

УДК 159.942

Лагодзінський В. В.

ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ПОНЯТТЯ «ЕМОЦІЙНЕ ЛІДЕРСТВО» ЯК ОДНОГО ІЗ ВИДІВ ЛІДЕРСТВА

Лагодзінський В. В. Теоретичний аналіз поняття «емоційне лідерство» як одного із видів лідерства. Метою статті є здійснення теоретичного аналізу концепцій емоційного інтелекту та емоційного лідерства. Розглянуто теорії і моделі емоційного інтелекту та емоційного лідерства.

Відзначено, що емоційний інтелект, як складова частина емоційного лідерства, сприяє особистісному, а також професійному зростанню особистості, впливаючи на її успішність у житті. Розкриваються основні принципи емоційного лідерства, які дозволяють лідеру застосовувати емоційне лідерство з метою поліпшення ефективності процесу управління.

Ключові слова: лідерство, емоційний інтелект, емоційне лідерство, стилі емоційного лідерства, управління, двофакторна модель емоційного лідерства.

Лагодзинский В. В. Теоретический анализ понятия «эмоциональное лидерство» как одного из видов лидерства. Целью статьи является осуществление теоретического анализа концепций эмоционального интеллекта и эмоционального лидерства. Рассмотрены теории и модели эмоционального интеллекта и эмоционального лидерства.

Отмечено, что эмоциональный интеллект, как составная часть эмоционального лидерства, способствует личностному, а также профессиональному росту личности, воздействуя на ее успешность в жизни. Раскрываются основные принципы эмоционального лидерства, которые позволяют лидеру применять эмоциональное лидерство с целью улучшения эффективности процесса управления.

Ключевые слова: лидерство, эмоциональный интеллект, эмоциональное лидерство, стили эмоционального лидерства, управление, двухфакторная модель эмоционального лидерства.

Постановка проблеми. Розвиток емоційного лідерства у менеджерів та підприємців сприяє їх готовності позитивно впливати на розв'язання проблем організаційного розвитку в організаціях, оскільки це може сприяти осмисленню та вирішенню ряду стратегічних і тактичних завдань, покращенню рівня уміння управління відносинами, поліпшенню соціальної чуйності (визначення нових напрямів діяльності, визначення змісту, форм та методів взаємодії із колективом та клієнтами, досягнення певних угод між партнерами тощо).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сьогодні проблема лідерства достатньою мірою досліджена у психології. Серед зарубіжних дослідників найвідоміші Ф. Голтон [3], який розробляв персоналістичний підхід до вивчення поняття лідерства, Ф. Фідлер [22], Е. Голландер [25] – синтетична теорія лідерства, М. Стогділл [41] – ситуаційний підхід, Ф. Фідлер [22] – ситуаційна модель керівництва, П. Герсі та К. Бланшард [24] – теорія життєвого циклу, Т. Мітчелл і Р. Хаус [39] – модель «шлях мета», В. Врум і Ф. Еттон [43] та А. Яго [42] – ситуаційна модель ухвалення рішень, Е. Голландер [25] – концепція «кредиту довіри», К. Левін [33], Р. Лікерт [34, 35] – поведінковий підхід, Д. Коттер [31], У. Бенніс [18, 19], М. Вебер [45], Р. Хаус [26, 27], Д. Мендл [38], Б. Басс [16, 17] – харизматична концепція, Р. Лікерт [34, 35] – двомірна модель лідерства, Л. Картер [21] – критерії лідерства, Х. Келлі [30], Т. Мітчелл та С. Гренн [39] – атрибутивна теорія лідерства, К. Альдерфер [14] – мотиваційна теорія, С. Кучмарські і Т. Кучмарські [32] – ціннісна теорія лідерства, А. Лоутон [7], Д. Дженкінс [28] – організаційне лідерство.

Розробкою та впровадженням поняття емоційного інтелекту та емоційного лідерства займалися Д. Гоулман [4], Р. Бояціс та Е. Маккі [2], М. Кетс де Вріс [9], Ізард К. [5], П. Саловей та Д. Карузо [6], М. Чапмен [13], Д. Майер [36], Р. Бар-Он [15] та ін.

Серед вітчизняних дослідників специфіка емоційного лідерства вивчалась та аналізувалась у статтях С. І. Нестулі [11], Г. П. Рекуна [12], Ю. В. Белікової [1], О. П. Крупського [8], С. Г. Козловської [7].

Теоретичний аналіз емоційного лідерства вимагає, на наш погляд, висвітлення таких питань:

1. Теорія емоційного інтелекту як основа для виникнення теорії емоційного лідерства.
2. Основні підходи до теорії емоційного лідерства.

Мета дослідження – здійснити теоретичний аналіз теорій емоційного лідерства і емоційного інтелекту та їх взаємозв'язку.

Виклад основного матеріалу і результатів дослідження. Емоційний інтелект є досить новою психологічною концепцією, цей феномен вивчається значною кількістю дослідників.

У роботах дослідників пропонувалися певні методики дослідження **емоційного інтелекту**, серед яких необхідно виділити кілька основних моделей. До них відносять: Модель емоційного

інтелекту Д. Майера і П. Саловея [36], Модель емоційного інтелекту Д. Гоулмана [4], Модель емоційного інтелекту Р. Бар-Она [15].

Найбільш відома в науковій психології модель емоційного інтелекту, розроблена П. Саловеєм і Д. Майером [36], саме вони ввели у психологію термін «емоційний інтелект». Вони визначали емоційний інтелект як здатність відстежувати власні та чужі почуття і емоції, розрізняти їх і використовувати цю інформацію для направлення мислення і дій. Емоційний інтелект розглядався як складний конструкт, що складається зі здібностей трьох типів: ідентифікація і вираження емоцій, регуляція емоцій, використання емоційної інформації в мисленні і діяльності. Кожен тип здібностей складається з ряду компонентів. Здатність до ідентифікації і вираження емоцій ділиться на два компонента, один із яких спрямований на свої, а інший – на чужі емоції. У перший компонент включаються вербальний і невербальний субкомпоненти, а в другий – субкомпоненти невербального сприйняття та емпатії. Регуляція емоцій складається з двох компонентів: регуляція своїх і чужих емоцій. Третій тип здібностей, пов'язаний із використанням емоцій у мисленні і діяльності, включає компоненти гнучкого планування, творчого мислення, перенаправленої уваги і мотивації.

До праць із проблеми розробки моделей емоційного інтелекту також можна віднести розробки й інших авторів. Найбільш відомою є модель Д. Гоулмана [4]. Він заснував свою модель на ранніх уявленнях П. Саловея і Д. Майера [36], але додав до виділених ними компонентів ще кілька, а саме ентузіазм, наполегливість і соціальні навички. Тим самим він поєднав когнітивні здібності, що входили в модель П. Саловея і Д. Майера [36], з особистісними характеристиками.

Стосовно структурних компонентів, з яких складається емоційний інтелект, можливо виділити три важливі визначення емоційного інтелекту: здатність співпрацювати з внутрішнім середовищем своїх почуттів і бажань; здатність розуміти відносини особистості, що репрезентується в емоціях, і керувати емоційною сферою на основі інтелектуального аналізу і синтезу; сукупність емоційних, особистих і соціальних здібностей, які впливають на загальну здатність ефективно справлятися з вимогами і тиском навколишнього середовища.

За теорією Р. Бар-Она [15], емоційний інтелект визначається як сукупність найрізноманітніших здібностей, які забезпечують можливість успішно діяти в будь-яких ситуаціях. Учений виділив 5 субкомпонентів, які характеризують структуру емоційного інтелекту: саморозуміння (усвідомлення власних емоцій, впевненість у собі, самоповага, самоактуалізація); комунікативний потенціал (емпатія, соціальна відповідальність); адаптаційні здібності (вміння розв'язувати проблеми, долати труднощі, емоційна лабільність); антистресовий потенціал (стійкість до стресів, самоконтроль); загальний настрій (оптимістичність).

Вітчизняні вчені у своїх дослідженнях, що стосуються взаємозв'язку емоційної компетентності та емоційного інтелекту і емоційного лідерства, доходять висновку, що найбільш важливими складовими емоційного інтелекту є самосвідомість, саморегулювання та соціальні навички. Між ними існує прямий взаємозв'язок, оскільки регулювання неможливе без усвідомлення, а соціальні навички у суспільстві будуються на основі індивідуальних характеристик [8, с. 224].

С. Г. Козловська зазначає, що, підсумовуючи результати досліджень за цією проблематикою, в загальному вигляді термін «емоційна компетентність» можна представити таким чином: емоційна компетентність = емоційний інтелект + лідерська компетентність [7, с. 132].

Крім вищезазначених теорій, існують і інші, які дотично стосуються теорій емоційного інтелекту. Так, у своїй статті Ю. В. Белікова [1, с. 8–10] описує ще певну кількість теорій.

Теорія «внутрішнього стимулювання» лідерства К. Кешмана перегукується з теорією емоційного лідерства, оскільки містить акценти на компонентах емоційного інтелекту – самопізнанні, управлінні змінами, міжособистісних відносинах, знаходженні рівноваги.

Вихідною точкою теорії опосередкованого лідерства Р. Фішера й А. Шарпа є те, що для реалізації функції лідерства не завжди необхідно займати формальну позицію лідера.

Теорія «двигуна лідерства» Н. Тічі орієнтована на виявлення умов, що з просто лідера роблять переможця, сприяють тому, щоб залишатися лідером.

Концепція «трубопроводу лідерства» Р. Черена, С. Дроттера та Дж. Ноела передбачає просування лідера по шести «сходинах майстерності»: від управління собою до управління іншими; від управління іншими до управління менеджерами; від управління менеджерами до функціонального менеджера; від функціонального менеджера до бізнес-менеджера; від бізнес-менеджера до групового менеджера; від групового менеджера до менеджера організації [1, с. 8–10].

Теорія «розподіленого» лідерства Д. Л. Бредфорта та А. Р. Кохена полягає в тому, що в групі, що реалізує проект, не обов'язково мати одного, постійного лідера.

Основна ідея концепції сполучного лідерства та «гарячих груп» Дж. Ліпмана-Блюмена полягає в тому, що сучасний лідер повинен вміти встановлювати зв'язки між своїми бажаннями і цілями, а також цілями і бажаннями інших людей [1, с. 8–10].

З метою діагностики емоційного інтелекту розроблено відповідні методики та тести: MSCEIT (The Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Tests) розроблений на основі теорії Пітера Саловея і Джона Майєра [36], «SEI (Six Seconds Emotional Intelligence Test), OVC (Organizational Vital Signs), розроблені групою «6 секунд»; EQ-і Ревена Бар-Она [15], ECI (Emotional Competence Inventory) Хая МакБера, The Emotional Intelligence View 360 (EIV360) та інші.

Тож можна зробити висновок, що існує дві групи передумов розвитку емоційного інтелекту. До першої належать біологічні: рівень емоційного інтелекту батьків, правопівкульний тип мислення, спадкові задатки емоційної сприйнятливості, властивості темпераменту, особливості переробки інформації. До другої входять соціальні: вміння співпереживати іншим людям, ступінь розвитку самосвідомості дитини, впевненість в емоційній компетентності, рівень освіти батьків і сімейний дохід, емоційно благополучні відносини між батьками, зовнішній локус контролю, релігійність. Отже, до структури емоційного інтелекту входять здатності до усвідомленої регуляції емоцій; розуміння (осмислення) емоцій; асиміляція емоцій в мисленні; розрізнення і вираження емоцій.

Відповідно, з вищевикладеного можливо зробити висновок, що емоційний інтелект – це сукупність емоційних і соціальних здібностей, таких як здатність до розуміння власних емоцій і емоцій інших людей, до управління емоційною сферою і самомотивації. Всі структурні компоненти емоційного інтелекту взаємопов'язані, і їхня тісна взаємозалежність сприяє ефективній міжособистісній взаємодії. Складові емоційного інтелекту важливі і необхідні для внутрішньої регуляції власних емоційних станів і для успішного впливу на зовнішнє середовище. Розвиток цих складових сприяє особистісному, а також професійному зростанню особистості, впливаючи на її успішність в житті.

У 90-х роках минулого століття виникає нове поняття лідерства – **емоційне лідерство**, що тісно пов'язане із поняттям емоційного інтелекту. Розробкою та упродовженням поняття емоційного лідерства займалися Д. Гоулман [4], Р. Бояціс та Е. Маккі [2], М. Кетс де Вріс [9], К. Ізард [5], П. Саловея та Д. Карузо [6], М. Чапмен [13], Дж. Майєр [36], Р. Бар-Он [15], та ін.

Найактивнішим популяризатором поняття емоційного лідерства вважається Д. Гоулман [4], американський журналіст і психолог, який на матеріалах психологічних досліджень і опитувань довів, що успіх у житті залежить не стільки від логічного інтелекту – IQ, скільки від здібностей управляти своїми емоціями – EQ.

У своїй книзі «Емоційне лідерство» він описує модель лідерських здібностей відповідно до структури емоційного інтелекту [4]:

1. Самосвідомість: емоційна самосвідомість, адекватна самооцінка, впевненість у собі. Лідери з високорозвинутою самосвідомістю здатні усвідомлювати вплив своїх емоцій і почуттів на психологічний стан, що допомагає інтуїтивно обрати кращий спосіб поведінки в складній ситуації. Вони знають свої сильні сторони і межі можливостей – це сприяє усвідомленню того, коли потрібно звернутися по допомогу або на чому слід акцентувати увагу при виробленні лідерських якостей.

2. Самоконтроль: контроль емоцій, відкритість, адаптивність, воля до перемоги, ініціативність, оптимізм. Лідери з розвиненим самоконтролем стійкі до стресів, зберігають спокій і розважливість під час кризи; вміють відкрито визнати свої помилки, гнучко пристосовуватися до чергових складнощів і мінливих ситуацій; прагнуть до підвищення якості своєї роботи і діяльності підлеглих, позитивно оцінюють своїх послідовників.

3. Соціальна чуйність: емпатія, ділова обізнаність, люб'язність. Лідери з такими навичками здатні розуміти оточуючих, співчутливо до них ставитися, можуть стати на місце іншої людини; вони здатні орієнтуватися в житті організації, розуміти, які цінності і негласні правила визначають поведінку співробітників; здатні бути уважними до потреб клієнтів, стежать за тим, щоб вони отримали необхідне.

4. Управління відносинами: насага, вплив, допомога в самовдосконаленні, сприяння змінам, врегулювання конфліктів, командна робота і співпраця. Лідери, які мають дані здібності, вміють викликати відгук у послідовників і надихнути на виконання поставлених завдань; можуть своєчасно дати своїм підлеглим пораду, ініціюють перетворення, вміють погасити конфлікт і зрозуміти думки конфліктуючих сторін, а потім перевести енергію в русло спільної справи. Такі лідери створюють в організації атмосферу спільності, почуття єдності колективу.

Засновники теорії емоційного лідерства Д. Гоулман [4], Р. Бояціс і Е. Маккі [2] дійшли висновку, що основою реалізації лідерських здібностей керівника є його емоційний прояв. Вони вводять поняття резонансного лідерства – це лідерство на основі налаштування лідера і його аудиторії на одну емоційну хвилю. В основі резонансного лідерства лежить емоційний інтелект, активність свідомості, оптимізм і емпатія. На основі своїх досліджень вчені виділяють стилі лідерства, чотири з яких сприяють емоційному резонансу, а решта викликають дисонанс, якщо використовуються без урахування ситуації:

1. Ідеалістичний стиль. Лідер надихає людей, малюючи їм привабливий образ майбутнього, позитивно впливає на клімат в організації. Даний стиль необхідно використовувати, коли зміна ситуації вимагає створення нового образу майбутнього або якщо необхідно визначити ясний напрямок руху. Серед навичок емоційного інтелекту опорними для ідеалістичного стилю є: натхнення, самосвідомість, відкритість, співпереживання.

2. Навчальний. Лідер пов'язує бажання людей з цілями організації, використовує цей стиль, щоб допомогти співробітникам поліпшити продуктивність за рахунок розвитку перспективних здібностей. В основі цього стилю лежать такі навички емоційного інтелекту, як вміння розвивати здібності інших людей, самосвідомість, емпатія.

3. Товариський. Лідер створює гармонію шляхом зближення людей. Використовується, щоб усунути розлад в колективі, мотивувати працівників у важкі часи або зміцнити міжособистісні відносини. Використання цього стилю передбачає наявність таких навичок емоційного інтелекту, як співпереживання, вміння розуміти почуття і потреби інших людей, здатність впливати на настрій підлеглих, вміння врегулювати конфлікти.

4. Демократичний. Лідер оцінює внесок співробітників в роботу і за допомогою активного залучення їх до процесу управління домагається відданості. Використовується, щоб домогтися підтримки, одностайності, отримати від співробітників пропозиції щодо розвитку справи. Цей стиль будується на трьох навичках емоційного інтелекту: здатність до командної роботи і співпраці, вміння врегулювати конфлікти і впливати.

5. Амбіційний. Лідер прагне до досягнення важких цілей і вирішення найбільш цікавих завдань, тиск з боку лідера часто негативно позначається на кліматі в колективі. Такий стиль найдоречніше використовувати, коли необхідно отримати високі результати від команди кваліфікованих співробітників з високою мотивацією. Лідерам, які використовують даний стиль, часто не вистачає глибокої самосвідомості, чуйності до підлеглих, самоконтролю.

6. Авторитарний. Лідер розсіює страхи, вказуючи чіткий напрямок руху в непередбачених ситуаціях, часто здійснює негативний вплив на колектив, особливо в разі зловживання цим стилем. Ефективний у кризовій ситуації, коли необхідна повна реорганізація бізнесу, або при управлінні важкими співробітниками. Базується на таких навичках емоційного інтелекту, як впливовість, прагнення до досягнень і ініціативність. Однак таким лідерам не завжди вистачає самоконтролю і чуйності.

Згідно з цією теорією, перевагами емоційного лідерства, порівняно з іншими типами лідерства, є:

- спроможність аналізувати власні емоції та розпізнавати їх вплив на себе та інших, ситуацію в цілому;
- використання інтуїції у процесі прийняття рішень;
- адекватна самооцінка: розуміння власних сильних сторін і меж своїх можливостей;
- уміння контролювати руйнівні емоції й імпульси;
- лідерство базується на повазі та довірі, що робить його менш конфліктним та суперечливим, натомість стабільним та надійним;
- висока адаптивність у ситуаціях змін, у кризових умовах;
- висока ефективність роботи групи, що очолює емоційний лідер;
- ініціативність та креативність дій, що мають місце в професійній діяльності, сприяють розвитку групи, організації;
- сприятливий для роботи емоційний клімат у колективі;
- використання командної роботи та співробітництва.

На відміну від вищезазначених авторів професор М. Кетс де Вріс [9] у своїх працях визначає поняття емоційного лідерства у вигляді двофакторної моделі, яка нараховує дві ролі керівника-лідера: харизматичну та базову архітектурну. Сам вчений віддавав перевагу першій із них, адже, на його думку, харизматичні лідери ніколи не зупиняються на досягнутому, викликаючи почуття дискомфорту, вони провокують оточуючих на активні дії; крім того, це люди, які здатні за рахунок різних маніпуляцій дійти згоди з будь-ким. На відміну від резонансного лідера Д. Гоулмана [4], який добре розуміється на власних та чужих емоціях, харизматичний лідер М. Кетс де Вріс [9] впливає на колектив через харизму.

М. Кетс де Вріс [9] виділяє чотири складових процесу організаційних змін – занепокоєння, конфронтація, кристалізація, зміна. Управління процесом перетворень в організації передбачає вплив на когнітивну і емоційну сферу персоналу. Усвідомлення необхідності змін, які несуть певні переваги, має супроводжуватися позитивним емоційним відгуком. У цій ситуації велике значення набуває здатність менеджера бути емоційним лідером колективу, який керуючи емоціями персоналу, створює позитивну атмосферу, надихаючи співробітників на позитивне прийняття перетворень в організації.

Також проблемою взаємозв'язку емоційного інтелекту з ефективністю лідерства займалася Д. Джордж [6]. Вона провела теоретичний аналіз можливих зв'язків емоційного інтелекту з діяльністю ефективних керівників і виділила ряд елементів, що характеризують змістовну сторону менеджерської поведінки і залежать від впливу емоційного інтелекту:

1. Розвиток колективного усвідомлення цілей і завдань, а також уявлень про шляхи їх досягнення. Високий рівень емоційного інтелекту керівника може сприяти висуненню надихаючого підлеглих бачення кінцевого результату, стимулювати для його досягнення позитивний настрій, креативність і гнучкість, вести до більш ефективного управління власними емоціями.

2. Сприяння розумінню персоналом важливості виконуваних робочих завдань. Високий рівень емоційного інтелекту дозволяє керівнику краще зрозуміти робочі проблеми підлеглих, вселити впевненість у можливості впоратися з ними, порушити в людях трудовий ентузіазм, породити оптимізм щодо рівнів особистих досягнень.

3. Порушення і підтримання в організації як духу захопленості, ентузіазму, впевненості й оптимізму, так і відносин співробітництва і довіри. Високий рівень емоційного інтелекту допомагає керівнику правильно зорієнтуватися в істинних настроях людей, підказує вибір ефективних засобів впливу, позитивно позначається на психологічній атмосфері в організації.

4. Прояв гнучкості в прийнятті рішень і адаптації до організаційних змін. Високий рівень емоційного інтелекту, що виражається в пізнанні керівником своїх емоцій і управлінні ними, допомагає йому знаходити ефективні підходи до розв'язання виникаючих проблем і здійснювати успішні зміни в організаційному житті.

5. Встановлення і збереження осмисленої організаційної ідентичності. Високий рівень емоційного інтелекту допомагає керівнику ефективно задіяти такі елементи організаційної культури, як норми, цінності, організаційні символи, історії, міфи і т.п., викликаючи у людей почуття єднання з організацією, сприяючи їх осмисленому входженню в організаційну культуру, посилюючи ідентифікацію з організаційною реальністю.

Вітчизняні вчені Г.П. Рекун [12] та С.І. Нестуля [11] у своїх дослідженнях теорій емоційного лідерства зазначають, що вплив емоційного лідера не обмежується лише гарантією добре виконаної справи, люди і надалі будуть продовжуватися тягнутися до такого лідера, адже саме емоційний лідер пробуджує в людях позитивні емоції, які розкривають у них найкращі сторони [11, с. 82]. Таким чином, менеджер нового покоління – емоційний лідер, має вміння поєднувати та своєчасно, відповідно до сформованої ситуації, використовувати кожен із шести запропонованих стилів Д. Гоулмана чи спиратися на двофакторну теорію М. Кетс де Вріса, головне, щоб максимально розкрилося його справжнє «я», і неважливо, відбудеться це через створення резонансу або з проявом харизми [12, с. 693].

Як видно із аналізу літератури, зарубіжні вчені займалися проблемою впливу емоційного інтелекту на ефективність лідерства, проте залишаються маловивченими такі питання, як взаємозв'язок емоційного та соціального інтелекту зі стилями лідерства. Також залишається маловивченим взаємозв'язок соціального інтелекту з ефективністю лідерства.

Висновки. Таким чином, емоційний лідер має вміння поєднувати та своєчасно, відповідно до сформованої ситуації, використовувати кожен із шести запропонованих стилів Д. Гоулмана чи спиратися на двофакторну теорію М. Кетс де Вріса, головне, щоб максимально розкрилося його справжнє «я», і неважливо, відбудеться це через створення резонансу або з проявом харизми.

Головним інструментом лідера-керівника є емоційний інтелект – здатність правильно тлумачити емоції, які відчуває сам і оточуючі, а також уміння ними управляти. Протягом усього життя людина накопичує досвід сприйняття тих чи інших емоцій, що згодом трансформуються в імпульси, які проявляються як відповідь на конкретну ситуацію. Від якості та обсягу цього досвіду залежить уміння розпізнати та використати на свою користь ту чи іншу ситуацію.

Лідер повинен мати не лише високий рівень логічного інтелекту, але й розвивати емоційний інтелект, що у свою чергу впливає на його вміння застосовувати емоційне лідерство з метою поліпшення ефективності процесу управління. Саме емоційний інтелект визначає рівень потенціалу емоційного лідерства керівника.

Перспективи подальших досліджень полягають в аналізі рівня розвитку емоційного лідерства у підприємців та чинників, що впливають на його розвиток.

Список використаних джерел

1. Белікова Ю. В. Становлення та переваги емоційного лідерства / Ю. В. Белікова // Український соціум. – 2012. – № 2(41). – С. 7–16.
2. Боядис Р. Резонансное лидерство: Самоусовершенствование и построение плодотворных взаимоотношений с людьми на основе активного сознания, оптимизации и эмпатии; [пер. с англ.] / Ричард Боядис, Энни Макки. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 300 с.

3. Голтон Ф. Наследственность таланта, ее законы и последствия / Ф. Голтон. – М., 1996. – 319 с.
4. Гоулман Д. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта. / Д. Гоулман. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 75 с.
5. Изард К. Э. Психология эмоций / К. Э. Изард. – СПб. : Питер, 2009. – 464 с.
6. Карузо Д. Емоційний інтелект керівника: як розвивати й використовувати чотири базові навички емоційного лідерства / Д. Карузо, П. Саловей. – К. : Самміт-Книга, 2016. – 296 с.
7. Козловська С. Г. Емоційна компетентність та лідерство / С. Г. Козловська, Г. І. Падурець, І. Б. Чудаєва // Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. – 2013. – Вип. 1 (14). – С. 130–140.
8. Крупський О. П. Взаємозв'язок між емоційною компетентністю та лідерством як складниками педагогічної діяльності / О. П. Крупський, К. С. Кіба // Педагогіка вищої та середньої школи. – 2012. – Вип. 36. – С. 222–229.
9. Кетс де Врис М. Мистика лідерства: Развитие эмоционального интеллекта / М. Кетс де Врис. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2004. – 315 с.
10. Лоутон А. Организация и управление в государственных учреждениях : пер. с англ. / А. Лоутон, Э. Роуз. – М., 1993. – 218 с.
11. Нестуля С. І. Емоційне лідерство в системі управління персоналом. / С. І. Нестуля // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. – 2010. – № 1 (40). – С. 77–83.
12. Рекун Г.П. Емоційне лідерство в системі управління персоналом / Г.П. Рекун, В.В. Меденець // Мукачівський державний університет. Економіка і суспільство. – 2017. – Вип. № 13. – С. 681–691.
13. Чапмэн М. Эмоциональный интеллект / М. Чапмэн. – Издательство журнала «Штат», 2010. – 144 с.
14. Alderfer, C. Existence, relatedness and growth: human needs in organizational settings. / C. Alderfer. – N.Y., 1972.
15. Bar-On, R. The Emotional Quotient Inventory (EQ-i): A test of emotional intelligence / R. Bar-On. – Toronto, Canada : Multi-Health Systems, Inc., 1997.
16. Bass, B. Leadership, psychology and organizational behavior / B. Bass. – N. Y., 1960.
17. Bass, B. M. Leadership and performance beyond expectations / B. Bass. – New York : Free Press, 1985.
18. Bennis, W. On Becoming a Leader / W. Bennis. – N.Y. : Addison Wesley, 1994. – P. 39–42.
19. Bennis, W. The 4 Competencies of leadership / W. Bennis // Training and development journal. – 1984. – August.
20. Blake, R. R. The managerial grid / R. R. Blake, J. S. Mouton. – Houston : Gulf Publishing Company, 1964.
21. Carter, L. Ability, perceptual, personality and interest factors associated with different criteria of leadership / L. Carter, M. Nixon // Journal of Psychology. – 1949. – No 27. – P. 377–388.
22. Fiedler, F. E. A theory of leadership effectiveness / F. E. Fiedler. – N. Y. : McGraw-Hill, 1967.
23. Gibb, C. An Interactional View of The Emergence of Leadership / C. Gibb // Australian Journal of Psychology. – 1958. – No10. – P. 101–110.
24. Hersey, P. So you want to know your leadership style? / P. Hersey, K. H. Blanchard // Training and Development Journal. – 1974. – February.
25. Hollander, E. Emergent Leadership and Social Influence / E. Hollander // Leadership and Interpersonal Behavior. – N.Y., 1961. – P. 45.
26. House, R. J. A 1976 theory of charismatic leadership / R. J. House // Leadership: The cutting edge / Ed. By J. G. Hunt and L. L. Larson. – Carbondale : Southern Illinois University Press, 1977. – P. 189–207.
27. House, R. J. Path – Goal theory of leadership / R. J. House, T. R. Mitchell // Journal of Contemporary Business. – 1974. – Autumn. – P. 81–98.
28. Janinks, D. On Becoming a Leader / D. Janinks. – Cambridge, 1995. – P. 12–15.
29. Kahn, R. Leadership practices in relation to productivity and morale / R. Kahn, D. Katz // D. Cartwright, A. Zander (Eds). – Group dynamics: research and theory. – 2nd ed. Eirnsford. – N. Y. : Row, Paterson, 1960.
30. Kelley, H. H. Attribution theory in social psychology / H. H. Kelley // Nebraska Symposium on motivation / Ed. By D. Levine. – Lincoln : University of Nebraska Press, 1967.
31. Kotter, J. Power, dependence and effective management / J. Kotter // Harvard Business Review. – 1977. – July – August.
32. Kuczumarski, S. Values-Based Leadership / S. Kuczumarski, Th Kuczumarski. – Englewood Cliffs, NJ, 1995. – P. 185–191.
33. Lewin, K. An experimental approach to the study of autocracy and democracy: A preliminary note / K. Lewin, R. Lippitt // Sociometry. – 1938. –No 1. – P. 292–380.
34. Likert, R. New paterns of management / R. Likert. – N. Y. : McGraw-Hill, 1961.
35. Likert, R. The human organization / R. Likert. – N. Y. : McGraw-Hill, 1967.
36. Mayer, J. D. Emotional Intelligence as a Standard Intelligence / J. D. Mayer, P. Salovey, D. Caruso. – Emotion, 2001.
37. Maslow, A. Motivation and personality / A. Maslow. – N.Y., 1954.
38. Meindl, J. R. Charismatic leadership: born or bred? / J. R. Meindl // Enterprise. – Spring, 1992.
39. Mitchell, T. R. An attributional model of leadership and the poor performing subordinate: development and validation // Research in Organizational Behavior / T. R. Mitchell, S. C. Grenn, R. E. Wood // Ed. by Barry M. Sraw, Larry L. Cummings. – Greenwich, Conn. : JAI Press, 1981.
40. Sherif, M. An outline of social psychology / M. Sherif, C. Sherif. – N. Y., 1966.
41. Stogdill, R. Handbook of Leadership / R. Stogdill. – N.Y., 1974.
42. Vroom, V. H. On the validity of the Vroom – Yetton model / V. H. Vroom, A. G. Jago // Journal of Applied Psychology. – 1978. – No 63. – P. 151–162.
43. Vroom, V. H. Leadership and decision making / V. H. Vroom, P. W. Yetton. – Pittsburg, Pa. : University of Pittsburg Press, 1973.

44. Vroom, V. H. A new look at managerial decision making / V. H. Vroom // *Organizational Dynamics*. – 1974. – Vol. 1. – Spring. – № 4.
45. Weber, M. The theory of social and economic organization / M. Weber. – New York : Free Press, 1947.

Spysok vykorystanykh dzherel

1. Bielikova Yu. V. Stanovlennia ta perevahy emotsiinoho liderstva / Yu. V. Bielikova // *Ukrainskyi sotsium*. – 2012. – № 2(41). – S. 7–16.
2. Boiatsys R. Rezonansnoe lyderstvo: Samouovershenstvovanye y postroyeniye plodotvornykh vzaymootnoshenyi s liudmy na osnove aktyvnogo soznaniya, optymizatsyy y empatyy ; [per. s anhl.] / Rychard Boiatsys, Эммы Маккы. – М. : Alpyna Byznes Buks, 2007. – 300 s.
3. Holton F. Nasledstvennost talanta, ee zakony y posledstvyia / F. Holton. – М., 1996. – 319 s.
4. Houlman D. Эмотыональное лидерство: Yskusstvo upravleniya liudmy na osnove эмотыонального yntellekta. / D. Houlman. – М. : Alpyna Byznes Buks, 2005. – 75 s.
5. Yzard K. Э. Psykholohiya эмотыи / K. Э. Yzard. – SPb. : Pyter, 2009. – 464 s.
6. Karuzo D. Emotsiinyi intelekt kerivnyka: yak rozvyvaty y vykorystovuvaty chotyry bazovi navychky emotsiinoho liderstva / D. Karuzo, P. Salovei. – К. : Sammit-Knyha, 2016. – 296 s.
7. Kozlovska S. H. Emotsiina kompetentnist ta liderstvo / S. H. Kozlovska, H. I. Padurets, I. B. Chudaieva // *Visnyk Skhidnoievropeiskoho universytetu ekonomiky i menezhmentu*. – 2013. – Vyp. 1 (14). – S. 130–140.
8. Krupskiy O. P. Vzaïmozvïazok mïzh emotsiïnoïu kompetentnistiu ta liderstvom yak skladnykamy pedahohichnoi diïalnosti / O. P. Krupskiy, K. S. Kiba // *Pedahohika vyshchoi ta serednoi shkoly*. – 2012. – Vyp. 36. – S. 222–229.
9. Kets de Vrys M. Mystyka lyderstva: Razvvytye эмотыонального yntellekta / M. Kets de Vrys. – М. : Alpyna Byznes Buks, 2004. – 315 s.
10. Louton A. Orhanyzatsyia y upravlenye v hosudarstvennykh uchrezhdeniyakh : per. s anhl. / A. Louton, Э. Rouz. – М., 1993. – 218 s.
11. Nestulia S. I. Emotsiine liderstvo v systemi upravlinnia personalom. / S. I. Nestulia // *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu spozhyvchoi kooperatsii Ukrainy*. – 2010. – № 1 (40). – S. 77–83.
12. Rekun H.P. Emotsiine liderstvo v systemi upravlinnia personalom / H.P. Rekun, V.V. Medenets // *Mukachivskiyi derzhavnyi universytet. Ekonomika i suspilstvo*. – 2017. – Vyp. № 13. – S. 681–691.
13. Чапмэн М. Эмотыональный yntellekt / М. Чапмэн. – Yzdatelstvo zhurnala «Shtat», 2010. – 144 s.
14. Alderfer, C. Existence, relatedness and growth: human needs in organizational settings. / C. Alderfer. – N.Y., 1972.
15. Bar-On, R. The Emotional Quotient Inventory (EQ-i): A test of emotional intelligence / R. Bar-On. – Toronto, Canada : Multi-Health Systems, Inc., 1997.
16. Bass, B. Leadership, psychology and organizational behavior / B. Bass. – N. Y., 1960.
17. Bass, B. M. Leadership and performance beyond expectations / B. Bass. – New York : Free Press, 1985.
18. Bennis, W. On Becoming a Leader / W. Bennis. – N.Y. : Addison Wesley, 1994. – P. 39–42.
19. Bennis, W. The 4 Competencies of leadership / W. Bennis // *Training and development journal*. – 1984. – August.
20. Blake, R. R. The managerial grid / R. R. Blake, J. S. Mouton. – Houston : Gulf Publishing Company, 1964.
21. Carter, L. Ability, perseptual, personality and interest factors associated with different criteria of leadership / L. Carter, M. Nixon // *Journal of Psychology*. – 1949. – No 27. – P. 377–388.
22. Fiedler, F. E. A theory of leadership effectiveness / F. E. Fiedler. – N. Y. : McGraw-Hill, 1967.
23. Gibb, C. An Interactional View of The Emergence of Leadership / C. Gibb // *Australian Journal of Psychology*. – 1958. – No10. – P. 101–110.
24. Hersey, P. So you want to know your leadership style? / P. Hersey, K. H. Blanchard // *Training and Development Journal*. – 1974. – February.
25. Hollander, E. Emergent Leadership and Social Influence / E. Hollander // *Leadership and Interpersonal Behavior*. – N.Y., 1961. – P. 45.
26. House, R. J. A 1976 theory of charismatic leadership / R. J. House // *Leadership: The cutting edge* / Ed. By J. G. Hunt and L. L. Larson. – Carbondale : Southern Illinois University Press, 1977. – P. 189–207.
27. House, R. J. Path – Goal theory of leadership / R. J. House, T. R. Mitchell // *Journal of Contemporary Business*. – 1974. – Autumn. – P. 81–98.
28. Janinks, D. On Becoming a Leader / D. Janinks. – Cambridge, 1995. – R. 12–15.
29. Kahn, R. Leadership practices in relation to productivity and morale / R. Kahn, D. Katz // D. Cartwright, A. Zander (Eds). – *Group dynamics: research and theory*. – 2nd ed. Eirnsford. – N. Y. : Row, Paterson, 1960.
30. Kelley, N. N. Attribution theory in social psychology / N. N. Kelley // *Nebraska Symposiu m on motivation* / Ed. By D. Levine. – Lincoln : University of Nebraska Press, 1967.
31. Kotter, J. Power, dependence and effective management / J. Kotter // *Harvard Business Review*. – 1977. – July – August.
32. Kuczmariski, S. Values-Based Leadership / S. Kuczmariski, Th Kuczmariski. – Englewood Cliffs, NJ, 1995. – P. 185–191.
33. Lewin, K. An experimental approach to the study of autocracy and democracy: A preliminary note / K. Lewin, R. Lippitt // *Sociometry*. – 1938. –No 1. – R. 292–380.
34. Likert, R. New paterns of management / R. Likert. – N. Y. : McGraw-Hill, 1961.
35. Likert, R. The human organization / R. Likert. – N. Y. : McGraw-Hill, 1967.
36. Mayer, J. D. Emotional Intelligence as a Standard Intelligence / J. D. Mayer, P. Salovey, D. Caruso. – *Emotion*, 2001.
37. Maslow, A. Motivation and personality / A. Maslow. – N.Y., 1954.

38. Meindl, J. R. Charismatic leadership: born or bred? / J. R. Meindl // Enterprise. – Spring, 1992.
39. Mitchell, T. R. An attributional model of leadership and the poor performing subordinate: development and validation // Research in Organizational Behavior / T. R. Mitchell, S. C. Grenn, R. E. Wood // Ed. by Barry M. Sraw, Larry L. Cummings. – Greenwich, Conn. : JAI Press, 1981.
40. Sherif, M. An outline of social psychology / M. Sherif, C. Sherif. – N. Y., 1966.
41. Stogdill, R. Handbook of Leadership / R. Stogdill. – N.Y., 1974.
42. Vroom, V. H. On the validity of the Vroom – Yetton model / V. H. Vroom, A. G. Jago // Journal of Applied Psychology. – 1978. – No 63. – P. 151–162.
43. Vroom, V. H. Leadership and decision making / V. H. Vroom, P. W. Yetton. – Pittsburg, Pa. : University of Pittsburg Press, 1973.
44. Vroom, V. N. A new look at managerial decision making / V. N. Vroom // Organizational Dynamics. – 1974. – Vol. 1. – Spring. – № 4.
45. Weber, M. The theory of social and economic organization / M. Weber. – New York : Free Press, 1947.

Lagodzinsky, V. V. Theoretical analysis of the concept of emotional leadership. The article deals with the theories of emotional leadership and emotional intelligence and their interrelation. Emotional intelligence is a set of emotional and social abilities, such as understanding of one's own and other people's emotions, management of one's own emotions as well as self-motivation. All the structural components of emotional intelligence are interconnected, and their close interdependence promotes effective interpersonal interaction. Emotional leader should not only have high logical intelligence, but also emotional intelligence, which in turn affects his/her ability to use emotional leadership in order to improve the management process. It is a leader's emotional intelligence that determines their level of emotional leadership.

Foreign scholars have dealt with the effects of emotional intelligence on leadership, but the relationship between emotional and social intelligence and leadership styles is still waiting for further research as is the relationship between social intelligence and leadership.

It is concluded that emotional leadership in managers and entrepreneurs contributes to their effective solution of the problems of organizational development through their understanding and solution of strategic and tactical tasks.

Keywords: leadership, emotional intelligence, emotional leadership, management, emotional leadership styles, emotional leadership two-factor model

Відомості про автора

Лагодзінський Віталій Володимирович, кандидат історичних наук, менеджер ТОВ «Корпорація Будтранс», м. Київ, Україна.

Lahodzinskyi, Vitaliy Volodymyrovych, PhD (History), manager, 'Budtrans Corporation' Ltd, Kyiv, Ukraine.

E-mail: logos2005@ukr.net

УДК 925:159.913-05

Примачок Л. Л.

ПОРІВНЯЛЬНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ СФОРМОВАНOSTI ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ У ФАХІВЦІВ З ФІЗИЧНОЇ РЕАБІЛІТАЦІЇ З РІЗНИМ СТАЖЕМ РОБОТИ

Примачок Л. Л. Порівняльне дослідження стану сформованості професійної компетентності у фахівців з фізичної реабілітації з різним стажем роботи. В статті описано структуру професійної компетентності фахівця з фізичної реабілітації. Зазначено, що до структури професійної компетентності реабілітолога входять компоненти (когнітивний, соціально-психологічний та ціннісно-смысловий), кожен із яких вміщує структурні складові (або субкомпоненти).

Шляхом проведення експериментального етапу дослідження вивчено психологічні особливості розвитку професійної компетентності у фізичних реабілітологів, які вже мають вищу освіту та працюють із спеціальності. Здійснено порівняльне дослідження стану сформованості професійної компетентності у фахівців з фізичної реабілітації з різним стажем роботи (від 0 до більше 15 років). З урахуванням емпіричних даних уточнено структуру комунікативної компетентності фахівця з фізичної реабілітації.

Ключові слова: професійна компетентність, когнітивний компонент, соціально-психологічний компонент, ціннісно-смысловий компонент, комунікативна компетентність, фахівці з фізичної реабілітації.

Примачок Л. Л. Сравнительное исследование сформированности профессиональной компетентности у специалистов по физической реабилитации с различным стажем работы. В статье описана структура профессиональной компетентности специалиста по физической реабилитации. Отмечено, что структура профессиональной компетентности реабилитолога составляют компоненты (когнитивный, социально-психологический и ценностно-смысловой), каждый из которых состоит из субкомпонентов.