

УДК 159.942.5:351.74(477)

**О. Г. Васютинська** — здобувач

Академія управління Міністерства внутрішніх справ України  
кафедра юридичної психології

## ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК СКЛАДОВА ЕФЕКТИВНОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА В СИСТЕМІ ОРГАНІВ ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ

У статті висвітлюються актуальні питання емоційно-вольової сфери та індивідуально-типологічних властивостей особистості керівника органів внутрішніх справ. Вплив цих властивостей на керівну діяльність.

**Ключові слова:** емоційний інтелект, емоції та їх урахування в системі управління.

**Постановка проблеми.** Сьогодні в Україні продовжують формуватись нові принципи функціонування державних інститутів, у тому числі органів внутрішніх справ. На сучасному етапі розвитку органів внутрішніх справ України пріоритетного значення набувають завдання вдосконалення системи управління, впровадження нових форм та методів роботи з керівниками, зокрема, забезпечення психологічної надійності як основи ефективної службової діяльності, зміцнення дисципліни і законності, формування та закріплення професійного ядра. Важливістю є виявлення професійно важливих якостей керівника органу, підрозділу, що сприятимуть успішному й ефективному здійсненню ним управлінської діяльності.

Враховуючи вищевикладене, дослідження питання емоційно-вольової сфери і індивідуально-типологічних властивостей особистості керівника органів внутрішніх справ України та впливу цих властивостей на керівну діяльність на сьогоднішній день залишається актуальною проблемою та такою, що потребує подальшого вивчення.

**Мета статті:** визначити місце емоційного інтелекту в управлінській діяльності керівників органів внутрішніх справ.

Завдання статті:

- охарактеризувати індивідуально-психологічні, психофізіологічні властивості особистості керівника органів внутрішніх справ;
- розглянути поняття та структуру емоційного інтелекту;
- визначити місце емоційного інтелекту в управлінській діяльності.

### Виклад основного матеріалу

Ставлення людини до навколишнього світу, інших людей, до самої себе психічним способом виявляється через емоції. Емоції — психічне відображення у формі безпосереднього переживання життєвого змісту явищ і ситуацій. Вони є суб'єктивною формою вираження потреб, передують діяльності для задоволення потреб, спонукають і спрямовують її. Успіх і невдача, досягнення мети і крах ідеалів — все це сприймається людиною насамперед емоційно. Різноманітність життєвих ситуацій породжує і різноманіття людських емоцій: позитивних і негативних, глибоких і поверхових тощо.

Завдяки емоціям людям легше порозумітися, об'єктивніше оцінити стан співрозмовника і ситуацію, спільну діяльність і спілкування. Такі базові емоції, як сором, подив, огида, задоволення, зацікавленість, радість, гнів, горе. Люди різних культур однаково сприймають і оцінюють вираз обличчя за емоційними станами. Це свідчить про вроджений характер основних емоцій. Але вродженими є не всі емоції, немало їх люди набувають у процесі навчання і виховання.

Емоції є внутрішньою мовою, системою сигналів, за допомогою яких людина дізнається про те, що відбувається. Вони відтворюють відношення між мотивами і діяльністю. До основних емоційних станів людини, крім власних емоцій, належать почуття та афекти.

Почуття є однією з основних форм переживання людиною свого ставлення до предметів і явищ дійсності. Почуття — психічні стани і процеси, які відображають емоційний аспект духовного світу людини, її суб'єктивне переживання подій, емоційне ставлення до навколишньої дійсності. Почуття виконують сигнальну функцію, оскільки містять інформацію про оточення людини, є важливим регулятором її поведінки. Як досить стійкі психічні утворення, вони виокремлюють явища, які мають стабільну мотиваційну значущість.

Афекти — свідченням їх є вчинки під впливом сильних емоцій, а не логіки розуму, зниження самовладання людини. Афект — сильний і відносно короткочасний емоційний стан, пов'язаний з різкою зміною важливих для суб'єкта життєвих обставин. Такими станами є, наприклад, лють, жах, відчай, екстаз (нестями), екстаз (збудження без затьмарення свідомості). Здебільшого вони супроводжуються виразною мімікою, жестикуляцією. Як правило, афекти не сприяють нормальній організації поведінки. Прикладом афекту може бути несподіване переживання страху.

Страх — короткочасна чи стійка емоція, породжена в людині дійсною чи уявною небезпекою. Як психологічне явище він виражається в тривожних і болісних переживаннях, у переляку, жаху, паніці, а також у діях (стихійних чи свідомих), спрямованих на самозбереження. Йому передують нерішучість і сумніви. Відокремлюють такі види страху: страх бідності (убогості), критики, хвороби, любовного розчарування, старості й смерті. Оскільки страх є тільки станом людської свідомості, його можна контролювати і спрямовувати. Виховання стійкості до страху пов'язане з виробленням умінь володіти собою за його відчуття.

Автор бестселера «Думай і збагачайся», американський журналіст Наполеон Хілл (1883–1963) стверджував, що страх убогості найбільш руйнівний: він паралізує розум, руйнує уяву, вбиває самовпевненість, підриває ентузіазм, охолоджує ініціативу, розмиває цілі, унеможливує самоконтроль, розладжує чіткість мислення, перешкоджає концентрації зусиль, позбавляє наполегливості, притягує невдачі, придушє любов, силує кращі почуття душі, нехтує дружбою, спричинює безсоння, тугу і сум. Він охарактеризував такі симптоми, передумови страху убогості:

- байдужість. Виявляється вона у відсутності самолюбства, небажання боротися з бідністю, інтелектуальної і фізичної ліні, безініціативності, нерозвинутою уяві, ентузіазмі і самоконтролю;
- нерішучість. Її засвідчують невміння і небажання думати за себе, вибікувальна позиція;
- сумнів. Проявляється у формі пояснень і вибачень з метою прикрити чи виправдати свої невдачі, іноді поєднується із заздрістю до чужих успіхів, їх критикою;

- занепокоєння. Здебільшого його симптомами є прагнення шукати помилки в інших, жити не по кишені, зневажливе ставлення до своєї зовнішності, насуплений, похмурий вигляд, зловживання алкоголем, нервозність, невпевненість у собі;
- зайва обережність. Супроводжують її намагання бачити тільки негативне, схильність до роздумів і розмов про можливі невдачі замість концентрації свідомості на засобах досягнення успіху, песимізм, що проявляється в загальній схильності до хвороб;
- зволікання. Його засвідчують звичка відкладати на колись те, що мало бути зроблене значно раніше, трата сил на виправдання неробства, спілкування з тими, хто змирився з бідністю, надання переваги компромісу, а не жорсткій боротьбі, змирення з життєвими труднощами замість подолання їх.

Якими б емоції не були, вони завжди невіддільні від особистості, оскільки пов'язані з її потребами, відтворюють стан, процес і результат їх задоволення. Вдосконалення вищих емоцій і почуттів передбачає особистісний розвиток людини. Емоції виходять з-під контролю в повсякденному спілкуванні людей, і це вже нікого не дивує. За останнє десятиріччя зафіксована безліч повідомлень, які свідчать про найбільший за всю історію людства рівень емоційної нестриманості, зневазі будь-якими нормами в прояві відчуттів на всіх рівнях спілкування людей, починаючи з сім'ї і закінчуючи колективом, в якому вони працюють. Це привело до того, що емоційний світ людини став, нарешті, об'єктом пильного вивчення. В 1995 році після проведення великомасштабних досліджень на базі Гарвардського університету вийшла монографія Д. Гоулмена «Емоційний інтелект», яка відразу стала бестселером. Автор не тільки визначив значущість емоцій як основної детермінанти життєвого успіху, а і запропонував шляхи для оволодіння такими особливими якостями, як:

- самоконтроль,
- наполегливість,
- самомотивація,
- розуміння власних емоцій і емоцій інших людей, що сприяє підтримці доброзичливих відносин з оточуючими.

Одна з основних функцій емоційного інтелекту — захист від стресів і адаптація до умов життя, що змінюються. Лідери з високою емоційною самосвідомістю прислухаються до своїх внутрішніх відчуттів і усвідомлюють дію своїх відчуттів на власне психологічне полягання і робочі показники. Вони чуйно відчують свої головні цінності і часто здатні інтуїтивно вибрати кращий спосіб поведінки в складній ситуації, сприймаючи завдяки своєму чуттю картину в цілому. Лідери, що наділені розвиненою емоційною самосвідомістю, часто бувають справедливими і щирими, здатними відкрито говорити про свої відчуття і віруючими в свій ідеал.

**Точна самооцінка.** Лідери з високою самооцінкою звичайно знають свої сильні сторони і усвідомлюють межі своїх можливостей. Вони ставляться до себе з гумором, з готовністю навчаються навикам, якими погано володіють, і вітають конструктивну критику і відгуки про свою роботу. Керівники з адекватною самооцінкою знають, коли потрібно попросити допомогу і на чому слід акцентувати увагу при виробленні нових лідерських якостей.

**Упевненість у собі.** Точне знання своїх здібностей дозволяє лідерам повноцінно використовувати свої сильні сторони. Упевнені в собі лідери з радістю беруться за важкі задачі. Такі керівники не втрачають відчуття реальності, володіють відчуттям власної гідності, які виділяють їх на фоні груп приборкання емоцій. Лідери, що володіють цим навиком, знаходять способи контролювати свої руйнівні емоції

і імпульси і навіть використовувати їх на користь справі. Втіленням керівника, здатного управляти своїми відчуттями, є лідер, що зберігає спокій і розсудливість навіть в умовах сильного стресу або під час кризи — він залишається незворушним навіть у тому випадку, коли стикається з проблематичною ситуацією.

**Відвертість.** Лідери, які відверті з собою і оточуючими, живуть у згоді зі своїми цінностями. Відвертість — широкий вираз своїх відчуттів і переконань — сприяє чесним стосункам. Такі лідери відкрито визнають свої помилки і невдачі і, не закриваючи на це очі, борються з неетичною поведінкою інших.

**Адаптивна.** Лідери, що володіють адаптивними якостями, здатні вправно розправлятися з різноманітними вимогами, не втрачаючи зосередженості і енергії, і відчують себе комфортно в неминуче повному невизначеностей організаційному житті. Такі керівники гнучко пристосовуються до чергових складнощів, вправно підстроюються під змінну ситуацію і чужі відсталості мислення перед лицем нових даних і обставин.

**Воля до перемоги.** Лідери, які володіють цією якістю, орієнтуються на високі особисті стандарти, що примушують їх постійно прагнути вдосконалення — підвищення якості власної роботи і ефективності діяльності підлеглих. Вони прагматичні, ставлять перед собою не особливо високі, але вимагаючі зусиль цілі, і здатні розрахувати ризик так, щоб цілі ці були досяжними. Ознакою волі до перемоги є постійне бажання вчитися самому і навчати інших прийомам більш ефективної роботи.

**Ініціативність.** Лідери, котрі відчувають, що необхідно для ефективності, тобто переконані, що тримають успіх за хвіст, відрізняються ініціативністю. Вони використовують сприятливі можливості, або самі їх створюють, а не просто сидять біля моря і чекають погоди. Такий лідер, не коливаючись, порушить або як мінімум обійде правила, якщо це необхідно для майбутнього.

**Оптимізм.** Лідер, який заряджений оптимізмом, знайде спосіб викрутитися з складних обставин, він побачить у ситуації, що склалося, сприятливу можливість, а не загрозу. Такий керівник позитивно сприймає інших людей, чекаючи від них найкращих проявів. Завдяки їх світогляду (для них, як відомо, «стакан наполовину повний») вони сприймають всі грядущі зміни як зміни на краще.

**Соціальна чуйність, співпереживання.** Лідери, що володіють здатністю прислухатися до чужих переживань, уміють налаштуватися на широкий діапазон емоційних сигналів. Ця якість дозволяє їм розуміти невисловлені почуття як окремих людей, так і цілих груп. Такі лідери співчутливо ставляться до оточуючих і здатні в думках стати на місце іншої людини. Дякуючи такій емпатії лідер чудово ладає з людьми з різних соціальних шарів або навіть інших культур.

**Ділова обізнаність.** Лідери, що гостро відчувають усі рухи організаційного життя, часто політично проникливі, здатні виявляти найважливіші соціальні взаємодії і розбиратися в тонкощах владної ієрархії. Такі керівники звичайно розуміють, які політичні сили діють в організації і які керівні цінності і негласні правила визначають поведінку її співробітників.

**Запобігливість.** Лідери, які наділені цією здатністю, прагнуть створити в організації такий емоційний клімат, щоб співробітники, що безпосередньо спілкуються з клієнтами і покупцями, завжди підтримували з ними потрібні відносини. Такі керівники уважно відстежують, наскільки задоволені їх клієнти, бажаючи переконатися, що ті одержали все необхідне. Самі вони теж завжди готові спілкуватися зі всіма охочими.

**Натхнення.** Лідери з такими навиками уміють викликати у співробітників відгук і одночасно захопити їх привабливою картиною майбутнього або загальною місією. Такі керівники особисто подають підлеглим приклад бажаної поведінки і

здатні виразно висловити загальну місію так, щоб надихнути інших. Вони ставлять мету, що виходить за рамки повсякденних задач, і тим самим роблять працю співробітників більш натхненною.

**Вплив.** Ознаки здатності впливати на людей різноманітні: від уміння вибрати вірний тон при зверненні до конкретного слухача до здатності привернути на свій бік зацікавлених осіб і добитися масової підтримки своєї ініціативи. Коли лідери, що володіють цим навиком, звертаються до групи, вони незмінно переконливі та привабливі.

**Допомога в самовдосконаленні.** Лідери, що мають досвід розвитку людських здібностей, виявляють невідому цікавість до тих, кому вони допомагають удосконалюватися, — бачать їх цілі, достоїнства і недоліки. Такі керівники здатні своєчасно дати своїм підлеглим цінну пораду. Вони від природи хороші вчителі і наставники.

**Сприяння змінам.** Лідери, які уміють ініціювати перетворення, здатні роздивитися необхідність у змінах, кинути виклик сталому порядку речей і боронити новий. Вони можуть переконливо виступати на захист перетворень навіть перед лицем опозиції, приводячи вагомі доводи на користь необхідності змін. Вони уміють знаходити практичні способи подолання перешкод, що стоять у них на шляху.

**Врегулювання конфліктів.** Лідери, які майстерно залагоджують розбіжності, уміють викликати на відверту розмову конфліктуючі сторони; вони здатні зрозуміти різні думки і потім знайти точку зіткнення — ідеал, який зможуть розділити всі. Виводять конфлікт на поверхню, приймають почуття і позиції всіх його учасників, а потім спрямовують цю енергію в русло загального ідеалу.

**Командна робота і співпраця.** Лідери, яких можна назвати прекрасними командними гравцями, створюють в організації атмосферу єдності і самі подають приклад поважного, чуйного і товариського відношення до людей. Вони залучають інших до активного, азартного прагнення до загальних ідеалів, укріплюють моральний дух і відчуття єдності колективу. Вони не жаліють часу на створення і скріплення тісних людських взаємин, не обмежуючись рамками робочої обстановки. Це дає змогу розглядати особистість як багаторівневу систему, що об'єднує в собі психофізіологічний, психологічний і соціально-психологічний рівні. В умовах управління та ділової взаємодії люди оцінюють один одного за рівнем інтелекту, який утворюється системою пізнавальних процесів (відчуття, сприймання, пам'ять, мислення, мова, уява), індивідуально-психологічними властивостями (темперамент, характер, спрямованість тощо).

Одним з основних чинників розвитку особистості керівника є його здатність до засвоєння соціального, морального професійного досвіду, перетворення абстрактної можливості на реальне володіння соціальним, моральним, професійним статусом, функціями та якостями. Виявляється це в процесі утвердження і самоутвердження особистості як суб'єкта управлінської діяльності. Цей нерівномірний і поступальний процес починається з елементарного самовизначення, орієнтації переважно на зовнішні регулятори, а з часом виходить на рівень саморегуляції, самовияву, самоактуалізації.

Розвиток особистості керівника передбачає його входження в систему управлінських відносин і самостійне їх відтворення, здійснюється як під впливом цілеспрямованих зусиль, так і під безпосереднім впливом соціуму за його активного вибіркового ставлення до норм, цінностей середовища, взаємодії з оточенням.

## **Література**

1. Барко В. І. Професійний відбір кадрів до органів внутрішніх справ (психологічний аспект): монографія. — К.: Ніка-Центр, 2002.
2. Гоулман Д., Бояцис Р., Маки Є. Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта. — Альпина Бизнес Букс, 2007. — 324 с.
3. Орбан-Лембрик Л. Е. Психология управления: посібник. — К.: Академвидав, 2003. — 568 с.

**О. Г. Васютинская** — соискатель

Академия управления Министерства внутренних дел Украины

### **ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ ЭФФЕКТИВНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ В СИСТЕМЕ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ УКРАИНЫ**

#### **Резюме**

В статье рассматриваются основные вопросы эмоционально-волевой сферы и индивидуально-типологических особенностей личности руководителя органов внутренних дел. Влияние этих особенностей на руководящую деятельность.

**Ключевые слова:** эмоциональный интеллект, эмоции в системе управления.

**O. Vasyutinskaya** — competitor

Academy of management of Ministry of internal affairs of Ukraine

### **EMOTION INTELLECT — AS TO COMPILE EFFECTIVENESS ADMINISTRATION ACTIVITY LEADER IN SISTEM POLIC**

#### **Summary**

The article questions of emotionally-volitional sphere and individual-typical features of personality of leader of Polic. Influence of these features on leading activity.

**Key words:** an emotional intellect, emotions, is in control the system.