаво відзначити, що спроби упорядкувати комунікаційний простір застосовувались раніше в старовину. За філософською системою китайської «Книги змін» світ розподілявся на три потенційні прошарки: небо-людина-земля [28, 34–43].

За класифікацією Гуленко В., щоб розбити соціон на чотири темпераменти, достатньо двох юнгівських шкал. Одна шкала відома як «екстраверсія – інтроверсія». В якості другої – «раціональність – ірраціональність», тому що вона характеризує гнучкість нервової системи типу. Шкали «раціональність – ірраціональність» та «екстраверт – інтроверт» утворюють в результаті перетинання чотири групи соціоністичних темпераментів [19, 163–165].

Під стилем комунікабельності в соціоаналізі розуміється комплексний показник комунікативної активності типу.

Розподіл соціотипів на логіків та етиків, перетинаючись з розподілом на екстравертів та інтровертів, утворює чотири групи комунікабельності.

Перший рівень взаємодії в комунікативному просторі – фізичний, оскільки характерний для тісного, матеріально-опосередкованого зіткнення фізичних інформаційних систем (носіїв).

На цьому рівні задовольняються природні потреби людини в їжі, житлі, продовженні людського роду, виробництві та споживанні матеріальних продуктів.

Другий рівень взаємодії в комунікативному просторі – психологічний, оскільки на перше місце виходить обмін суто потаємною, особистісною, душевною інформацією.

Психологічний рівень передбачає довірливіші взаємини, оскільки на цьому рівні людина задовольняє свої інтимно-емоційні потреби – в любові, дружбі, сім'ї, співчутті.

Третій рівень взаємодії в комунікативному просторі – соціальний, оскільки взаємодія регулюється нормами суспільства, традиціями та ритуалами, законодавством, державними інструментами.



Цей рівень комунікації підпорядковує індивіда інтересам соціуму, тому носить найбільш формальний характер. Об'єкт соціальної комунікації виступає не як унікальна особистість, а як представник того чи іншого прошарку або професійної групи. На цьому рівні людина задовольняє свої потреби в кар'єрі, навчанні, праці та повазі.

Четвертий рівень взаємодії в комунікативному просторі – інтелектуальний, або інформаційний. Здійснювати глибоку комунікацію без зіткнення можливо лише, якщо перенести весь інформаційний досвід усередину себе, в свій мозок. При цьому інтенсивно працюють пам'ять та уява людини. Тільки на цьому рівні можна звертатись до глибин своєї підсвідомості та досягати знань, які були накопичені поколіннями людей, які жили до нас.

На інформаційному рівні людина задовольняє свої потреби в актуалізації, розкритті своїх талантів та здібностей, творчості, пізнанні та самоствердженні.

Суттєвим є те, що описані рівні не розтягнуті в лінію, а створюють коло, тобто поєднані відношеннями суміжності та протилежності. Протилежними є фізичний рівень та інтелектуальний. Це означає, що вони перебувають один до одного в співвідношенні протилежної пропорційності: чим більше людина живе фізичним життям, тим менше вона розвивається інтелектуально, і навпаки.

Також виключають один одного соціальний та психологічний рівні. Неможливо одночасно піклуватись про окрему людину (індивідуальний підхід) та цілу групу людей (масовий підхід). Макросоціум заохочує людину приносити особисте на вівтар суспільного, а мікросоціум, наприклад, її сім'я потребує протилежного: щоб близька людина більше часу проводила вдома. При цьому пропорція 50/50% означає комунікативну кризу: стан, який коливається, як терези, та є надмірно хворобливим, адже він дуже перешкоджає вибору.

Комунікативні рівні є циклічними, але зручніше та технологічніше представити їх у вигляді вертикальної ієрархії на площині.

Отже, дослідження психологічних особливостей особистості менеджерів проводяться із застосуванням різних психологічних концепцій та передбачає володіння менеджером набором особистісних рис, професійних вмінь та навичок.

## **2.2 Комунікативні вміння в структурі особистості менеджерів**

Комунікація – це обмін інформацією, на основі якої менеджер отримує інформацію, необхідну для прийняття рішень, і доводить прийняте рішення до працівників організації. Неефективні комунікації – одна з головних причин виникнення проблем в організації. Згідно з статистичними даними, 50–90% свого часу менеджер витрачає на комунікації. Їх можна поділити на такі групи: пізнавальні – головна мета: передача змісту або інформації (наприклад, менеджер читає лекцію); експресивні – спілкування між людьми для передачі почуттів, оцінок, поглядів; переконувальні – вплив на інших, заклик до змін у ставленні до будь-чого, прохання зробити щось (наприклад, усна реклама); несловесні – вплив з допомогою міміки, очей, рота, поз, жестів.

Одним з найважливіших факторів формування особистості є спілкування. Ідеї про те, що спілкування відіграє важливу роль у формуванні особистості, отримали свій подальший розвиток у працях вітчизняних психологів: Ананьєва В.Г., Бодалева А.А., Виготського Л., Леонтєва А.Н., Ломова Б.Ф., Лурії А.Р., М'ясищева В.Н., Петровського А.В. та інших [3, 7, 12, 41, 56, 56, 51].

Проблема слова, мови, виступу, мистецтва впливу комунікатора на слухачів давня, і налічує більше двадцяти століть історії. Багато важливих

питань цієї проблеми були в найзагальнішому вигляді поставлені й розглянуті ще Цицероном [17].

Дослідники по-різному, з різних точок зору інтерпретують процес спілкування, створюючи його різноманітні моделі, застосовуючи різні підходи для його вивчення: комунікативно-інформаційні, інтерактивні, діяльнісні та інші [8; 21; 25; 41].

З позиції діяльнісного підходу дослідники Леонтьєв А.Н., Андрєєва Г.М. вважають, що спілкування – це складний багатоплановий процес встановлення і розвитку контактів між людьми, що породжується потребами в спільній діяльності і включає в себе обмін інформацією, вироблення єдиної стратегії взаємодії, сприймання і розуміння іншої людини [2, 84–141].

По-перше, спілкування – це особливий тип діяльності (комунікативна діяльність). По-друге – це умова здійснення будь-якої діяльності, в по-третє, результат діяльності, що спеціально задається [2, 84–109].

Поняття «спілкування» вживається у психологічній літературі в різних значеннях: як обмін думками, почуттями, переживаннями (Виготський Л., Рубінштейн Л.); як один із різновидів людської діяльності (Ананьєв Б.Г., Коган М., Кон І., Леонтьєв О.О.); як специфічна, соціальна форма інформаційного зв'язку (Урун О.Д., Резников Л.О.) та інші; як взаємодія, стосунки між суб'єктами, які мають діалогічний характер (Андрєєва Г.М., Соковнін В., Платонов К.К.).

У «Психологічному словнику» спілкування визначається як «взаємодія двох або більшої кількості людей, яка відбувається впродовж обміну інформацією пізнавального чи афективно-оцінного характеру» [51].

Петровський А.В. пропонував таке визначення: «Спілкування – це багатоплановий процес розвитку контактів між людьми, який породжується потребами спільної діяльності» [48, 10].

Останніми десятиліттями інтерес до проблем спілкування надзвичайно посилюється.

Хоча спілкування стало предметом інтенсивних розробок останніх десятиліть, воно не є новою проблемою для вітчизняної психології. Дослідження в цій царині ведуть свою історію від Бехтерева В.М. (він розробив емпіричні методи дослідження спілкування, а також теоретичні положення про вплив групи на особистість, про специфіку перебігу психічних процесів в умовах спілкування), М'ясищева В.Н., Ананьєва Б.Г., Андрєєвої Г.М., Бодальова О.О., Петровської А.П., Яценко Т. та інших психологів, які досліджують проблеми спілкування сьогодні.

Подальший розвиток спілкування можна уявити як поступове накопичування людиною культури спілкування на основі рефлексії, зворотного зв'язку і саморегуляції. Психологічно високорозвинена людина відрізняється від менш розвиненої не лише вираженою потребою в спілкуванні з різноманітними людьми, але також багатим змістом, множинністю цілей і широким вибором засобів спілкування [53, 48].

Велика кількість проблем у житті, зокрема в сім'ї та школі, виникають саме тому, що люди не мають навичок спілкування, не знають його механізмів, законів.

Першоосновою аналізу розвитку комунікативних вмінь може бути структура спілкування, яка впроваджена Андрєєвою Г.М. Вона виділяє в спілкуванні три головні складові: комунікативну (обмін інформацією); інтерактивну (взаємодія); перцептивну (розуміння людини людиною) [2, 84–141].

Ці складові, як правило, не існують у чистому, ізольованому вигляді. Реальне спілкування включає всі складові одночасно, які переплітаються між собою. Крім цього, спілкування буває творчим і репродуктивним, глибоким і поверховим, маніпулятивним і суб'єктивним [48, 16]. Як зазначає Петровська Л.А., розвинене спілкування має тісно пов'язані грані: спілкування на суб'єкт-об'єктній основі й на суб'єкт-суб'єктній основі [48, 24].

На думку Петровської Л.А., «розвиток компетентності спілкування з неминучістю передбачає двозначний процес: з одного боку, це – набуття якихось знань, умінь та досвіду, а з другого боку, це – корекція, зміна тих форм спілкування, які склалися» [48, 56]. Далі вона робить висновок про те, що «розвиток компетентності в спілкуванні передбачає використання всього набору засобів, орієнтованих як на розвиток суб'єкт-суб'єктних продуктивних особистісних сторін спілкування, так і його суб'єкт-об'єктних репродуктивних, операціональних складових (компонентів).

Комунікативна компетентність – ситуативна адаптивність і вільне володіння вербальними та невербальними засобам соціальної поведінки.

Отже, комунікативна компетентність особистості містить інтегральні компоненти: пізнавальний, емоційний та поведінковий.

Діалогічне спілкування як рівноправна суб'єкт-суб'єктна взаємодія має за мету взаємне пізнання, самопізнання партнерів по спілкуванню. Воно можливе лише у випадку дотримання низки правил взаємовідносин:

1. Зосередження уваги на власному актуальному стані та психічному стані співрозмовника (дотримання загальноновизнаного принципу «тут і зараз»).
2. Безоцінкове спілкування з партнером, апріорна установка на довіру до його намірів.
3. Сприймання партнера як рівного, який має право на власну думку і рішення.
4. Включення проблем і невирішених питань у зміст спілкування.
5. Персоніфікація спілкування, тобто ведення розмови від власного імені (без посилання на думку авторитетів), представлення своїх справжніх почуттів і бажань [49, 21–29].

Компетентне гуманне спілкування дозволяє досягти більш глибинного взаєморозуміння, саморозкриття партнерів, створює умови для взаємного особистісного зростання [48, 36].

Олпорт Г. стверджує, що для того, щоб добре розбиратися в людях, необхідно розвивати наступні характеристики [64, 236–248].

1. Досвід. Для того, щоб добре розбиратися в людях, насамперед необхідна зрілість. Треба враховувати не тільки вік людини, а й багатий досвід взаємодії з людьми.

2. Схожість. Намагання зробити висновок про людей за своєю природою, щоб зрозуміти їх.

3. Інтелект. Експериментально доведено, що існує певний зв'язок між високим інтелектом і здатністю робити висновок про інших людей.

4. Глибоке розуміння себе. Сліпота і помилковість у розумінні власної природи буде автоматично перенесена на наші судження про інших.

5. Складність. Як правило, люди не можуть глибоко розуміти тих, хто є складнішим і тоншим, ніж вони самі.

6. Відсторонення. Експерименти свідчать, що люди, які добре розбираються в інших, є менш комунікабельними (наша точка зору – протилежна, хоча, можливо, саморефлексія на фоні замкнутості призводить до такого позитивного результату).

7. Естетичні нахили. Часто з меншою комунікабельністю пов'язані естетичні нахили. Ця властивість найвища... За умови високого розвитку, естетичний», «глибокого розуміння себе», «схожості», «складності».

8. Соціальний інтелект. Він пов'язаний зі здатністю висловлювати швидкі, майже автоматичні судження про людей. Водночас соціальний інтелект стосується більше поведінки, ніж оперування поняттями.

Розвинені комунікативні вміння здебільшого визначають можливість менеджерів у встановленні та підтриманні контактів у спілкуванні, прогнозуванні поведінки і діяльності людей. Тут важливу роль відіграє правильне розуміння особистісних властивостей і актуальних станів партнерів та відносин між людьми.

Уміння спілкуватися передбачає певний рівень психологічної культури, яка включає: уміння розуміти інших людей, адекватно відповідати на їхню

поведінку та вибирати такі форми звертання, які відповідають індивідуальним особливостям партнера у спілкуванні [48, 57–66].

Комунікативна культура особистості як і комунікативна компетентність, не виникає на порожньому місці, вона формується.

Джерелами формування комунікативної психологічної культури є, насамперед, власний стихійний досвід спілкування, збагачений теоретичними знаннями, а також формування здатності до співпереживання та вміння не принижувати гідність інших людей.

Здійснення спілкування вимагає наявності комунікативних умінь.

Комунікативні вміння виробляються на основі певних комунікативних здібностей, основним компонентом яких вважають товариську. Це складна якість, яка включає в себе комунікабельність (здатність відчувати задоволення від процесу спілкування), соціальну спорідненість (бажання знаходитись серед інших людей) та альтруїстичні тенденції.

Комунікативні здібності – це вміння і навички спілкування з людьми, від яких залежить його успішність [65, 76]. Люди різного віку, освіти, культури, різного рівня психологічного розвитку, що мають різний життєвий і професійний досвід, відрізняються один від одного за комунікативними здібностями. Освічені й культурні люди володіють більш вираженими комунікативними здібностями, ніж неосвічені та малокультурні. Багатство життєвого досвіду людини, як правило, позитивно корелюється з розвиненістю в неї комунікативних здібностей [65, 78].

За структурою комунікативні вміння включають: опис поведінки свого партнера, комунікацію почуттів, активне слухання, конфронтацію [53, 89–134].

Опис поведінки – вміння розказати про поведінку іншого без аналізу мотивів і без конструктивної критики, а тим паче, без образ самого суб'єкта. Уміння висловлюватися в описовому ключі, а не в формі опіки – перший крок до вміння правильно будувати між особистісні стосунки.

Комунікація почуттів – уміння ясно сказати про свої почуття. Зовнішній вигляд і жести не завжди чітко і правильно відображають почуття партнера. Щільно стислі губи можуть бути і вираженням гніву, і проявом страху, і проявом сильної напруги.

Співрозмовники повинні навчитися передавати суть своїх почуттів таким чином, щоб їх правильно розуміли інші. Найліпше навчитися передавати свої почуття адекватними словами, не звертаючись до незрозумілих і складних метафор. Можна сказати: «Мені соромно»; «Я радий»; «Я відчуваюсь ніяково»; «Я тебе люблю», а не йти обхідними шляхами, щоб партнер зрозумів те, що ти відчуваєш. Інколи люди плутають думки і почуття. Наприклад, твердження: «Я відчуваю, що Таня дуже самотня» в дійсності є судженням, в якому слова «Я відчуваю» правильніше замінити на «Я вважаю».

Наступним важливим компонентом у структурі комунікації є вміння слухати. Співрозмовники, які випадково зібрались, рідко вміють слухати один одного. Говорити завжди простіше, ніж слухати. Існує поняття «активне слухання», що включає в себе відповідальність за те, що людина чує. З «активним слуханням» пов'язане інше поняття – «емпатійне слухання», яке об'єднує спроможність слухати й уміння передавати почуті емоції іншого. «Емпатійне слухання» означає уміння не просто слухати, а правильно зрозуміти значення, зміст, а найголовніше – емоційний контекст повідомлення, істинні почуття опонента по спілкуванню.

Конфронтація – одна з активних форм комунікації, при якій дію однієї людини спрямовано на те, щоб змусити іншу людину усвідомити, проаналізувати або змінити свої міжособистісні стосунки.

Уміла конфронтація вимагає чуйності до психологічного стану опонента й упевненості в своїх контраргументах. Вона буде більш продуктивною, якщо її ініціатор дотримується таких умов діалогу: встановлює позитивні взаємини та емпатійне порозуміння з опонентом; висловлює конфронтацію в формі пропозицій або запитання, а не в формі



категоричної вимоги; говорить про особливості поведінки партнера, а не про його особистість; наводить контраргументи, що містять конструктивні й позитивні засади; вступає в конфронтацію прямо, чесно, не викривляючи факти, наміри і почуття опонента. Відповідно, опонент може отримати користь з конфронтації тільки в тому випадку, якщо він відкритий для зворотного зв'язку і розглядає суперечку, як можливість пізнати себе.

Леві В. у своїй книзі «Мистецтво бути собою» змальовує портрет «генія комунікабельності», основними рисами якого є високий інтерес до інших людей, відсутність тривожності, адекватний зворотний зв'язок, пластичність поведінки, артистизм, деяка агресивність, яка створює підтекст сили, оптимізм, відсутність упередженості, уміння передбачати поведінку інших людей, яке розвивається в результаті спостережливості, симпатії до людей, бачення в них хорошого і прийняття їх такими, якими вони є насправді [35, 11–14].

Звичайно, якщо від природи людина некоммунікабельна, то вона не стане в цій сфері «генієм», але розвинути уміння спілкуватися якоюсь мірою може кожен.

Уміння спілкуватися часто називають «чарівністю», «принадністю», «привабливістю», маючи на увазі якості, завдяки яким людина завойовує симпатію і повагу співрозмовників.

Привабливість – поняття складне. Воно означає і чарівність молодості, й ефектну зовнішність, і тонке почуття гумору, і яскраво виражену жіночність чи мужність, і високу інтелігентність, й ораторське мистецтво тощо.

Психологи позначають цю якість терміном фасцинація. Серед засобів фасцинації виділяють: особливий погляд (він має бути прямим, променистим, твердим, але водночас теплим); особливий голос (багатий за тембром, гнучкий за модуляціями); особливий ритм мовлення (подібний до музичного ритму: то збудливий, то заспокійливий, але не одноманітний); особливі інтелектуальні якості: високий рівень здатності до імпровізації,

насиченість мовлення словесними конструкціями, ситуативність розуму, наявність зворотного зв'язку з партнером у спілкуванні.

Володіючи цими засобами, можна справляти привабливе враження у спілкуванні з людьми, навіть не маючи чарівної зовнішності чи досконалої природної дикції.

Процес спілкування можна оцінювати за кількома критеріями, насамперед за ефективністю спілкування та мірою задоволення потреби у вияві своїх почуттів.

Мірою ефективності спілкування є збіг того, що один з партнерів хотів передати іншому, з тим, що зрозумів інший. Правильно зрозуміти іншу людину – це відчутти, що вона «мала на увазі», розшифрувати, що вона «хотіла сказати». Подібне взаєморозуміння залежить від обох партнерів у спілкуванні.

У повсякденному житті міра взаєморозуміння не дуже висока. Люди не лише помилково трактують почуті висловлювання, а й часто приписують співрозмовникам наміри, яких вони не мали.

Причини непорозумінь найрізноманітніші, часто ми не говоримо того, про що думаємо насправді й чого насправді хочемо. Нерідко люди формулюють свої думки таким чином, аби мати можливість від них відмовитися. Ще однією формою неадекватної передачі думок і почуттів є неузгодженість чи суперечливий характер повідомлень.

Для успішного спілкування мають значення, на думку психологів, три фактори: надійність комунікатора; зрозумілість його повідомлень; врахування зворотних зв'язків щодо того, наскільки правильно його зрозуміли [47, 121–130].

Надійність партнера зі спілкування підвищується такими його діями: відкритим демонструванням своїх намірів; проявом теплої і доброзичливої ставлення; демонструванням своєї компетентності в обговорюваному питанні; умінням переконливо викладати думку, брати на себе

відповідальність за неї, що досягається формулюванням фраз від першої особи.

Багато неписаних, але жорстких правил повсякденного життя змушують нас утримуватися від використання зворотного зв'язку і не показувати партнерові, як ми сприйняли його слова і які наслідки вони спричинили.

Міжособистісне спілкування зі зворотним зв'язком, адекватне вираження своїх почуттів допомагає підвищити ефективність спілкування.

Вираження почуттів у спілкуванні може бути як опосередкованим, так і безпосереднім.

Опосередкованими засобами виявлення почуттів є риторичні запитання, накази й заборони, сварки і прокляття, догани і претензії, іронія і сарказм, похвала й осуд, приписування іншим уявних якостей.

Найпоширенішим засобом впливу на інших є позитивні та негативні оцінки на їх адресу. І хоча більшість оцінних суджень насправді використовуються з метою вияву почуттів, у них немає чіткої вказівки на почуття того, хто говорить. Часто використовуючи ці форми емоційної експресії, ми перестаємо, зрештою, чітко розуміти, що відчуваємо насправді, позаяк у своїх оцінках концентруємося переважно на особливостях людей, які викликають у нас ці почуття.

Безпосередні форми прояву почуттів дають нам змогу відверто висловлюватися про наші переживання, зрозуміти, що відчувають люди, спілкуючись. Прикладами таких форм є називання власних почуттів, вживання порівнянь, описування свого фізичного стану, визначення можливих дій, яких стосуються ці почуття [9, 37–52].

Уміння спілкуватися з людьми можна вважати радше мистецтвом, аніж технологією. Це означає, що кожен може й повинен знайти свій стиль спілкування, який би відповідав і його особистості, й особливостям людей, які його оточують.

Метою розвитку навичок спілкування має бути не вдосконалення здатності маніпулювати іншими, а розвиток здатності створювати самому чи спільно з партнерами такі умови й атмосферу стосунків, які б сприяли психологічному зростанню людини, розкриттю її конструктивних можливостей.

Таким чином, за результатами теоретичного аналізу визначено, що формуванню комунікативних вмінь менеджерів може сприяти розвиток толерантності, комунікативної емпатії та здібності до самоуправління у спілкуванні.

### РОЗДІЛ 3

## ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНИХ ВМІНЬ МЕНЕДЖЕРІВ

### 3.1 Програма та інструментарій емпіричного дослідження

Метою експериментальної частини нашого емпіричного дослідження став пошук як емоційний інтелект впливає на комунікативні вміння менеджерів.

Тому програма емпіричного дослідження комунікативних вмінь менеджерів складається з двох частин: констатуючого та формуючого експериментів.

Методика реалізації психологічного експерименту складається з трьох етапів. Перший етап – констатуючий експеримент першого порядку, спрямований на встановлення існуючих на момент експерименту характеристик та властивостей досліджуваного явища.

Другий етап – власне формуючий експеримент. Він реалізується за допомогою спеціально побудованої дослідником експериментальної моделі розвиваючих та формуючих впливів на предмет дослідження. Експеримент може поєднувати в собі процедури різного характеру: навчальні, ігрові, тренінгові. Особливо важливим моментом проведення формуючих впливів є аналітична модель «розвиваючого ефекту» експерименту – своєрідний «ідеальний образ» очікувань дослідника щодо результатів експерименту. Дана модель спеціально конструюється та вибудовується психологом на підготовчому етапі дослідження. В дослідженні приймає участь вся група учасників.

Третій етап – констатуючий експеримент другого порядку. На даному етапі організується «контрольне» дослідження, в якому беруть участь та сама

група учасників; метою дослідження є отримання емпіричних показників предмета пізнання після проведеної процедури формуючих впливів.

Четвертий етап – обробка та інтерпретація отриманих результатів. Для цього ми використовуємо методи кількісної та якісної обробки інформації, результати яких виступають еталоном порівняння для встановлення формуючого ефекту, досягнутого в роботі. Подальші результати дослідження піддаються відповідному аналізу та будуть використані для підтвердження або спростування нашої гіпотези.

У нашому формуючому експерименті приймає участь вся група, та для встановлення формуючого ефекту аналізуються показники психологічних властивостей кожного учасника до проведення формуючого впливу і після нього. Надалі результати дослідження піддаються відповідному аналізу та використовуються для встановлення або обґрунтування певних закономірностей розвитку психологічних властивостей особистості.

Дослідження проводилось протягом 2018-2019 н.р. В процесі проведення емпіричного дослідження було проведено експеримент з групою 36 менеджерів Дніпропетровської філії брокерської компанії «Стиль – Життя» віком 25–45 років: 30 жінок, 6 чоловіків.

Констатуючий експеримент полягав у проведенні тестування за наступними психодіагностичними методиками:

1. Методика діагностики комунікативної толерантності Бойко В.В (Додаток А).
2. Методика діагностики полікомунікативної емпатії (Додаток Б).
3. Методика вивчення здібностей до самоуправління в спілкуванні (Додаток В).
4. Опитувальник емоціонального інтелекту ЕМІН Д.В. Люсін (Додаток Г)

Формуючий експеримент полягав у розробці соціально-психологічного тренінгу формування толерантності, емпатійності у спілкуванні та здібності до самоуправління у спілкуванні.

Методика діагностики комунікативної толерантності В.В. Бойко дала можливість визначити високий, середній або низький рівень толерантності менеджерів. А це, відповідно, визначило рівень поведінкових ознак, які є свідченням низького / високого рівня гнучкості та мобільності психіки менеджерів.

Наступна методика котру використовуємо задля діагностики емоційного інтелекту – ЕМІН Д.В. Люсін. Опитувальник вимірює емоційний інтелект, який трактується як здатність до розуміння своїх і чужих емоцій і управління ними. У структурі емоційного інтелекту виділяється міжособистісний емоційний інтелект - розуміння емоцій інших людей і управління ними, внутрішньо особистісний емоційний інтелект - розуміння власних емоцій і управління ними, здатність до розуміння своїх і чужих емоцій, здатність до управління своїми і чужими емоціями. Шкали: емоційний інтелект (здатність до розуміння своїх і чужих емоцій і управління ними) міжособистісний (розуміння емоцій інших людей і управління ними), внутрішньо особистісний (розуміння власних емоцій і управління ними), здатність до розуміння своїх і чужих емоцій, здатність до управління своїми і чужими емоціями.

Для діагностики рівня емпатії у спілкуванні використали методику діагностики рівня полікомунікативної емпатії, в який входить 6 діагностичних шкал емпатії, які виявили ставлення до знайомих та незнайомих людей. На основі отриманих бальних оцінок було продіагностовано дуже високий, високий, середній, низький або дуже низький рівень емпатії у спілкуванні менеджерів.

Дослідження здібності менеджерів до самоуправління в спілкуванні проводилося за методикою, призначеною для виявлення мобільності, адаптивності в різних ситуаціях при спілкуванні з різними типами людей.

Ця методика дала нам уявлення про рівень взаємовідносин менеджерів в їх роботі з людьми, та схильність бути лояльними до інших. Отримані результати діагностування мали високі показники, це свідчило про те, що

менеджер досягає мети в своїй професійній діяльності, оскільки вміння підлаштовуватись до поведінки партнера, готовність до діалогу, здібність змінювати стиль спілкування в залежності від ситуацій – це і є метою досягнення самоуправління в спілкуванні. А це вміння для менеджерської роботи є дуже важливим при підготовці до управлінської роботи та адміністрування на будь-якому підприємстві.

Перед початком тренінгу нами був проведений тест опитувальник ЕМІН Л.В. Люсін за яким ми отримали наступні результати:

Внутрішня узгодженість основних шкал склала від 0,75 до 0,79, що є досить високими показниками для опитувальників. Внутрішня узгодженість субшкал трохи нижче (в районі 0,7), але і її можна визнати задовільною, за винятком субшкали внутрішньо особистісного емоційного інтелекту (0,57).

Був проведений аналіз статевих відмінностей за шкалами опитувальника. Ні по однією з шкал і субшкал не було виявлено значущих відмінностей між дисперсією у чоловіків і жінок. Що стосується середніх, то у чоловіків виявилися вище значення за всіма шкалами, причому ці відмінності високо значимі для шкал «Внутрішньо особистісний емоційний інтелект» та «Управління емоціями», і знаходяться на кордоні традиційно прийнятого рівня значущості 0,05 для шкал «Між особовий емоційний інтелект» і «Розуміння емоцій». Ці результати цікаві тим, що вони суперечать загальноприйнятій точці зору (часто підтвердженій емпірично), що жінки мають більш високий емоційний інтелект. Можливе пояснення полягає в тому, що в рамках самозвіту випробовувані чоловічої статі демонструють більшу впевненість у своїй компетентності і більш високу само ефективність. Найбільші відмінності спостерігаються по тими шкалами, де перевага чоловіків відповідає гендерним стереотипам, наприклад, уявленням про те, що чоловіки краще контролюють емоційну експресію і взагалі власні емоції.

У зв'язку з метою дослідження, виявити взаємозв'язок емоційного інтелекту та формування комунікативних вмінь менеджерів, нами було



розраховано кореляцію між емоційним інтелектом та комунікативними навиками менеджерів, у результаті розрахунку коефіцієнта Спиртена нами був отриманий коефіцієнт 0,67, який показує, високий рівень зв'язку між цими змінними, що дозволило нам розробити програму тренінгу формування комунікативних вмінь менеджерів за рахунок розвитку основних компонентів емоційного інтелекту: комунікативної толерантності, емпатійності та здібності до самоуправління в спілкуванні.

### **3.2 Соціально-психологічний тренінг формування комунікативних вмінь менеджерів**

Наступний етап нашого дослідження складається з проведення формувального експерименту у вигляді соціально-психологічного тренінгу формування комунікативних вмінь менеджерів. Тренінгова методика передбачає формуючі вправи, спрямовані на розвиток толерантності, емпатійності та здібності до самоуправління у спілкуванні менеджерів.

Програма СПТ була розрахована на 15 годин і проводилась протягом двох днів. Така тривалість була зумовлена специфікою розпорядку запланованого дводенного тренінгу. У формувальному експерименті приймали участь 36 менеджерів 25–45 років, з якими проводились тренінгові заняття. Групи включали людей різної статі з різним рівнем комунікативних вмінь, толерантності, емпатійності та різними навичками ведення переговорів.

В програму з формування комунікативних вмінь були включені вправи спрямовані на розвиток толерантності, емпатійності та здібності до самоуправління у спілкуванні.

Програма структурована за принципом відповідності основним методам пізнання: аналізу і синтезу інформації з урахуванням групової динаміки.

Соціально-психологічний тренінг включає 3 етапи.

Перший етап – орієнтовний (1–2 години).

Мета етапу: емоційно об'єднати учасників групи. Основний зміст утворюють психотехнічні вправи, спрямовані на зняття напруги і об'єднання групи.

2 етап – розвиваючий (3–4 години).

Мета етапу: активізація процесу розвитку та формування комунікативних вмінь, корекція емпатійності, толерантності, формування мотивації самовиховання і саморозвитку, самопізнання. Підвищення особистої значимості, самоповаги.

3 етап – закріплюючий (1–2 години).

Мета етапу: підвищення саморозуміння в цілях закріплення самооцінки і актуалізації особистісних ресурсів. Вправи закріплюючого характеру.

Основна ідея тренінгу – сформувані комунікативні вміння управлінця.

Відповідаючи зазначеній меті та завданням, зміст програми СПТ формування комунікативних вмінь менеджерів складається з певних етапів (табл. 3.3).

Таблиця 3.3.

**Програма соціально-психологічного тренінгу формування  
комунікативних вмінь менеджерів**

| Етапи          | Назва блоків.                  | Основні завдання   |
|----------------|--------------------------------|--|
| 1. Орієнтовний | Організаційно-ознайомлювальний | <p>Ознайомлення учасників зі специфікою тренінгу як методу навчання,</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) з метою і завданнями тренінгу,</li> <li>2) з методичними прийомами тренінгу;</li> <li>3) правилами проведення.</li> <li>4) з теоретичними засадами компетентного спілкування.</li> </ol> <p>Підбір учасників групи і первинна діагностика труднощів спілкування.</p> <p>Взаємна презентація учасників, знайомство із тренером.</p> <p>Знайомство з людьми, колом їх інтересів. Ознайомлення і вироблення правил роботи групи.</p> |
|                | Адаптивний блок.               | <p>«Розігрівання», зняття напруження, налагодження контакту, створення психологічного клімату довіри та згуртованості.</p> <p>Вироблення вмінь та навичок роботи в психологічній групі.</p> <p>Закріплення психологічної атмосфери і активності. Сприяння подальшому розвитку навичок рефлексії</p> <p>Створення атмосфери довіри, згуртованості, налаштування на спільну роботу в групі.</p> <p>Широко використовуються вправи на довіру, інтеграцію в групу, згуртованість.</p>  |

|                       |   |   |
|-----------------------|---|---|
|                       | <p>Комунікативний блок.</p>   | <p>Формування комунікативних вмінь та навичок, уміння приймати групові рішення. Адаптація до умов групової взаємодії. Відпрацювання нових засобів компетентного спілкування. Поглиблення рефлексії.</p> <p>Формування комунікативних навичок у спілкуванні буде розглядатись в наступних аспектах:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- комунікація в контексті вміння спілкуватись з керівником, незнайомими людьми. Блок є обмеженим для проведення всього курсу;</li> <li>- «відкрите» спілкування учасників, самоприйняття і саморозкриття. Аналіз себе в ситуації інших та інших в ситуації спілкування;</li> <li>- формування ефективних засобів спілкування (активне, пасивне, емпатійне слухання);</li> <li>- закріплення ефективних прийомів слухання. Відпрацювання умінь давати зворотній зв'язок;</li> <li>- закріплення навичок рефлексії. Відпрацювання індивідуальних стратегій тактики спілкування. В блоці використовуються методики експрес діагностики, ігрові методики, дискусії, моделювання ситуацій з відігриванням і обговоренням.</li> </ul> |
| <p>2. Розвиваючий</p> | <p>Емоційний блок. Робота з емоційною сферою, корекція емпатійності та толерантності:</p> | <p>Формування вміння розуміти свої почуття і інших людей та адекватно виражати свої думки. Розширення та поновлення знань людей про почуття та емоції, розвиток вміння безоцінного їх прийняття, вміння керувати емоціями, усвідомлення своїх сильних сторін, аналіз слабких емоційних блоків. Використання ігрових методик, релаксаційних вправ.</p>   |
|                       | <p>Індивідуально-особистісний блок:</p>   | <p>Робота з відношенням людини до себе, усвідомлення важливості прийняття власного «Я» з усіма чеснотами та недоліками, формування адекватної самооцінки, розвиток самоусвідомлення; Як полюбити себе.</p>  |

|                   |  |   |
|-------------------|--|---|
| 3.<br>Закріплючий | Підсумково-програмований інтеграційний блок: | Це заключний блок в програмі. Закріплення здобутих знань, вмінь та навичок. Конструювання майбутнього через планування та фантазування, інтеграція з теперішнім. Обмін почуттів тепла та любові. Закріплення комунікативних навичок і умінь. Рефлексія змін, які відбулися в кожного із учасників тренінгу за весь спільний період роботи і осмислення того, що відбулося з групою за цей час. Закріплення установки компетентного спілкування на майбутнє. |
|-------------------|--|---|

Послідовність етапів та вправи для кожного заняття не є догмою, якої ми жорстко дотримуватися. В окремих випадках ту чи іншу вправу ми переносили. В основі програми лежить принцип поетапності розвитку групи й поступовості до більш глибокого розуміння кожним учасником самого себе. Кожне завдання логічно витікає з попереднього і є, в змістовному плані, основою для наступного; одночасно між етапами розвитку групи й завданнями немає чіткої межі.

Окремі етапи, цілі й завдання впродовж тренінгу дублюються для того, щоб сформувати і міцніше закріпити ті чи інші комунікативні навички та вміння, чи детальніше попрацювати з емоційною чи особистісною сферою. Програма тренінгу – своєрідна модель розвитку особистості менеджерів, яку в кожному конкретному випадку можна реалізувати по-своєму, виходячи з конкретних цілей.

Програма тренінгу не повинна стати надцінністю, під яку б підлаштовувалася група. В такому випадку всім учасникам тренінгу нав'язується роль пасивних виконавців. Під час тренінгу відбувається не тільки вплив з боку тренера, але й взаємний вплив з боку учасників, тобто активна участь у тренінгу змінює учасників і тренера.

При виборі тієї чи іншої вправи тренер повинен орієнтуватися на кінцевий результат її проведення: зміну стану групи загалом; зміну стану кожного з учасників групи; отримання матеріалу для того, щоб покращити його зміст; етап розвитку групи: чим вона згуртованіша, вільніша, тим

більше її учасники відчують себе невимушено, тим ризикованішими можуть бути банальні вправи; склад групи (стать, вік, уподобання і тощо); час проведення занять: на початку дня доцільно проводити вправи, які дозволяють «розігріти» групу, відключити її від різних проблем та клопотів, що не пов'язані з групою, налаштувати на ситуацію «тут і зараз».

У другій половині дня роботи групи доцільно проводити вправи, які допомагають учасникам тренінгу зняти втому, створити умови емоційної розрядки. З кожним заняттям тренінгу на початку і наприкінці завдання окремі вправи повторюються для того, щоб визначати емоційний стан учасників і проводити індивідуальну й групову рефлексію.

Формуючі заняття розпочались із знайомства, опрацювання правил в групі, та ознайомленням із метою та методичними прийомами тренінгу. Проводилась також робота спрямована на налагодження контакту, створення атмосфери довіри та згуртованості, налаштування на спільну роботу в групі. Техніки, що використовувались у тренінгу були взяті з різних джерел [1, 2, 5, 10, 11, 16, 20, 22, 26, 30, 31, 33, 34, 37, 38, 42, 49, 57, 59, 70].

Наведемо приклади вправ, які ми використовували для знайомства та «розігрівання»:

1. Вправа «Взаємна презентація».

Інструкція. Учасники діляться на пари і протягом 15 хвилин проводять взаємне інтерв'ю. Після цього кожний представляє свого співрозмовника (стає у нього за спиною і від його імені говорить все, що вдалося дізнатися під час спілкування). Ця вправа має значний навчальний ефект оскільки дає можливість проаналізувати, на що звернув увагу інтерв'юер, чи вдалося йому достовірно подати психологічний портрет свого партнера. Аналіз питань, які ставили учасники тренінгу один одному, дозволяє зробити висновок про їх уміння вести інтерв'ю.

Під час вправи ми звертали увагу учасників тренінгу на постановку взаємних запитань, за допомогою яких можна більш глибоко й різнобічно подати психологічний портрет один одного. Бажано, щоб під час

самопрезентації було висвітлено такі питання: Чого я чекаю від участі в тренінгу? Що я ціню в самому собі? Що я вмю робити найкраще? Що я найбільше ціню в людях? Моя заповітна мрія тощо.

Окрім цих питань в ході виконання вправи часто менеджери давали запитання про особисті симпатії такі як: «хто тобі подобається у нашому колективі?» «успіхи якого лідера тобі більш за все цікаві?»

## 2. Вправа «Побажання».

Інструкція. Давайте розпочнемо цю вправу із того, що висловимо один одному побажання на сьогодні. Виконаємо це так: перший учасник встане, підійде до когось іншого, привітається з ним і висловить йому побажання на сьогодні. Той, до кого підійшов перший учасник, у свою чергу, підійде до наступного і так далі, доти, доки кожний не одержить побажання на день.

Під час обговорення виконаної вправи ми інколи йшли коротким шляхом, ставлячи запитання: «Як ви себе відчуваєте?», а інколи довшим запитуючи: «Розкажіть, що ви відчували, коли висловлювали побажання на день? При обговоренні може бути висунута ідея: «Що важливого є в СПТ?», адже дискомфорт у спілкуванні виникає тоді коли звертання до людини не відповідає її потребам, інтересам.

Інколи, у процесі виконання вправи ми помічали, що хтось з учасників групи переживає труднощі. В такому випадку після завершення вправи можна запитати саме про це. Питання може звучати так: «Які у вас були труднощі під час виконання завдання?».

Це і подібні питання виконують подвійну функцію: З одного боку, відповідаючи на них, людина одержує можливість відкоригувати негативні емоції, зняти напруження, яке виникло під час виконання вправи, з іншого боку, відповіді на ці запитання дозволяють усвідомити свій досвід і розширити його за рахунок інших учасників. Усвідомлення свого досвіду в цьому випадку – це усвідомлення тих бар'єрів, які заважають людям бути більш відкритими, щирими, краще розуміти й відчувати інших людей, їхні справжні потреби.

### 3. Вправа «Дискусія за правилами».

Інструкція. Керівник пропонує певну тему (наприклад, «Історію творять особистості чи народні маси?»). У процесі групової дискусії необхідно дотримуватися певних правил: говорити треба від першої особи: «я» замість «ми», «ви» або «люди»; говоріть про членів групи не в третій особі, а звертаючись безпосередньо до них. Наприклад: «В'ячеславе, я не чекав від тебе такої зверхності»; слухайте інших членів групи до кінця і не перебивайте їх; дотримуйтеся принципу «тут і зараз».

Краще сказати: «Я сильно схвильований тим...», ніж: «У таких випадках я відчуваю себе незручно...». Дотримуючись цього правила, учасники не приховуватимуть того, що відбувається в групі безпосередньо зараз; Ризикуйте й намагайтеся відкрито говорити групі про те, які почуття у вас виникають насправді під час обговорення тієї чи іншої теми.

Ці правила можна розповсюдити на інші вправи, де йдеться про з'ясування суперечливих питань. Після кожного виконання вправи у великому колі проводиться її рефлексія.

Також нами використовувався ритуал початку заняття та закінчення. На початку заняття учасники розказували про свій настрій і очікування, а на завершення проводилась вправа «Сигнал», або «Усмішка по колу».

### 4. Вправа «Сигнал».

Учасники стоять в колі, достатньо близько і тримаються за руки. Хтось, легко стискаючи руку, посилає сигнал у вигляді послідовних швидких або більш довгих стискань. Сигнал передається по колу поки не дійде до автора.

### 5. Вправа «Посмішка по колу».

Цією вправою добре починати або закінчувати заняття.

Учасники сидять у колі, беруться за руки. Перший учасник повертається до свого сусіда справа або зліва і посміхається йому. При цьому можна «взяти» посмішку в долоні і обережно передати її іншому.

Використовуючи початок занять, як ритуал, ми мали на меті підвищити толерантність, активізуватись, включитись в ситуацію «тут і тепер».



Вправи комунікативного блоку, спрямовані на розвиток емпатійності.

У роботі менеджерів актуальними є не тільки проблеми самопізнання і самовизначення, але й взаємодії з близькими людьми. Люди потребують оволодіти навичками орієнтації у складних життєвих ситуаціях, вміти вибирати оптимальний спосіб поведінки. Для цього необхідно оволодіти навичками конструктивного спілкування.

Вміти будувати правильні взаємовідносини, долати перепони, мати адекватне уявлення про себе, керувати своїм емоційним станом – запорука життєвою успіху.

### 1. Вправи на вміння слухати.

Вміння слухати є важливою умовою ефективного спілкування. Слухання – активний процес, під час якого встановлюються невидимі зв'язки між людьми і виникає таке відчуття взаєморозуміння, яке робить продуктивним будь яке спілкування [35, 67–68].

### 2. Вправа «Чи вміємо ми слухати?»

Учасники стоять у колі. За командою ведучого кожен починає ділитися з групою своїми проблемами, але всі говорять, одночасно. Це продовжується до сигналу ведучого. Після цього учасники діляться своїми враженнями.

Члени групи рахуються на перший-другий. Перші номери виходять за двері і отримують завдання розказати, як вони сьогодні провели ранок (тема розповіді може бути іншою). Другі номери отримують завдання не слухати своїх співрозмовників і будь-яким чином показувати свою незацікавленість тим, про що розповідає співрозмовник, але після того, як ведучий подасть сигнал (наприклад, плесни в долоні), вони повинні проявити надмірну зацікавленість розмовою.

Після закінчення вправи перші номери діляться своїми враженнями та обговорюють вміння, якими необхідно оволодіти, щоб стати добрим співрозмовником.

### 3. Вправа «Плечима до плечей».

Двоє учасників сідають плечима один до одного і розмовляють на довільну тему протягом 3–5 хвилин. Після цього вони діляться своїми враженнями і відповідають на питання:

Чи це нагадувало знайому життєву ситуацію (наприклад, телефонну розмову)? Чим відрізнялося? Чи було легко розмовляти? Чи легко бути відвертим?

Вправи для опрацювання стилів спілкування:

### 1. Вправа «Обмін».

Ведучий пропонує учасникам пригадати час, коли вони були маленькими дітьми і любили обмінюватись різними предметами. Він пропонує обмінятися предметами, які вони мають при собі. Виграє той, хто буде мати найбільшу кількість обмінів.

Після вправи доцільно розпочати роботу з обговорення впливу вибраного стилю поведінки на ефективність спілкування. Якщо учасники будуть поводитись дуже «чемно», ведучий може спровокувати ситуацію: забрати предмет обміну силою або хитрощами, не давши нічого взамін, або намагатися маніпулювати учасником, апелюючи до його людяності та ін.

При обговоренні розглядаються питання: які стилі ви використовували?; як вам відмовляли?; чи легко було відмовляти?; коли було приємніше спілкуватися?

### 2. Вправа «Поділися зі мною своїми турботами».

Ця вправа виконується в парі. Решта учасників спостерігає. Двоє учасників виконують роль приятелів, один з яких прийшов до другого за порадою та підтримкою. Приятель, до якого прийшли за допомогою, уважно слухає, намагається допомогти вирішити проблему. Через деякий час він стає на стілець та продовжує слухати так само уважно і намагається допомогти, але в позиції на стільці.

При обговоренні ведучий запитує: в якій позиції вам було легше спілкуватися?; що ви відчували, коли опинилися в позиції зверху (знизу)?

Вправи на розвиток вміння взаємодіяти в парі (розвиток полі комунікативної емпатії):

### 1. Вправа «Спостережливість».

Учасник сідає спиною до групи і детально описує зовнішність члена групи, якого визначить ведучий: як він одягнений, який сьогодні в нього настрій, чи відрізняється його сьогоднішня поведінка від звичайної.

Учасник групи уважно дивиться на свого партнера, а потім відвертається. Той змінює три деталі своєї зовнішності (знімає годинник, міняє позу тощо). Перший обертається і повинен відгадати, які зміни відбулися. Завдання повторюється 2–3 рази.

### 2. Вправа «Сіамські близнюки».

Кожна пара уявляє себе сіамськими близнюками, які зрослися будь-якими частинами тіла. Ведучий говорить, що вони повинні діяти як одне ціле і спробувати рухатись по кімнаті. Після цього треба показати групі епізод з їх спільного життя: як вони одягаються, снідають та ін.

Ця вправа тренує навички єдиної взаємодії.

### 3. Вправа на розвиток здібностей до самоуправління в спілкуванні.

Ведучий просить дві групи обернутися до нього спиною та закрити очі. Легко торкаючись, вибирає з кожної групи свого «агента», якому дає завдання (записку, щоб вся група не бачила) робити все наперекір сумісним діям групи.

Потім ведучій дає завдання двом групам сісти близько одне до одного та ніби веслами гребти до берега за рахунком: Раз – назад, два – вперед. Той, хто не справляється пересаджується вперед. Робиться ще одна спроба, ще... Коли виявляється, що в кожній групі є така особа (агент), ведучий дає групам завдання висловитись кожному гравцю про все, що думає команда про того, хто заважає йти до перемоги команді. Після дискусії ведучий пропонує – вигнати з команди того, хто заважає досягти успіху.

Після виконаного завдання за певний час, ведеться обговорення в колі двох груп.

Метою цього завдання було навчити команду досягати мети, незважаючи на тих, хто заважає та побачити здібність кожного керуватися емоціями.

#### 4. Вправа на розвиток полікомунікативної емпатійності.

Ведучий пропонує кожній групі розділитися на групи по четверо-шестеро людей. Вибирається одна особа, яка закриває очі, стає в середину утвореного кола. Тому, хто стоїть з заплющеними очима пропонується спиною падати на утворене коло з гравців. Гравці мають підхопити руками падаючого і обережно підштовхуючи передати в наступні руки. Так триває, доки ведучий не дасть команду поміняти «падаючого». Повторення 4 хвилини, знов замінюється падаючий, поки всі не спробують себе в його ролі.

Після завдання ведучий підводить підсумки, аналізуючи поведінку групи та гравців.

Метою цього завдання було визначити ступінь довіри в колективі.

#### 5. Вправа «Скажи «ні»

Інструкція. Всі учасники тренінгу розділяються на пари. Потім один із членів кожної пари починає розповідати своєму партнерові про ситуації, в яких йому важко сказати «ні». Це можуть бути ситуації, які виникають у роботі або вдома при спілкуванні з іншими людьми. Потім учасники пари міняються ролями. Після завершення вправи керівник просить всіх учасників сісти в загальне коло й обговорити виконану вправу. Під час рефлексії вправи керівник повинен звернути увагу учасників на процес її виконання (як її виконували і які почуття виникали).

На за кличному етапі соціально-психологічного тренінгу ми застосували вправи на підведення підсумків тренінгу.

Незважаючи на те, що наприкінці кожної тренінгової вправи підбиваються підсумки групової роботи, які дозволяють стежити за всіма процесами, що відбуваються у групі, обов'язковою процедурою завершення

багатоденного тренінгу повинно бути підведення підсумків і оцінка одержаних результатів як усієї групи, так і кожного її члена.

Цей процес має кульмінаційний характер, якщо супроводжується глибокою рефлексією всієї групової роботи, емоційністю (радістю зі сльозами на очах), вдячністю всім учасникам, завдяки яким досягнуті такі результати та з гіркотою розлучення.

На цьому етапі роботи тренінгу не тільки підбиваються підсумки у цілому, а також намічаються шляхи подальшої роботи над собою кожним членом групи.

Тут учасники висловлюють своє ставлення до тренінгу, як активного методу розвитку комунікативної компетентності майбутніх педагогів і не тільки їх.

Запропоновані вправи у блоці підсумків, як і у всіх попередніх блоках дозволяють керівникові тренінгу вибирати з «меню» ту вправу, яку він вважає доцільною у конкретній ситуації і на певному етапі СПТ. Як стверджують представники НЛП, чим більше виборів, тим людина вільніша у своїх діях і вчинках.

#### 1. Вправа «Валіза».

Інструкція. Наша робота підходить до завершення, ми прощаємося. Але перед тим, як «роз'їхатися», зберемо «валізу». Ми працювали разом, тому і збирати «валізу» для кожного будемо разом.

Оскільки ми займалися проблемами спілкування, то у «валізу» покладемо те, що кожному з нас допомагає в спілкуванні, і те, що заважає. «Валізу» будемо збирати у відсутності людини, а коли закінчимо, то запросимо її і вручимо «валізу». Кожний повинен узяти свою «валізу» і понести із собою, не ставлячи жодного запитання групі.

Збираючи «валізу», ми будемо дотримуватися певних правил: у «валізу» потрібно «покласти» однакову кількість якостей, які допомагають і які заважають спілкуванню – кожна якість буде покладена у «валізу» тільки

за згодою всієї групи; – «покласти» у «валізу» можна тільки ту якість, яка піддається корекції.

Рекомендується не вручати зібрану «валізу» у типовому вигляді для того, щоб зробити цю ситуацію більш доброзичливою, яка не викликає образи учасників СПТ.

## 2. Вправа «Комплімент».

### Варіант 1

Інструкція. Давайте візьмемося за руки, подивимося один на одного. Намагайтеся краще відчутти один одного. Зараз хто-небудь із нас увійде у коло і піде вздовж нього за годинниковою стрілкою, зупиняючись біля кожного учасника, який у цей момент висловить йому комплімент. Після того, як перший учасник пройде чотирьох із нас, другий починає рухатися слідом за ним тощо.

Вправа проводиться на завершальному етапі роботи групи. Ефект її настільки великий, що сприяє перенесенню результатів СПТ у повсякденне життя.

### Варіант 2

Усі учасники групи утворюють два кола (зовнішнє й внутрішнє), стоячи обличчям один до одного. Учасники, які стоять обличчям один до одного, утворюють пару. Перший член пари робить щирий знак уваги партнеру й стає навпроти, тобто говорить йому що-небудь приємне. Той відповідає: «Так, звичайно, але, крім цього, я ще і...» (називає те, що він в собі цінує і вважає, що заслуговує за це на увагу).

Знаками уваги можуть бути відзначені вчинки, навички, зовнішність та інше. Потім партнери міняються ролями, після чого роблять крок ліворуч і, таким чином, утворюють нові пари. Усе повторюється до того часу, поки не буде зроблено повне коло».

Послідовність етапів та вправи для кожного заняття не є догмою, якої ми жорстко дотримуватися. В окремих випадках ми ту чи іншу вправу переносили з одного заняття (сесії) до іншої.

Частину методів, прийомів, вправ та іншого, запозиченого з різних джерел, було модифіковано, а інші використано без змін. Інколи їхня модифікація здійснювалася самими учасниками під час виконання і постановки завдань. Однією з умов успішної роботи тренінгової групи є рефлексія керівником того завдання, яке вирішується під час заняття.

Обрана послідовність занять була обумовлена внутрішньою логікою подання завдань, вправ, які мають забезпечити системність та цілісність в опануванні менеджерівми теоретичних знань і практичних навичок й умінь у формуванні комунікативних вмінь через активну участь у різних вправах, групових дискусіях, рольових іграх, психогімнастичних вправах. Різноманітність впливів на внутрішній світ учасників тренінгу призводить до передбачуваних внутрішніх і зовнішніх змін у комунікативній сфері.

### **3.3 Обробка, аналіз та інтерпретація результатів емпіричного дослідження**

Ефективність соціально-психологічного тренінгу вимірювалась нами в доекспериментальному та післяекспериментальному тестуванні за допомогою стандартизованих психодіагностичних методик:

1. Методика діагностики комунікативної толерантності Бойко В.В (Додаток А).
2. Методика діагностики полікомунікативної емпатії (Додаток Б).
3. Методика вивчення здібностей до самоуправління в спілкуванні (Додаток В).
4. Опитувальник емоціонального інтелекту ЕМІН Д.В. Люсін (Додаток Г)

Для підтвердження формуючого ефекту нашого тренінгу, який полягає у підвищенні рівня таких якостей особистості, як толерантність, емпатійність та здібність до самоуправління в спілкуванні ми повторно використовуємо

методики дослідження цих якостей у вигляді тестування (констатуючий експеримент другого порядку).

Порівняння доекспериментальних та післяекспериментальних результатів діагностики наведено у таблиці 2.2.

**Таблиця 3.4.**

**Динаміка особистісних змін тренінгових груп**

| Методика   | Досліджувані характеристики  | Дослідження         |    |                        |    |
|--|--|---------------------|----|------------------------|----|
|  |  | Доекспериментальне, |    | Післяекспериментальне, |    |
|  |  | осіб                | %  | осіб                   | %  |
| Методика діагностики комунікативної толерантності В.В. Бойко | Рівні комунікативної толерантності:  |                     |    |                        |    |
|  | – високий  | 6                   | 17 | 13                     | 36 |
|  | – середній   | 22                  | 61 | 19                     | 53 |
|  | – низький  | 8                   | 22 | 4                      | 11 |
| Методика діагностики комунікативної емпатії                  | Дуже високий   | 3                   | 8  | 5                      | 14 |
|  | Високий  | 5                   | 14 | 8                      | 22 |
|  | Середній   | 22                  | 61 | 20                     | 56 |
|  | Низький  | 6                   | 17 | 3                      | 8  |
|  | Дуже низький   | -                   | -  | -                      | -  |
| Методика вивчення здібностей до самоуправління в спілкуванні | Здібність змінювати стиль спілкування в залежності від ситуації (високий рівень) | 5                   | 14 | 12                     | 33 |
|  | Схильність до партнерства (середній рівень)                                      | 21                  | 58 | 18                     | 50 |
|  | Стабільна модель спілкування (низький рівень)                                    | 10                  | 28 | 6                      | 17 |

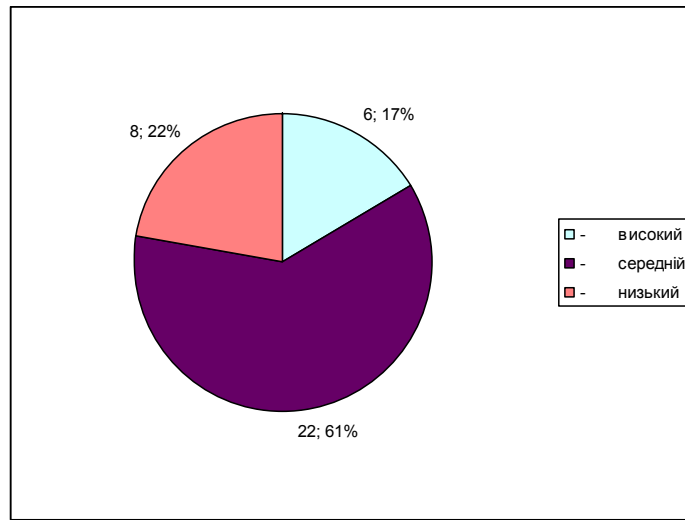
За методикою діагностики комунікативної толерантності В.В. Бойко ми визначили рівень комунікативної толерантності менеджерів. Методика складається з дев'яти нескладних ситуацій взаємодії з іншими людьми, які необхідно оцінити за 4-бальною шкалою.

Після підрахунку балів здійснюється аналіз за наступною схемою: чим більше балів, тим нижче рівень комунікативної толерантності, аналіз



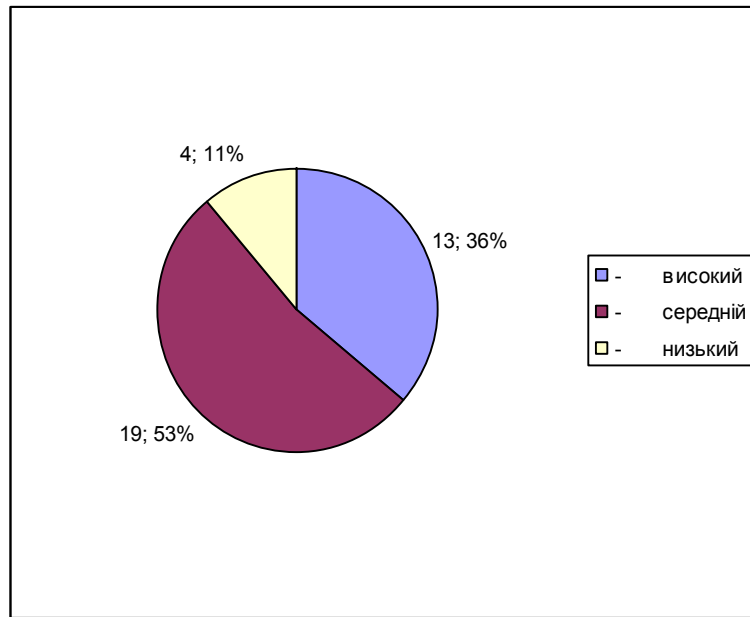
здійснюється також за конкретною ознакою: чим більше балів, тим більш нетерпиме відношення до людей у кожній конкретній ситуації.

Отже, перед проведенням тренінгу рівні комунікативної толерантності опитуваних знаходились у межах високого, середнього та низького. Високий рівень комунікативної толерантності відмічався у 6 (17%) опитуваних, середній – у 22 (61%) опитуваних, а низький – у 8 (22%) (Ри 2.1).



**Рис. 3.3. Рівні комунікативної толерантності за методикою В.В. Бойко до проведення формуючих заходів**

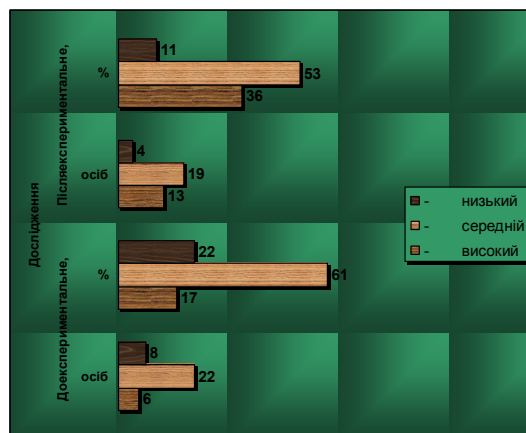
Після проведення тренінгу, кількість опитуваних з високим рівнем комунікативної толерантності збільшилась на 7 (19%) осіб, з середнім рівнем – зменшилась на 3 (8%) осіб за рахунок збільшення за попереднім показником, а низький – зменшився на 4 (11%) осіб, що характеризується позитивно, і склали відповідно 4 (11%), 19 (53%), 13 (36%) осіб (Ри 2.2).



**Рис. 3.4. Рівні комунікативної толерантності за методикою В.В. Бойко після проведення формуючих заходів**

Підвищення рівня толерантності – терпимості у відношеннях з оточуючими людьми свідчить про формування навичок твердо відстоювати свої переконання, приймати будь-які ідеї, з розумінням ставитись до людей та їхніх вчинків, критично ставитись до своєї думки, здатності відмовитися від помилкових поглядів, здатності з повагою ставитися до думки співрозмовника.

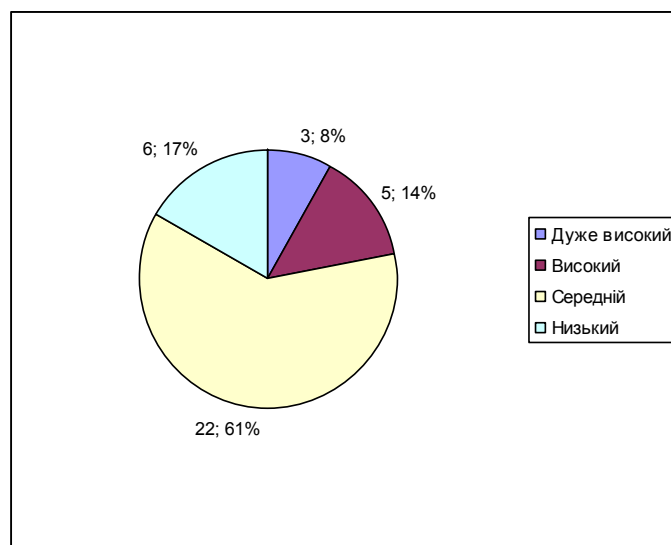
Динаміку змін рівнів комунікативної толерантності наведено на Ри 2.3.



**Рис. 3.5. Динаміка змін рівнів комунікативної толерантності за методикою В.В. Бойко**

За методикою діагностики полікомунікативної емпатії ми визначили рівні комунікативної емпатії. Методика складається з 36 тверджень, по кожному з яких досліджуваний повинен оцінити, в якій мірі він погоджується або не погоджується з кожним твердженням, використовуючи вісім варіантів відповідей, які необхідно оцінити за 5-бальною шкалою. Після підрахунку балів здійснюється аналіз за наступною схемою: чим більше балів, тим вищим є рівень емпатійності.

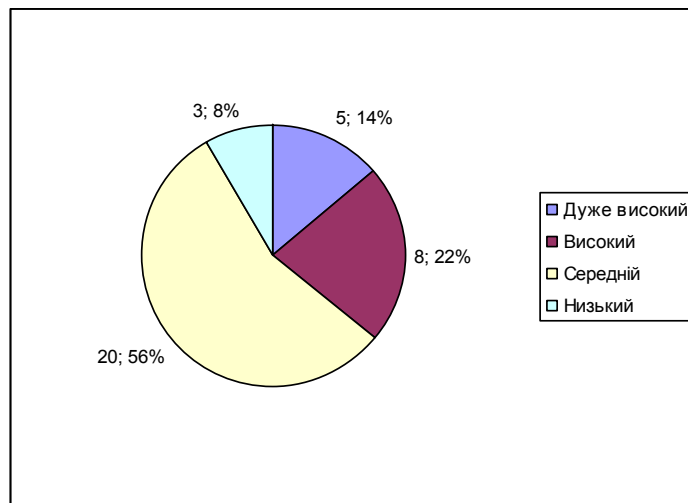
Отже, перед проведенням тренінгу рівні полікомунікативної емпатії опитуваних знаходились у межах дуже високого, високого, середнього та низького. Дуже високий рівень полікомунікативної емпатії відмічався у 3 (8%) досліджуваних, високий – у 5 (14%) осіб, середній – у 22 (61%) осіб, а низький – у 6 (17%) (Ри 2.4).



**Рис 3.6. Рівні полікомунікативної емпатії до проведення формуючих заходів**

Після проведення тренінгу, кількість опитуваних з дуже високим рівнем полікомунікативної емпатії збільшилась на 2 (6%) особи, з високим рівнем – збільшилась на 3 (8%) осіб, з середнім рівнем – зменшилась на 2 (5%) особи за рахунок збільшення за попередніми показниками, а низький –

зменшився на 3 (9%) осіб, що характеризується позитивно, і склали відповідно 5 (14%), 4 (22%), 20 (56%), 3 (8%) осіб (Ри 2.5).

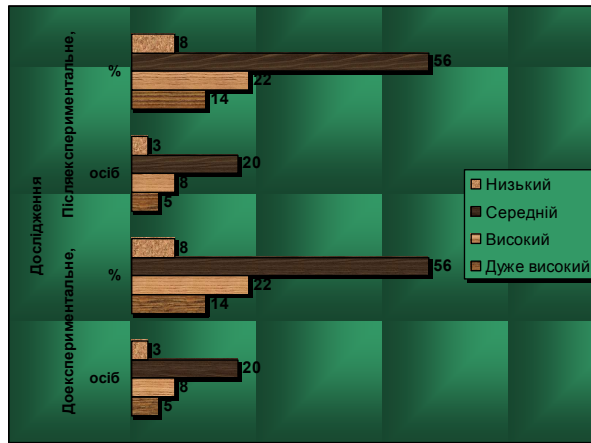


**Рис. 3.7. Рівні полікомунікативної емпатії після проведення формуючих заходів**

Підвищення рівня полікомунікативної емпатії свідчить про чуттєвість до потреб і проблем оточуючих людей, великодушність, схильність прощати, з непідробленим інтересом ставитись до людей. Емпатійні особистості здатні розуміти інших та передбачувати їхнє майбутнє. Вони емоційно чуйні, товариські, швидко встановлюють контакти і знаходять спільну мову. Їхнє оточення цінує їх за щиросердність.

Емпатійні люди намагаються не допускати конфліктів і знаходити компромісні рішення, добре переносять критику на свою адресу. В оцінці подій більше довіряють своїм почуттям і інтуїції, ніж аналітичним висновкам. Воліють працювати з людьми, ніж поодинці. Постійно потребують соціального схвалення своїх дій.

Динаміку змін рівнів полікомунікативної емпатії наведено на Рис. 3.8.

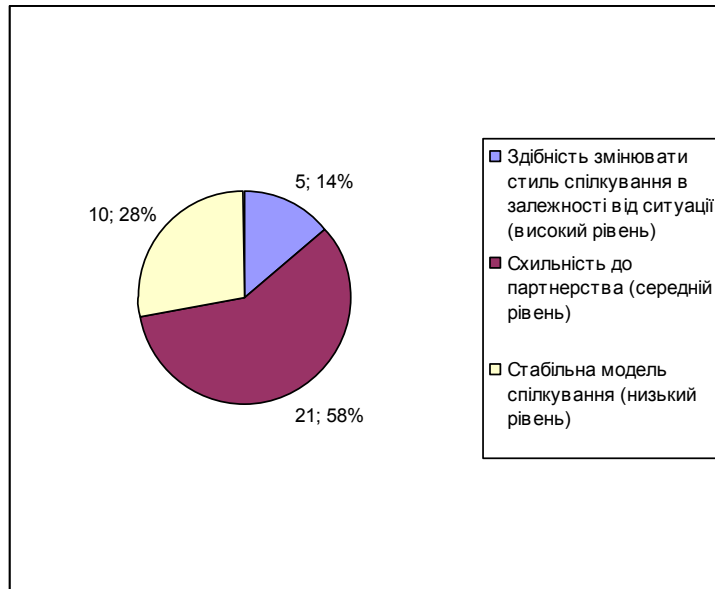


**Рис.3.8. Динаміка змін рівнів полікомунікативної емпатії**

За методикою вивчення здібності до самоуправління в спілкуванні ми визначили мобільність та адаптивність в різних ситуація спілкування. Методика складається з 25 тверджень, по кожному з яких досліджуваний повинен оцінити, в якій мірі він погоджується або не погоджується, використовуючи два варіанти відповідей, які необхідно оцінити за 25-бальною схемою.

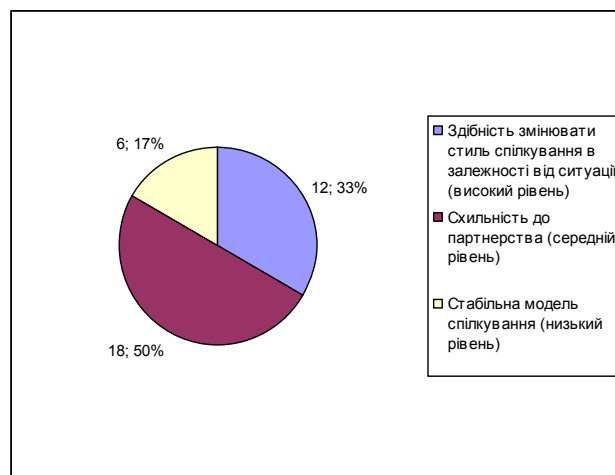
Після підрахунку балів здійснюється аналіз за наступною схемою: чим більше балів, тим вищим є рівень здібності до самоуправління в спілкуванні.

Отже, перед проведенням тренінгу здібності до самоуправління в спілкуванні опитуваних знаходились у межах високого, середнього та низького. Високий рівень здібності до самоуправління в спілкуванні відмічався у 5 (14%) досліджуваних, середній – у 21 (58%) осіб, а низький – у 10 (28%) (Рис. 3.9).



**Рис. 3.9. Рівні здібності до самоуправління в спілкуванні до проведення формуючих заходів**

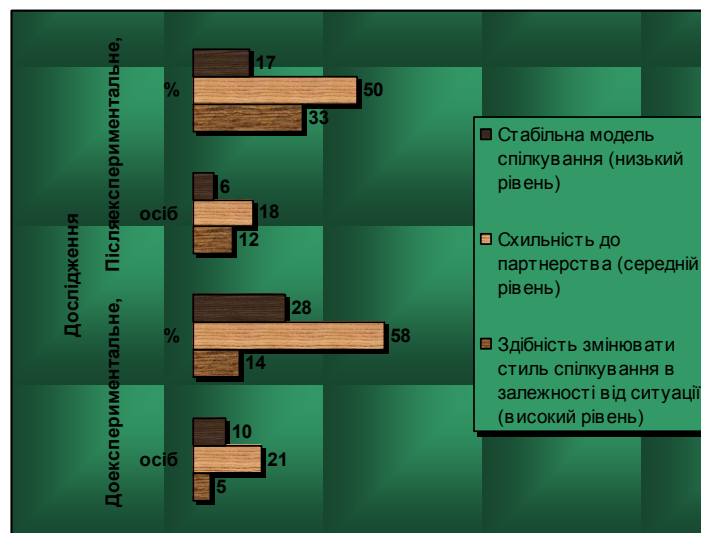
Після проведення тренінгу, кількість опитуваних з високим рівнем здібності до самоуправління в спілкуванні збільшилась на 7 (19%) осіб, з середнім рівнем – зменшилась на 3 (8%) особи за рахунок збільшення за попереднім показником, а низький – зменшився на 4 (11%) особи, що характеризується позитивно, і склали відповідно 12 (33%), 18 (50%), 6 (17%) осіб (Рис. 3.10).



**Рис. 3.10. Рівні здібності до самоуправління в спілкуванні після проведення формуючих заходів**

Підвищення рівня здібності до самоуправління в спілкуванні свідчить про зростання потреб бути в спілкуванні із самим собою, виявляти в залежності від ситуації спрямованість на партнера, схильність до партнерства в спілкуванні, підвищення мобільності у спілкуванні, розвиток умінь підлаштовуватися до поведінки партнера, готовність до діалогу, здатність змінювати стиль спілкування в залежності від ситуації.

Динаміку змін рівнів здібності до самоуправління в спілкуванні наведено на Рис. 3.11.



**Рис. 3.11. Динаміка змін рівнів здібності до самоуправління в спілкуванні**

Порівняння результатів доекспериментального та післяекспериментального дослідження дає можливість стверджувати, що проведення формуючих заходів сприяло формуванню комунікативних вмінь менеджерів через розвиток комунікативної толерантності, емпатійності та здібності до самоуправління в спілкуванні.

Таким чином, гіпотеза нашої роботи про те, емоційний інтелект, а саме розвиток комунікативної толерантності, емпатійності та здібності до самоуправління в спілкуванні сприяє формуванню комунікативних вмінь менеджерів, підтверджена. Використання у тренінгу формуючих вправ є виправданим.

## ВИСНОВКИ

1. Визначено теоретико-методологічні аспекти вивчення емоційного інтелекту. Інтелект – загальна здібність до пізнання і вирішення проблем, що визначає успішність діяльності і є основою інших здібностей; система пізнавальних здібностей індивіда: відчуття, сприйняття, пам'яті, мислення, уяви; здібність до вирішення проблем. Виходячи з теоретико-методологічного аналізу, можна стверджувати, що емоційний інтелект у являється стійкою категорією, функціями котрої являється забезпечення успішної діяльності, оптимізація та гармонізація процесів внутрішньо особистісного та міжособистісного взаємодії.

2. Проведено теоретичний аналіз розвитку комунікативних вмінь менеджерів. Визначено психологічні особливості особистості менеджерів: професійно-ділові, адміністративно-організаційні, соціально-психологічні, моральні. Окреслено професійні здібності менеджерів: конструктивні – якості, які забезпечують успіх в перетворенні цілого світу, в покращенні суспільства та особистості; інтерсоціальні – якості, які гарантують успішну взаємодію між людьми, розуміння один одного та ефективний взаємовплив, встановлення контактів, організацію спільних справ. Серед інтерсоціальних здібностей виділено комунікативні, а серед комунікативних – толерантність, полікомунікативна емпатія та здібність до самоуправління у спілкуванні.

2. Визначено, що формування комунікативних вмінь менеджерів відбувається за рахунок розвитку комунікативної толерантності, комунікативної емпатії та здібності до самоуправління у спілкуванні, що являється емоційним інтелектом.

3. Розроблено експериментальне дослідження взаємозв'язку емоційного інтелекту та формування комунікативних вмінь менеджерів, яке полягало в проведенні констатуючого та формуючого експериментів. Отримані результати доекспериментального тестування зумовили мету формуючих заходів, які спрямовувались на розвиток у менеджерів толерантності,



емпатійності та здібності до самоуправління у спілкуванні. Констатуючий експеримент підтвердив гіпотезу про те, емоційний інтелект, а саме розвиток комунікативної толерантності, емпатійності та здібності до самоуправління в спілкуванні сприяє формуванню комунікативних вмінь менеджерів.

4. Поглиблено теоретичні засади розвитку комунікативних вмінь менеджерів; показано, що розвиток комунікативної толерантності, емпатійності та здібності до самоуправління в спілкуванні сприяє формуванню комунікативної компетенції менеджерів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Айзенк Г.Дж. Коэффициент интеллекта. – К., 1994
2. Андреева И.Н. Взаимосвязь социальной компетентности и эмоционального интеллекта у подростков / И.Н.Андреева // Женщина. Образование. Демократия: Материалы 5-ой международной междисциплинарной научно-практической конференции 6-7 ноября 2002 г., г. Минск. – Минск, 2003. – С. 194-196.
3. Андреева И.Н. Черты темперамента как биологические предпосылки эмоционального интеллекта / И.Н.Андреева // Наука і освіта. - 2007. – № 8. – С.4-8.
4. Андреева Г.М. Социальная психология. – М.: Аспект Пресс, 1996. – 376
5. Андрушків Б.М., Кузьмів О. Основи менеджменту. – Львів: Світ, 1995.
6. Аугустинавичуте А. Соционика: Введение. – М., Изд. АСТ, 1998.
7. Аугустинавичуте А. Соционика: Психотипы. Тесты. – М.: Изд. АСТ, 1998.
8. Аудіо тренінг Бодо Шефера «Законы победителей».
9. Берн Э. Игры, в которые играют люди... – М. 1988.
10. Бехтемиров А.Ф. Тесты самооценки личности. – Первоуральск, 1991.
11. Богословский В. Общая психология. Москва «Просвещение» 1981.
12. Бурлачук Л.Ф., Морозов М. Словарь – справочник по психодиагностике. – Питер, 2000.
13. Бурнард Ф. Тренинг межличностного взаимодействия. СПб.: Питер, 2002. – 304

14. Вачков Й.В. Основы технологии группового тренинга. Психотехники: Учебное пособие. 2-е изд., перераб. И доп. – М.: Изд-во «Ось-89», 2000. – 224
15. Веников А. Теория подобия и моделирования. Москва «Высш. школа», 1976.
16. Винер Н. Я – математик. Москва «Наука», 1967.
17. Вихапский О.С, Наумов А.И. Менеджмент. – М.: Гардарика, 2002.
18. Гірняк О.М., Лазановський П.П. Менеджмент: теоретичні основи і практикум: Навчальний посібник для студентів вищих закладів освіти. – К.: «Магнолія плюс», Львів: «Новий світ -2000», 2003. -257
19. Гуленко В., Молодцов А. Соционика для руководителя. Киев, МАУП 1993.
20. Гуленко В.В. Менеджмент слаженной команды. – М.: ООО Астрель, Транзиткнига, 2005.
21. Гуленко В.В., Молодцов А.В. Соционика для руководителя. – Кн. 2 Основы социоанализа: Методические рекомендации. – К: МЗУУП, 1993.
22. Гуленко В.В., Тищенко В.П. Юнг в школе: Соціоніка – міжвікова педагогіка. – Новосибирск, 1997.
23. Денисенков Н.М. Алгоритм идеального разума. // Искусственный интеллект №2, 2001 г.
24. Денисенков Н.М. Дионика. Моделирование экспертных групп выхода из кризисных ситуаций. // Соционика, ментология и психология личности №5 1998, 15–19.
25. Джон Максвел Команда 101. – Минск: ООО «Попурри», 2007.
26. Захаров В.П., Хрящева Н.Ю. Социально-психологический тренинг: Учебное пособие. – Л.: Изд-во ЛГУ, 1989. – 55
27. Істомін С, Полякова А. Команда от хаоса к единению журнал «Network news@ 2 (30) 2005/

28. Каганец И. Психологические аспекты в менеджменте. Киев-Тернополь-Мандривець-Port-Royal, 1997.
29. Казанцев А.К., Подяский В.И., Серова Л. Практический менеджмент: В деловых играх, хозяйственных ситуациях, задачах и тестах: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2000.
30. Кіров В., Горевалов «Соціоністичний посібник військового журналіста», вид-во Західно – консалтингцентр, Львів, 2001.
31. Ключева Н.В., Свистун М.А. Программы социально-психологического тренинга. – Ярославль: Яросл. НПЦ «Психо-диагностика», 1992. – 66
32. Коганець І. Психологічні аспекти в менеджменті. – Тернопіль 1997.
33. Корман М.М. Емоційний інтелект персоналу як основа ефективного розвитку організації / М.М.Корман // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. – 2013. - №24. – С. 88-94.
34. Коротаева Е.В. Хочу, могу, умею! Обучение, погруженное в общение. – М.: КСП, Институт психологии РАН, 1997. – 224
35. Креггер О., Дж. Тьюсон. Типы людей и бизнес Москва Персей'Вече'АСТ, 1995.
36. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту. – К.: Академвидав, 2003.
37. Кучеренко О. Тренинг для подготовки менеджеров-регионалов – М., 2000.
38. Леви В. Искусство быть собой. – М. 1991.
39. Марасанов Г.И. Социально-психологический тренинг. – М.: Совершенство, 1998. – 208
40. Маркова А.К. Психология профессионализма. – М., 1996
41. Мелибруда Е. Я – Ты – Мы: Психологическая возможность улучшения общения / Пер. с польского. – М.: Прогресс, 1986. -256

42. Менеджмент: практические занятия и деловые игры (учебное пособие) / Д.Д. Вачугов. Н.А. Кислякова. – М.: Т.Д. «Злит», 2000.
43. Менеджмент: практические ситуации, деловые игры. Упражнения / Под общей ред. О.А. Страховой. – СПб.: Питер, 2000.
44. Менеджмент: Теоретичні основи і практикум. – К.: «Магнолія плюс», 2003.
45. Молодцов А.В. Соционика для менеджерів. К.: ИСИО, 1993.
46. Немцов В.Д., Довгаль Л.Є., Сініок Г.Ф. Менеджмент організацій: Навч. посібник. – К.: ТОВ «УВПК «ЕксОб», 2002.
47. Новиков В.В., Забродин Ю.М. «Психология управления». – М., 2001.
48. Обозов Н.Н. Психология менеджмента. – СПб., 1995.
49. Обозов Н.Н., Щекин Г.В. «Психология работы с людьми». – К., 2004.
50. Общение и оптимизация совместной деятельности. Под редакцией Андреевой Г.М. – М.: 1987. – 297
51. Петровская Л.А. Компетентность в общении. Социально-психологический тренинг. – М.: Изд-во МГУ, 1989. -216 с
52. Петровская Л.А. Теоретические и методические проблемы социально-психологического тренинга. – М.: Изд-во МГУ, 1982. -168
53. Пошукова Т.Й., Догшра А.Й. Дьяконов Г.В. Психологические исследования. Практикум по общей психологии: Учеб. пособие. – М.: Институт практической психологии, 1996.
54. Психология. Словарь / Под общ. ред. А.В. Петровского, М.Г. Ярошевского. – М., 1990. – 340.
55. Робертс Р.Д. Эмоциональный интеллект: проблемы теории, измерения и применения на практике / Р.Д. Робертс, Дж. Мэттьюс, М.Зайднер, Д.В.Люсин // Психология. – 2004. - № 4. – С.3-24.
56. Родченко В.В., Новак В.О. Менеджмент: Навч. посібник: – К.:НАУ.2001.

57. Романець З.О. Психологія. – Львів, 2007.
58. Свенцицький А. Психологія управління організацією. – СПб., 1999.
59. Середя Г.К. Инженерная психология. – К.: «Вища школа», 1976.
60. Смит Г.К. Тренинг прогнозування поведінки: тренінг чутливості / Пер. с англ. – СПб.: Речь, 2001. – 256
61. Собченко О.М. Здібності у структурі емоційного інтелекту як фактор формування особистості / О.М.Собченко // Наука. Релігія. Суспільство. – 2010. - №4. - С. 84-87.
62. Солдатова Г.У. и др. Життя в світі з собою і іншими. Тренінг толерантності для підлітків. – М.: Генезис, 2000. – 112
63. Тарасов В. Персонал – технологія: вибір і підготовка менеджерів. – Л., 1989.
64. Тести і методики ділових ігор для менеджерів: Збірник. // А.Б. Боровський, І.А. Грабська. – К.: МЗУУП, 1994.
65. Трейси Б., Франк М. Шеллен Полное руководство менеджерів по продажам. – Минск, 2003.
66. Фетискин Н.П. Реализация и оценка профессиональных способностей учителя. – Кострома, 1995.
67. Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. – М., Изд-во Института психотерапии. 2002. – 490
68. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: Підручник. – К.: Академвидав, 2003.
69. Цимбалюк І.М. Психологія спілкування: Навчальний посібник. – К: ВД «професіонал», 2004. – 304
70. Цукерман Г.А., Мастеров Б.М. Психологія саморозвитку – М. Интерпракс, 1995. – 288
71. Шегда А.В. Основы менеджмента: Учеб. пособие. – К.: Товариство «Знання», КОО, 1998.

72. Щекин Г.В. Визуальная психодиагностика и ее методы. – К.: МАУП, 1992.
73. Эльмурзаева Р.А. Реализация эмоционального интеллекта в трудовой деятельности / Р.А. Эльмурзаева // Вестник Томского государственного университета – экономика . – 2011. - №3. – С.98-102.
74. Энциклопедия психологических тестов. – М.: Эксмо, 2002.
75. Юнг К. Психологические типы. Москва. Издательская фирма «Прогресс – Универс», 1995.
76. Яценко Т. Методу активного социально-психологического обучения: Метод, рекомендации для студентов педагогических институтов. – ч. 2. – К.: РУМК, 1991. – 56

### Диагностика коммуникативной толерантности (В.В. Бойко)

**Инструкция.** Вам предоставляется возможность совершить экскурс в многообразие человеческих отношений. С этой целью вам предлагается оценить себя в девяти предложенных несложных ситуациях взаимодействия с другими людьми: При ответе важна первая реакция. Помните, что нет плохих или хороших ответов. Отвечать надо, долго не раздумывая, не пропуская вопросы. Свои ответы следует проставлять («V» или «+») в одной из четырех колонок.

*Проверьте себя:* насколько вы способны принимать или не принимать индивидуальности встречающихся нам людей. Ниже приводятся суждения; воспользуйтесь оценками от 0 до 3 баллов, чтобы выразить, сколь верны они по отношению лично к вам:

0 баллов – совсем неверно,

1– верно в некоторой степени (несильно),

2– верно в значительной степени (значительно),

3– верно в высшей степени (очень сильно).

|   |  | Баллы |
|---|--|-------|
| 1 | Медлительные люди обычно действуют мне на нервы.                                   |       |
| 2 | Меня раздражают суетливые, непоседливые люди.                                      |       |
| 3 | Шумные детские игры переношу с трудом.   |       |
| 4 | Оригинальные, нестандартные, яркие личности обычно действуют на меня отрицательно. |       |
| 5 | Безупречный во всех отношениях человек насторожил бы меня.                         |       |
|   | ВСЕГО:   |       |

\* Матеріал подано мовою заповнення досліджуваними



*Проверьте себя:* нет ли у вас тенденции оценивать людей, исходя из собственного «Я». Мэру согласия с суждениями, как и в предыдущем случае, выражайте в баллах от 0 до 3.

|   |   | Баллы |
|---|---|-------|
| 1 | Меня обычно выводит из равновесия несообразительный собеседник.   |       |
| 2 | Меня раздражают любители поговорить.  |       |
| 3 | Я тяготился бы разговором с безразличным для меня попутчиком в поезде, самолете, если бы он проявил инициативу. |       |
| 4 | Я тяготился бы разговорами случайного попутчика, который уступает мне по уровню знаний и культуры.              |       |
| 5 | Мне трудно найти общий язык с партнерами иного интеллектуального уровня, чем у меня.                            |       |
|   | ВСЕГО:  |       |

*Проверьте себя:* в какой мере категоричны или неизменны ваши оценки в адрес окружающих.

|   |  | Баллы |
|---|--|-------|
| 1 | Современная молодежь вызывает неприятные чувства своим внешним видом (прическа, косметика, наряды).          |       |
| 2 | Так называемые «новые русские» обычно производят неприятное впечатление либо бескультурьем, либо рвачеством. |       |
| 3 | Представители некоторых национальностей в моем окружении откровенно несимпатичны мне.                        |       |
| 4 | Есть тип мужчин (женщин), который я не выношу.   |       |
|   | Терпеть не могу деловых партнеров с низким профессиональным уровнем.   |       |
|   | ВСЕГО:   |       |

*Проверьте себя:* в какой степени вы умеете скрывать или сглаживать неприятные впечатления при столкновении с некоммуникабельными качествами людей (степень согласия с суждениями оценивайте от 0 до 3 баллов).

|   |   | Баллы |
|---|---|-------|
| 1 | Считаю, что на грубость надо отвечать тем же. |       |

|   |   |  |
|---|---|--|
| 2 | Мне трудно скрыть, если человек чем-либо неприятен.   |  |
| 3 | Меня раздражают люди, стремящиеся в споре настоять на своем.  |  |
| 4 | Мне неприятны самоуверенные люди.   |  |
| 5 | Обычно мне трудно удержаться от замечания в адрес озлобленного или нервного человека, который толкается в транспорте. |  |
|   | ВСЕГО:  |  |

*Проверьте себя:* есть ли у вас склонность переделывать и перевоспитывать партнера (оценка суждений от 0 до 3 баллов).

|   |   | Баллы |
|---|---|-------|
| 1 | Я имею привычку поучать окружающих.                           |       |
| 2 | Невоспитанные люди возмущают меня.                            |       |
| 3 | Я часто ловлю себя на том, что пытаюсь воспитывать кого-либо. |       |
| 4 | Я по привычке постоянно делаю кому-либо замечания.            |       |
| 5 | Я люблю командовать близкими.                                 |       |
|   | ВСЕГО:  |       |

*Проверьте себя:* в какой степени вы склонны подгонять партнеров под себя, делать их удобными (оценка суждений от 0 до 3 баллов).

|   |  | Баллы |
|---|--|-------|
| 1 | Меня раздражают старики, когда они в час пик оказываются в городском транспорте или в магазинах. |       |
| 2 | Жить в номере гостиницы с посторонним человеком для меня просто пытка.                           |       |
| 3 | Когда партнер не соглашается в чем-то с моей правильной позицией, то обычно это раздражает меня. |       |
| 4 | Я проявляю нетерпение, когда мне возражают.  |       |
| 5 | Меня раздражает, если партнер делает что-то по своему, не так, как мне того хочется.             |       |
|   | ВСЕГО:   |       |

*Проверьте себя:* свойственна ли вам такая тенденция поведения (оценка суждений от 0 до 3 баллов).

|   |  | Баллы |
|---|--|-------|
| 1 | Обычно я надеюсь, что моим обидчикам достанется по заслугам.                                   |       |
| 2 | Меня часто упрекают в ворчливости.   |       |
| 3 | Я долго помню обиды, причиненные мне теми, кого я ценю или уважаю.                             |       |
| 4 | Нельзя прощать сослуживцам бестактные шутки.   |       |
| 5 | Если деловой партнер непреднамеренно заденет мое самолюбие, то я на него тем не менее обижусь. |       |
|   | ВСЕГО:   |       |

*Проверьте себя:* в какой степени вы терпимы к дискомфортным состояниям окружающих (оценка суждений от 0 до 3 баллов).

|   |  | Баллы |
|---|--|-------|
| 1 | Я осуждаю людей, которые плачутся в чужую жилетку.   |       |
| 2 | Внутренне я не одобряю коллег (приятелей), которые при удобном случае рассказывают о своих болезнях. |       |
| 3 | Я стараюсь уходить от разговора, когда кто-нибудь начинает жаловаться на свою семейную жизнь.        |       |
| 4 | Обычно я без особого внимания выслушиваю исповеди друзей (подруг).                                   |       |
| 5 | Иногда мне нравится позлить кого-нибудь из родных и друзей.  |       |
|   | ВСЕГО:   |       |

*Проверьте себя:* каковы ваши адаптационные способности во взаимодействии с людьми (оценка суждений от 0 до 3 баллов).

|   |  | Баллы |
|---|--|-------|
| 1 | Обычно мне трудно идти на уступки партнерам.           |       |
| 2 | Мне трудно ладить с людьми, у которых плохой характер. |       |

|   |   |  |
|---|---|--|
| 3 | Обычно я с трудом приспосабливаюсь к новым партнерам по совместной работе.    |  |
| 4 | Я избегаю поддерживать отношения с несколькими странными людьми.              |  |
| 5 | Обычно я из принципа настаиваю на своем, даже если понимаю, что партнер прав. |  |
|   | ВСЕГО:  |  |

### Обработка и интерпретация данных

Итак, вы ознакомились с некоторыми поведенческими признаками, свидетельствующими о низком уровне общей коммуникативной толерантности. Подсчитайте сумму баллов, полученных вами по всем признакам, и сделайте вывод: чем больше баллов, тем ниже уровень коммуникативной толерантности. Максимальное число баллов, которые можно заработать – 135, свидетельствует об абсолютной нетерпимости к окружающим, что вряд ли возможно для нормальной личности. Точно так же невероятно получить ноль баллов – свидетельство терпимости ко всем типам партнеров во всех ситуациях.

Обратите внимание на то, по каким из 9 предложенных выше поведенческих признаков у вас высокие суммарные оценки (здесь возможен интервал от 0 до 15 баллов). Чем больше баллов по конкретному признаку, тем менее вы терпимы к людям в данном аспекте отношений с ними. Напротив, чем меньше ваши оценки по тому или иному поведенческому признаку, тем выше уровень общей коммуникативной толерантности по данному аспекту отношений с партнерами. Разумеется, полученные данные позволяют подметить лишь основные тенденции, свойственные вашим взаимодействиям с партнерами. В непосредственном, живом общении личность проявляется ярче и многообразнее.

### **Диагностика уровня поликоммуникативной эмпатии**

**Назначение.** Опросник содержит 6 диагностических шкал эмпатии, выражающих отношение к родителям, животным, пожилым людям, детям, героям художественных произведений, знакомым и незнакомым людям. В опроснике 36 утверждений, по каждому из которых испытуемый должен оценить, в какой мере он с ним согласен или не согласен, используя 8 вариантов ответов: «не знаю», «никогда» или «нет», «иногда», «часто», «почти всегда», «всегда» или «да». Каждому варианту ответа соответствует числовое значение: 0, 1, 2, 3, 4, 5.

**Инструкция.** Предлагаем оценить несколько утверждений. Ваши ответы не будут оцениваться как хорошие или плохие, поэтому просим проявить откровенность. Над утверждениями не следует долго раздумывать. Достоверные ответы те, которые первыми пришли в голову. Прочитав в опроснике утверждение, в соответствии с его номером отметьте в ответном листе ваше мнение под одной из шести градаций: «не знаю», «никогда» или «нет», «иногда», «часто», «почти всегда», «всегда» или «да». Ни одно из утверждений пропускать нельзя. Если в процессе работы у испытуемого возникнут вопросы, то экспериментатор должен дать разъяснения так, чтобы испытуемый не оказался сориентированным на тот или иной ответ.

#### **Опросник**

1. Мне больше нравятся книги о путешествиях, чем книги из серии «Жизнь замечательных людей».
2. Взрослых детей раздражает забота родителей.
3. Мне нравится размышлять о причинах успехов и неудач других людей.
4. Среди всех музыкальных телепередач предпочитаю «Современные ритмы».
5. Чрезмерную раздражительность и несправедливые упреки больного надо терпеть, даже если они продолжаются годами.

6. Больному человеку можно помочь даже словом.
7. Посторонним людям не следует вмешиваться в конфликт между двумя людьми.
8. Старые люди, как правило, обижаются без причин.
9. Когда в детстве я слушал грустную историю, на мои глаза сами по себе наворачивались слезы.
10. Раздраженное состояние моих родителей влияет на мое настроение.
11. Я равнодушен к критике в мой адрес.
12. Мне больше нравится рассматривать портреты, чем картины с пейзажами.
13. Я всегда прощал все родителям, даже если они были не правы.
14. Если лошадь плохо тянет, ее нужно хлестать.
15. Когда я читаю о драматических событиях в жизни людей, то чувствую, словно это происходит со мной.
16. Родители относятся к своим детям справедливо.
17. Видя ссорящихся подростков или взрослых, я вмешиваюсь.
18. Я не обращаю внимания на плохое настроение своих родителей.
19. Я подолгу наблюдаю за поведением животных, откладывая другие дела.
20. Фильмы и книги могут вызвать слезы только у несерьезных людей.
21. Мне нравится наблюдать за выражением лиц и поведением незнакомых людей.
22. В детстве я приводил домой бездомных кошек и собак.
23. Все люди необоснованно озлоблены.
24. Глядя на постороннего человека, мне хочется угадать, как сложится его жизнь.
25. В детстве младшие по возрасту ходили за мной по пятам.

26. При виде покалеченного животного я стараюсь ему чем-то помочь.

27. Человеку станет легче, если внимательно выслушать его жалобы.

28. Увидев уличное происшествие, я стараюсь не попадать в число свидетелей.

29. Младшим нравится, когда я предлагаю им свою идею, дело или развлечение.

30. Люди преувеличивают способность животных чувствовать настроение своего хозяина.

31. Из затруднительной конфликтной ситуации человек должен выходить самостоятельно.

32. Если ребенок плачет, на то есть свои причины.

33. Молодежь должна всегда удовлетворять любые просьбы и чудачества стариков.

34. Мне хотелось разобраться, почему некоторые мои одноклассники иногда были задумчивы.

35. Беспорядочных домашних животных следует отлавливать и уничтожать.

36. Если мои друзья начинают обсуждать со мной свои личные проблемы, я стараюсь перевести разговор на другую тему.

Обработка результатов.

Следует начинать с определения достоверности данных. Для этого необходимо подсчитать, сколько ответов определенного типа дано на указанные номера утверждения опросника:

«не знаю»: 2, 4, 16, 18,33;

«всегда или да»: 2, 7, 11, 13, 16, 18, 23.

Кроме того, следует выявить,

сколько раз ответ типа «всегда» или «да» получен на оба утверждения в следующих парах: 7 и 17, 10 и 18, 17 и 31, 22 и 35, 34 и 36;

сколько раз ответ типа «всегда» или «да» получен для одного из утверждений, а ответ типа «никогда» или «нет» для другого в следующих парах: 3 и 36, 1 и 3, 17 и 28.

После этого суммируются результаты отдельных подсчетов. Если общая сумма 5 или более, то результат исследования недостоверен; при сумме, равной 4, результат сомнителен; если же сумма не более 3, результат исследования может быть признан достоверным.

При недостоверных и сомнительных результатах целесообразно, если это возможно, выяснить причины отношения испытуемого к исследованию. Следует иметь в виду, что помимо нежелания обследоваться или стремления преднамеренно давать противоречивые, неискренние ответы, недостоверные результаты могут быть обусловлены, например, нарушением некоторых психических функций, их развития, а также социальным инфантилизмом.

При достоверных результатах исследования дальнейшая обработка данных направлена на получение количественных показателей эмпатии и ее уровня. Единая метрическая униполярная шкала интервалов позволяет, пользуясь ключом-дешифратором, получить характеристику эмпатии на основании данных, которые представляют все диагностические шкалы и дают характеристику отдельных составляющих эмпатии.

#### Ключ

| Шкала |                                    | Номер утверждения |
|-------|------------------------------------|-------------------|
| Номер | Проявление эмпатии к:              |                   |
| I     | Родителям                          | 10, 13, 16        |
| II    | Животным                           | 19, 22, 26        |
| III   | Пожилым людям                      | 2, 5, 8           |
| IV    | Детям                              | 25, 29, 32        |
| V     | Героям художественных произведений | 9, 12, 15         |
| VI    | Незнакомым и малознакомым людям    | 21, 24, 27        |



С помощью таблицы на основании полученных балльных оценок диагностируется уровень эмпатии по каждой из составляющих и в целом.

| Уровень       | Количество баллов |         |
|---------------|-------------------|---------|
|               | По шкалам         | В целом |
| Очень высокий | 15                | 82–90   |
| Высокий       | 13–14             | 63–81   |
| Средний       | 5–12              | 37–62   |
| Низкий        | 2–4               | 12–36   |
| Очень низкий  | 0–1               | 5–11    |

Соотнесите результат со шкалой развитости эмпатийных тенденций.

Уровневые характеристики эмпатии:

*82 до 90 баллов* – это очень высокий уровень эмпатийности. У вас болезненно развито сопереживание. В общении вы, как барометр, тонко реагируете на настроение собеседника, еще не успевшего сказать ни слова. Вам трудно от того, что окружающие используют вас в качестве громоотвода, обрушивая на вас свое эмоциональное состояние. Вы плохо чувствуете себя в присутствии «тяжелых» людей. Взрослые и дети охотно доверяют вам свои тайны и идут за советом. Нередко испытываете комплекс вины, опасаясь причинить людям хлопоты; не только словом, но даже взглядом боитесь задеть их. Беспокойство за родных и близких не покидает вас. В то же время вы сами очень ранимы. Можете страдать при виде покалеченного животного или не находить себе места от случайного холодного приветствия вашего шефа. Ваша впечатлительность порой долго не дает заснуть. Будучи в расстроенных чувствах, вы нуждаетесь в эмоциональной поддержке со стороны. При таком отношении к жизни вы близки к невротическим срывам. Позаботьтесь о своем психическом здоровье.

*63 до 81 балла* – высокая эмпатийность. Вы чувствительны к нуждам и проблемам окружающих, великодушны, склонны многое им прощать. С неподдельным интересом относитесь к людям. Вам нравится «читать» их

лица и «заглядывать» В их будущее. Вы эмоционально отзывчивы, общительны, быстро устанавливаете контакты и находите общий язык. Должно быть, и дети тянутся к вам. Окружающие ценят вас за душевность. Вы стараетесь не допускать конфликты и находить компромиссные решения. Хорошо переносите критику в свой адрес В оценке событий больше доверяете своим чувствам и интуиции, чем аналитическим выводам. Предпочитаете работать с людьми, нежели в одиночку. Постоянно нуждаетесь в социальном одобрении своих действий. При всех перечисленных качествах вы не всегда аккуратны в точной и кропотливой работе. Не стоит особого труда вывести вас из равновесия.

*37 до 62 баллов* – нормальный уровень эмпатийности, присущий подавляющему большинству людей. Окружающие не могут назвать вас «толстокожим», но в то же время вы не относитесь к числу особо чувствительных лиц. В межличностных отношениях более склонны судить о других по их поступкам, чем доверять своим личным впечатлениям. Вам не чужды эмоциональные проявления, но чаще вы держите их под самоконтролем. В общении внимательны, стараетесь понять больше, чем сказано словами, но при излишнем излиянии чувств собеседника теряете терпение. Предпочитаете деликатно не высказывать свою точку зрения, не будучи, уверенным, что она будет принята. При чтении художественных произведений и просмотре фильмов чаще следите за действием, чем за переживаниями героев. Затрудняетесь прогнозировать развитие отношений между людьми, поэтому их поступки порой оказываются для вас неожиданными. Вы не отличаетесь раскованностью чувств, и это мешает вашему полноценному восприятию людей.

*12–36 баллов* – низкий уровень эмпатийности. Вы испытываете затруднения в установлении контактов с людьми, неуютно чувствуете себя в шумной компании. Эмоциональные проявления в поступках окружающих подчас кажутся вам непонятными и лишены смысла. Отдаете предпочтение уединенным занятиям конкретным делом, а не работе с

людьми. Вы сторонник точных формулировок и рациональных решений. Вероятно, у вас мало друзей, а тех, кто есть, вы цените больше за деловые качества и ясный ум, чем за чуткость и отзывчивость. Люди платят вам тем же: случаются моменты, когда вы чувствуете свою отчужденность; окружающие не слишком жалуют вас своим вниманием. Но это исправимо, если вы раскроете свой панцирь и станете пристальнее всматриваться в поведение своих близких и принимать их потребности как свои.

*11 баллов и менее* – очень низкий уровень. Эмпатийные тенденции личности не развиты. Затрудняетесь первым начать разговор, держитесь особняком среди сослуживцев. Особенно трудны для вас контакты с детьми и лицами, которые намного старше вас. В межличностных отношениях нередко оказываетесь в неуклюжем положении. Во многом не находите взаимопонимания с окружающими. Любите острые ощущения, спортивные состязания предпочитаете искусству. В деятельности слишком центрированы на себе. Вы можете быть очень продуктивны в индивидуальной работе, во взаимодействии же с другими не всегда выглядите в лучшем свете. С иронией относитесь к сентиментальным проявлениям. Болезненно переносите критику в свой адрес, хотя можете на нее бурно не реагировать. Вам необходима гимнастика чувств.

### Изучение способности к самоуправлению в общении

**Назначение.** Методика предназначена для определения мобильности, адаптивности в различных ситуациях общения.

**Инструкция.** Ниже приведены высказывания, касающиеся различных ситуаций в общении. Все высказывания различны, по смыслу не совпадают, поэтому внимательно вчитайтесь в каждое из них, прежде чем отвечать. Если высказывание «верно» или «скорее верно» по отношению к вам, поставьте букву «в» рядом с соответствующим номером высказывания. Важно, чтобы вы отвечали искренне и честно.

#### Опросник

1. Я считаю, что имитировать поведение других людей трудно.
2. В моем поведении чаще всего отражается все *то*, что я думаю и в чем я убежден на самом деле.
3. На вечеринках, в различных компаниях я не пытаюсь делать или говорить то, что приятно другим.
4. Я могу защищать только те идеи, в которые сам верю.
5. Я могу произносить речи экспромтом даже на те темы, по которым не имею почти никакой информации.
6. Я полагаю, что умею проявлять себя так, чтобы произвести впечатление на людей или развлечь их.
7. Если я не уверен, как следует вести себя в определенной ситуации, начинаю ориентироваться на поведение других людей.
8. Возможно, из меня получился бы неплохой актер.
9. Я редко нуждаюсь в советах друзей при выборе книг, музыки или фильмов.
10. Другим порой кажется, что я переживаю более глубокие эмоции, чем это есть на самом деле.
11. Я смеюсь над комедией больше, когда смотрю ее вместе с другими, чем когда смотрю ее один.

12. В группе людей я редко являюсь центром внимания.

13. В различных ситуациях с разными людьми я веду себя совершенно по-разному.

14. Мне не очень легко добиться того, чтобы другие почувствовали ко мне, симпатию.

15. Даже если я не в духе, часто делаю вид, что приятно провожу время.

16. Я не всегда такой на самом деле, каким кажусь.

17. Я не стану специально высказывать мнение или изменять поведение, когда мне хочется кому-то понравиться или добиться расположения.

18. Я считаюсь человеком, способным развлечь.

19. Чтобы понравиться, наладить отношения с людьми, я стараюсь, прежде всего, делать именно то, что от меня ожидают.

20. Я никогда не проявлял себя особо успешно, если играл с другими в игры, требующие смекалки или импровизированных действий.

21. Я испытываю затруднения, когда пытаюсь менять свое поведение так, чтобы оно соответствовало взглядам различных людей и ситуациям.

22. Во время вечеринок я предоставляю другим возможность шутить и рассказывать истории.

23. В компаниях я чувствую себя несколько неловко и не проявляю себя достаточно хорошо.

24. Если потребуется для правого дела, я могу любому, глядя прямо в глаза, сказать неправду и при этом сохранять бесстрастное выражение лица.

25. Я могу сделать так, чтобы окружающие были со мной дружелюбны, даже если эти люди мне не нравятся.

Обработка и интерпретация результатов

Подсчитываются все ответы, совпадающие со словами «верно» и «неверно».

*Ключ:*

Верно – 5, 6, 7,8,10,11,13,15,16,18,19,24,25. Неверно – 1, 2, 3, 4, 9, 12, 14, 17, 20, 21, 22, 23.

Все баллы суммируются.

*Менее 8 баллов* – стабильная модель общения, некоторая ригидность.

*8 – 17 баллов* – потребность быть в общении с самим собой, проявлять в зависимости от ситуации направленность на партнера, склонность к партнерству в общении.

*17–25 баллов* – мобильность в общении, умение подстраиваться к поведению партнера, готовность к диалогу, способность изменять стиль общения в зависимости от ситуации.

## Опросник эмоционального интеллекта «ЭМИН»

Д. В. Люсин

**Назначение теста:** Диагностика различных аспектов эмоционального интеллекта

**Инструкция к тесту:** Вам предлагается заполнить опросник, состоящий из 46 утверждений. Читайте внимательно каждое утверждение и ставьте крестик (или галочку) в той графе, которая лучше всего отражает Ваше мнение.

### Текст, название субшкал и ключ опросника ЭМИН

1. Я замечаю, когда близкий человек переживает, даже если он (она) пытается это скрыть      МП      +
2. Если человек на меня обижается, я не знаю, как восстановить с ним хорошие отношения      МУ      -
3. Мне легко догадаться о чувствах человека по выражению его лица  
МП      +
4. Я хорошо знаю, чем заняться, чтобы улучшить себе настроение  
ВУ      +
5. У меня обычно не получается повлиять на эмоциональное состояние своего собеседника      МУ      -
6. Когда я раздражаюсь, то не могу сдержаться, и говорю всё, что думаю      ВЭ      -
7. Я хорошо понимаю, почему мне нравятся или не нравятся те или иные люди      ВП      +
8. Я не сразу замечаю, когда начинаю злиться      ВП      -
9. Я умею улучшить настроение окружающих      М      +
10. Если я увлекаюсь разговором, то говорю слишком громко и активно жестикулирую      ВЭ      -

11. Я понимаю душевное состояние некоторых людей без слов  
МП +
12. В экстремальной ситуации я не могу усилием воли взять себя в руки  
ВУ -
13. Я легко понимаю мимику и жесты других людей МП +
14. Когда я злюсь, я знаю, почему ВП +
15. Я знаю, как ободрить человека, находящегося в тяжелой ситуации МУ +
16. Окружающие считают меня слишком эмоциональным человеком  
ВЭ -
17. Я способен успокоить близких, когда они находятся в напряжённом состоянии МУ +
18. Мне бывает трудно описать, что я чувствую по отношению к другим ВП -
19. Если я смущаюсь при общении с незнакомыми людьми, то могу это скрыть ВЭ +
20. Глядя на человека, я легко могу понять его эмоциональное состояние МП +
21. Я контролирую выражение чувств на своем лице ВЭ +
22. Бывает, что я не понимаю, почему испытываю то или иное чувство  
ВП -
23. В критических ситуациях я умею контролировать выражение своих эмоций ВЭ +
24. Если надо, я могу разозлить человека МУ +
25. Когда я испытываю положительные эмоции, я знаю, как поддержать это состояние ВУ +
26. Как правило, я понимаю, какую эмоцию испытываю ВП +
27. Если собеседник пытается скрыть свои эмоции, я сразу чувствую это МП +
28. Я знаю как успокоиться, если я разозлился ВУ +



29. Можно определить, что чувствует человек, просто прислушиваясь к звучанию его голоса МП +
30. Я не умею управлять эмоциями других людей МУ -
31. Мне трудно отличить чувство вины от чувства стыда ВП -
32. Я умею точно угадывать, что чувствуют мои знакомые МП +
33. Мне трудно справляться с плохим настроением ВУ -
34. Если внимательно следить за выражением лица человека, то можно понять, какие эмоции он скрывает МП +
35. Я не нахожу слов, чтобы описать свои чувства друзьям ВП -
36. Мне удаётся поддержать людей, которые делятся со мной своими переживаниями МУ +
37. Я умею контролировать свои эмоции ВУ +
38. Если мой собеседник начинает раздражаться, я подчас замечаю это слишком поздно МП -
39. По интонациям моего голоса легко догадаться о том, что я чувствую ВЭ -
40. Если близкий человек плачет, я теряюсь МУ -
41. Мне бывает весело или грустно без всякой причины ВП -
42. Мне трудно предвидеть смену настроения у окружающих меня людей МП -
43. Я не умею преодолевать страх ВУ -
44. Бывает, что я хочу поддержать человека, а он этого не чувствует, не понимает МУ -
45. У меня бывают чувства, которые я не могу точно определить ВП -
46. Я не понимаю, почему некоторые люди на меня обижаются МП -