

**Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний педагогічний університет
імені Володимира Гнатюка**

**Факультет педагогіки і психології
Кафедра психології**

**Кваліфікаційна робота
ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ
ПРАЦІВНИКІВ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ**

**Спеціальність 053 Психологія
ОПП «Психологія бізнесу і управління»**

Здобувачки вищої освіти
освітньо-кваліфікаційного рівня
«магістр» групи змПБУ-26
Андращук Тетяни Михайлівни.

НАУКОВИЙ КЕРІВНИК:
доктор психологічних наук,
професор, професор кафедри психології
Кікінежді Оксана Михайлівна.

РЕЦЕНЗЕНТ:
доктор психологічних наук, професор,
завідувач кафедри педагогіки і
методики початкової та дошкільної
освіти
Тернопільського національного
педагогічного університету імені
В.Гнатюка
Шпак Марія Мирославівна

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ ПРАЦІВНИКІВ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ	8
1.1. Наукові підходи до трактування емоційного інтелекту у зарубіжній і вітчизняній психологічній літературі	8
1.2. Емоційний інтелект працівників бізнес-організацій як важлива передумова ефективності професійної діяльності	23
1.3. Соціально-психологічні чинники розвитку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій	31
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ ПРАЦІВНИКІВ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ	43
2.1. Методика організації емпіричного дослідження психологічних особливостей емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій	43
2.2. Аналіз та інтерпретація результатів емпіричного дослідження психологічних особливостей емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій.....	52
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ ПРАЦІВНИКІВ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ	70
3.1. Програма розвитку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій.....	70
3.2. Психологічні рекомендації працівникам бізнес-організацій щодо розвитку їх емоційного інтелекту.....	81
ВИСНОВКИ.....	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	91
ДОДАТКИ.....	98

ВСТУП

Актуальність дослідження. В сучасному суспільстві бізнес-організації займають ключове місце в економічному та соціальному розвитку держави. Ефективність діяльності таких організацій прямо залежить від професійної компетентності, комунікативних навичок і психологічної стабільності їхніх працівників. Особливо важливим стає здатність працівників управляти власними емоціями та взаємодіяти з іншими людьми в складних умовах професійної діяльності. В умовах швидких змін на ринку праці та посиленої конкуренції емоційна компетентність стає визначальним фактором професійного успіху. Працівники, які володіють високим рівнем емоційного інтелекту, здатні більш ефективно розпізнавати власні емоції та емоції колег, адекватно реагувати на стресові ситуації і підтримувати стабільні міжособистісні відносини. Це, в свою чергу, сприяє підвищенню продуктивності, зниженню конфліктності і розвитку корпоративної культури, орієнтованої на взаєморозуміння та співпрацю.

Психологічні дослідження показують, що емоційний інтелект впливає не лише на ефективність праці, а й на рівень задоволеності роботою, мотивацію до розвитку та здатність адаптуватися до нових умов. Працівники з високим рівнем емоційного інтелекту долають труднощі, проявляють гнучкість у спілкуванні і мають вищу стресостійкість. Водночас низький рівень емоційного інтелекту може призводити до конфліктів, помилок у прийнятті рішень та зниження продуктивності. З огляду на це, вивчення особливостей емоційного інтелекту є важливим завданням для розвитку людського потенціалу організацій. Виявлення емоційного інтелекту дозволяє прогнозувати поведінкові реакції працівників, підвищувати ефективність комунікацій та оптимізувати управлінські процеси.

Важливо відзначити, що розвиток емоційного інтелекту тісно пов'язаний із професійною самореалізацією працівників. Працівники, які володіють високим рівнем емоційного інтелекту, більш успішно реалізують свої професійні компетенції, формують позитивний імідж організації та сприяють її

стратегічному розвитку. Особливу цінність для практичної психології має виявлення індивідуальних особливостей емоційного інтелекту, які впливають на міжособистісну взаємодію, лідерські якості та здатність працювати в команді. Це дозволяє ефективно підбирати персонал, прогнозувати його професійні досягнення та розробляти програми психологічної підтримки. Крім того, результати досліджень можуть бути використані для розробки тренінгів, програм психологічного розвитку і корпоративних стратегій формування соціально-психологічного клімату бізнес-організацій.

Як показує аналіз наукової літератури (В. Бондаренко, Т. Борисенко, А. Ковтунович, Ж. Козлова, М. Лавриненко, Р. Лемак, Л. Логвиненко, І. Луценко, І. Попович, Д. Прокопчук, А. Шевченко, М. Шпак), значущість дослідження емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій визначається низкою соціально-психологічних факторів. З одного боку, економіка характеризується високою динамічністю, непередбачуваністю змін та необхідністю швидкого прийняття рішень. З іншого боку, працівники бізнес-організацій часто перебувають у стресових ситуаціях, що може негативно впливати на їхню професійну діяльність і психоемоційний стан. З наукової точки зору, проблема емоційного інтелекту привертає увагу психологів, менеджерів та спеціалістів з управління персоналом у зв'язку з її безпосереднім зв'язком із професійним розвитком, соціальною адаптацією та психологічним здоров'ям працівників.

Можна констатувати, що актуальність теми дослідження визначається не лише потребою підвищення ефективності бізнес-організацій, а й психологічною значущістю для розвитку компетентного, стійкого до стресів та емоційно зрілого персоналу. Вивчення психологічних особливостей емоційного інтелекту дозволяє глибше зрозуміти механізми міжособистісної взаємодії, професійного самовдосконалення та створення гармонійного робочого середовища. Вивчення особливостей емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій має значення як для теоретичного розвитку психології, так і для практичної діяльності сучасних організацій. Результати такого дослідження можуть стати основою для створення ефективних програм розвитку персоналу, підвищення

продуктивності праці та формування позитивного психологічного клімату у колективах.

Таким чином, актуальність дослідження обумовлена сучасними соціально-економічними викликами, потребою підвищення ефективності роботи бізнес-організацій та важливістю психологічного розвитку працівників. Психологічні особливості емоційного інтелекту визначають успішність професійної діяльності, рівень взаємодії у колективі та загальну ефективність організації. Дослідження цього аспекту сприяє розвитку наукового підґрунтя психології праці, управління персоналом та організаційної психології. Воно відкриває можливості для вдосконалення методів оцінки та розвитку емоційного інтелекту, що є необхідним у сучасних умовах бізнес-середовища. Вказане зумовило актуальність проблеми та вибір теми кваліфікаційної роботи: **«Психологічні особливості емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій».**

Мета дослідження – теоретичне обґрунтування та експериментальне дослідження психологічних особливостей емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій.

Завдання дослідження:

1. Визначити наукові підходи до вивчення емоційного інтелекту у зарубіжній і вітчизняній психології.
2. Охарактеризувати зміст та специфіку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій.
3. Проаналізувати соціально-психологічні чинники розвитку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій.
4. Дослідити психологічні особливості емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій.
5. Теоретично обґрунтувати програму розвитку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій, а також розробити відповідні психологічні рекомендації цим фахівцям.

Об'єкт дослідження – емоційний інтелект як психологічна проблема.

Предмет дослідження – психологічні особливості емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій.

Методи дослідження:

- *теоретичні* – аналіз науково-психологічної літератури, систематизація і узагальнення теоретичних та емпіричних даних, що дало змогу визначити основні концепції емоційного інтелекту у зарубіжній і вітчизняній психології, охарактеризувати зміст та специфіку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій, проаналізувати низку соціально-психологічних чинників розвитку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій;

- *емпіричні* – методи психологічної діагностики (використано такі діагностичні методики, як: методика діагностики емоційного інтелекту Н. Холла, опитувальник діагностики емоційного інтелекту «ЕmІn» Д. Люсіна, методика дослідження рівня розвитку емоційного інтелекту В. Зарицької), що дало змогу виявити особливості емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій;

- *статистичні* – методи описової статистики для кількісної і якісної обробки здобутих емпіричних даних.

Теоретичне значення дослідження полягає в комплексному науково-практичному обґрунтуванні психологічних особливостей емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій. Зокрема, проаналізовано наукові підходи до вивчення емоційного інтелекту у зарубіжній і вітчизняній психології, а також охарактеризовано зміст та специфіку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій, проаналізовано значущі соціально-психологічні чинники розвитку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій, запропоновано методи й засоби розвитку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій.

Практичне значення результатів дослідження полягає в обґрунтуванні тренінгової програми та психологічних рекомендацій, спрямованих на розвиток емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій. Здобуті в результаті дослідження теоретичні й практичні дані можуть використовувати психологи для підвищення ефективності розвитку емоційного інтелекту працівників, а

також викладачі закладів вищої освіти – для вдосконалення процесу освітньо-професійної підготовки майбутніх фахівців спеціальності 053 Психологія.

Дослідження проводилось у межах науково-дослідної теми кафедри психології ТНПУ імені В.Гнатюка «Теорія і практика підготовки конкурентоспроможного фахівця до здійснення психологічного супроводу підприємницької діяльності» (реєстраційний номер 0122U1001874 (2022–2026 рр.)).

Апробація результатів дослідження відбулась на XVII Всеукраїнській науково-практичній конференції молодих учених «Перспективи розвитку сучасної психології» (6-7 листопада 2025 року).

Результати дослідження відображено у статті «Проблема емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій: теоретичний аспект», опублікованої у збірнику наукових праць «Перспективи розвитку сучасної психології» Університету Григорія Сковороди в Переяславі. Вип. 17 (2025). [1].

Структура та обсяг дослідження. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, а також списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи складає 119 сторінок, основний зміст її включає 97 сторінок. Список використаної літератури містить 85 джерел. Кількість додатків – 1.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ ПРАЦІВНИКІВ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ

1.1. Наукові підходи до трактування емоційного інтелекту у зарубіжній і вітчизняній психологічній літературі

У сучасному світі, де ефективність професійної діяльності значною мірою визначається не лише фаховими знаннями, а й здатністю до взаємодії та саморегуляції, особливе значення набуває феномен емоційного інтелекту. Розуміння та управління власними емоціями, а також адекватне сприйняття емоцій інших людей є фактором професійного успіху та психологічного здоров'я. У зв'язку з цим обґрунтування підходів до трактування емоційного інтелекту стає актуальним завданням як для зарубіжної, так і для вітчизняної психології. Аналіз наукових підходів дозволяє не лише систематизувати існуючі концепції, але й визначити теоретичні засади досліджень, що спрямовані на вивчення психологічних особливостей емоційного інтелекту працівників.

Аналіз психологічної літератури дає змогу виокремити кілька етапів формування наукових уявлень про взаємозв'язок емоцій та інтелекту. Згідно з періодизацією, запропонованою Дж. Майєром, перший етап розвитку наукових уявлень (1900–1969 рр.) характеризується розмежованим вивченням емоційної та інтелектуальної сфер. У межах цього підходу інтелект розглядався переважно як сукупність когнітивних здібностей, пов'язаних із логічним мисленням, вербальними операціями та розв'язанням проблем, тоді як емоції трактувалися як автономні психічні стани, що не включалися до структури інтелекту. Домінування когнітивістської парадигми обмежувало можливості аналізу емоцій як функціонального ресурсу інтелектуальної діяльності, що зумовлювало їх маргінальне положення у психологічних теоріях того часу [62].

Наступний етап (1970–1989 рр.) позначений поступовим переосмисленням співвідношення когнітивних і емоційних процесів. У цей період у зарубіжній психології посилюється інтерес до дослідження

соціального функціонування інтелекту, що сприяло появі концепцій, у яких емоційна сфера розглядалася як важливий компонент адаптації особистості. Значний внесок у розвиток цих ідей зробив Р. Торндайк, запропонувавши поняття соціального інтелекту, що охоплювало здатність розуміти інших людей і ефективно взаємодіяти з ними. Хоча в цей період ще не сформувалося самостійне поняття емоційного інтелекту, було закладено теоретичні передумови для його подальшого виокремлення, оскільки емоції почали розглядатися як чинник, що впливає на розумову діяльність і соціальну поведінку людини [2].

Кардинальні зміни у трактуванні досліджуваного феномену відбулися в період 1990–1993 рр., який вважається етапом концептуалізації емоційного інтелекту. Саме в цей час Дж. Майєр і П. Саловей ввели поняття емоційного інтелекту в науковий обіг, визначивши його як здатність ідентифікувати, розуміти, оцінювати та регулювати власні емоції й емоції інших людей, а також використовувати емоційну інформацію для оптимізації мислення та поведінки. Запропоноване ними трактування стало основою концептуального підходу до емоційного інтелекту, який розглядає його як специфічний різновид інтелектуальних здібностей. Цей період ознаменувався активним розвитком емпіричних досліджень, спрямованих на з'ясування ролі емоцій у досягненні особистісного та професійного успіху [6].

Подальше поширення ідей емоційного інтелекту в науковому та прикладному контексті відбулося в 1994–1997 рр. завдяки працям Д. Гоулмана, зокрема його відомій книзі «Емоційний інтелект». Автор запропонував ширше, змішане трактування цього феномену, акцентуючи увагу на таких складових, як саморегуляція, мотивація, емпатія та соціальні навички. Д. Гоулман підкреслював, що рівень емоційного інтелекту значною мірою визначає життєву та професійну успішність людини і в багатьох випадках може бути важливішим за традиційно вимірювані когнітивні здібності. Популяризація цієї концепції сприяла інтеграції поняття емоційного інтелекту в психологічну практику, освітні програми та управлінську діяльність [15].

Починаючи з 1998 року, дослідження емоційного інтелекту набувають системного характеру, що відображається у формуванні різноманітних теоретичних моделей та наукових підходів і концепцій його аналізу. Вчені зосереджуються на вивченні нейропсихологічних механізмів емоційної регуляції, ролі лімбічної системи та взаємодії емоційних і когнітивних структур мозку. У межах когнітивно-психологічного підходу емоційний інтелект розглядається як інтегративне утворення, що поєднує пізнавальні та емоційні процеси, тоді як соціально-психологічний підхід акцентує його значення для ефективної міжособистісної взаємодії та соціальної адаптації особистості. Таким чином, сучасні наукові підходи до трактування емоційного інтелекту відображають прагнення до комплексного розуміння цього феномену як важливого чинника психічного та соціального функціонування людини [24].

На початку XXI століття емоційний інтелект набув статусу одного з важливих концептів сучасної психології, що використовується для пояснення ефективності соціальної поведінки, професійної самореалізації та особистісного благополуччя. У наукових дослідженнях зарубіжних і вітчизняних авторів він розглядається як важливий складник загальної психологічної компетентності людини, що забезпечує продуктивну комунікацію, адаптацію до соціального середовища та успішне виконання професійних ролей. Активне впровадження ідей емоційного інтелекту в психологічну практику, педагогіку та менеджмент зумовило появу численних теоретичних моделей і прикладних інтерпретацій, які відображають різні наукові підходи до розуміння цього феномену.

У сучасній психологічній літературі емоційний інтелект трактується як інтегративне утворення, що поєднує когнітивні, особистісні та соціальні здібності, спрямовані на усвідомлення, розпізнавання, інтерпретацію та регуляцію емоційних станів – як власних, так і емоцій інших людей. У межах здібнісного підходу П. Саловей і Дж. Майєр визначають емоційний інтелект як здатність точно сприймати, оцінювати та виражати емоції; здатність використовувати емоційну інформацію для підтримки й оптимізації мислення; уміння розуміти емоції та знання про них; а також здатність регулювати емоційні стани з метою сприяння емоційному й інтелектуальному зростанню

особистості [2]. Таке трактування підкреслює функціональну роль емоцій як специфічного інформаційного ресурсу в процесах пізнання та прийняття рішень.

Інший, більш розширений підхід до розуміння емоційного інтелекту представлений у працях Д. Гоулмана, який розглядає його як сукупність здібностей і особистісних характеристик, що забезпечують ефективну саморегуляцію та соціальну взаємодію. За його визначенням, емоційний інтелект – це здатність особистості усвідомлювати й розпізнавати власні емоції та емоції інших людей, мотивувати себе, управляти емоційними проявами у внутрішньому досвіді та міжособистісних стосунках, виявляти емпатію і використовувати соціальні навички, необхідні для результативної комунікації та лідерства [15]. На відміну від попереднього підходу, ця концепція акцентує увагу не лише на когнітивних механізмах обробки інформації, а й на особистісних чинниках.

У вітчизняній психологічній і психолого-педагогічній традиції емоційний інтелект розглядається переважно в контексті розвитку особистості та формування емоційної компетентності. У прикладному, зокрема педагогічному, вимірі він інтерпретується як психолого-педагогічна категорія, що охоплює здатність дитини чи дорослого розпізнавати емоційні стани, адекватно реагувати на них, керувати власними емоціями, проявляти емпатію та вибудовувати конструктивні й гармонійні взаємини з соціальним оточенням [45]. Такий підхід підкреслює значення емоційного інтелекту як умови ефективної соціалізації та психологічного благополуччя.

Серед наукових підходів до трактування емоційного інтелекту провідне місце посідає когнітивний підхід, у межах якого основна увага зосереджується на розумових процесах, що забезпечують сприймання, аналіз, інтерпретацію та регуляцію емоційної інформації. З позицій цього підходу емоційний інтелект розглядається як специфічна система когнітивних навичок, яка дозволяє людині усвідомлювати власні емоційні стани, розуміти емоційні реакції інших та використовувати отриману інформацію для ефективної поведінки в соціальних ситуаціях. Одними з перших розробників концепції емоційного інтелекту в

межах когнітивної парадигми були П. Саловей і Дж. Майер, які визначали його як здатність сприймати, оцінювати й виражати емоції, використовувати емоції для полегшення мислення, розуміти емоції та свідомо регулювати їх [2].

У структурі когнітивного підходу виокремлюються чотири основні компоненти, або «гілки», емоційного інтелекту: сприймання емоцій, використання емоцій у процесах мислення, розуміння емоцій та управління емоційними станами. Цей підхід ґрунтується на положенні про тісний зв'язок емоційної компетентності з базовими пізнавальними процесами – мисленням, пам'яттю, увагою та уявою. Водночас дослідники наголошують, що ефективність емоційного інтелекту визначається не лише рівнем теоретичного розуміння емоцій, а й здатністю особистості застосовувати ці знання в реальних життєвих і професійних ситуаціях. У цьому контексті значення набувають такі феномени, як емоційна обізнаність, емоційна рефлексія, внутрішній діалог та контроль емоційних імпульсів, оскільки емоції розглядаються не як пасивний супровід пізнавальної діяльності, а як активний чинник її формування [50].

Поряд із когнітивним, у психологічній науці значного поширення набув особистісний підхід до трактування емоційного інтелекту, у межах якого він розглядається як складна інтегративна характеристика особистості. Цей підхід акцентує увагу на поєднанні емоційних, мотиваційних і вольових компонентів, що забезпечують ефективну саморегуляцію та соціальну взаємодію. Найбільш відомим представником такого підходу є Д. Гоулман [15], який підкреслював, що високий рівень емоційного інтелекту сприяє розвитку самосвідомості, відповідальності, емоційної стабільності, мотивації до самореалізації. У цьому контексті емоційний інтелект постає не лише як інтелектуальна здатність, а як важливий ресурс особистісного розвитку та соціальної успішності.

В межах особистісного підходу емоційний інтелект інтерпретується не як ізольована психічна здатність, а як складне інтегративне утворення, що входить до структури особистості та визначає рівень її психологічної зрілості, адаптивності й емоційного благополуччя. Представники цього підходу розглядають емоційний інтелект у тісному зв'язку з мотиваційною, вольовою та ціннісно-сміисловою сферами особистості. Вагомого значення надається

внутрішній мотивації, яка розуміється як здатність особистості спрямовувати власну діяльність, спираючись не на зовнішні стимули чи винагороди, а на внутрішні переконання, життєві цінності та усвідомлені цілі. Така мотивація забезпечує стійкість поведінки та відповідальність у прийнятті рішень.

У межах особистісного підходу важливе місце також посідає самоконтроль як уміння регулювати власні емоційні імпульси, управляти напруженням, долати стресові стани та зберігати емоційну рівновагу в складних життєвих і професійних ситуаціях. Не менш значущою складовою є самосвідомість, що розглядається як здатність особистості до рефлексії, усвідомлення та аналізу власних емоційних переживань, їх причин і наслідків для поведінки. Саме розвинена самосвідомість створює підґрунтя для цілеспрямованої емоційної саморегуляції та особистісного розвитку [73].

Соціально-психологічний підхід до трактування емоційного інтелекту зосереджує увагу на його функціонуванні в системі міжособистісних відносин і соціальної взаємодії. У межах цього підходу емоційний інтелект розглядається як сукупність соціально значущих умінь і навичок, що забезпечують ефективну комунікацію, здатність до розуміння емоційних станів інших людей, адаптацію до соціального середовища та побудову конструктивних взаємин. Центральною ідеєю підходу є положення про те, що емоції виступають не лише внутрішнім суб'єктивним переживанням, а й важливим соціальним феноменом, який виконує комунікативну та регулятивну функції у спілкуванні.

У цьому контексті емоційний інтелект пов'язується з поняттям соціального інтелекту, що визначається як здатність розуміти мотиви, наміри, емоційні стани та поведінкові прояви інших людей. З позицій соціально-психологічного підходу до основних компонентів емоційного інтелекту належать емпатія, соціальна чутливість, емоційна експресивність, а також здатність до міжособистісного впливу. Успішність комунікації, ефективне ведення переговорів, уміння запобігати конфліктам або конструктивно їх розв'язувати розглядаються як практичні прояви високого рівня емоційного інтелекту.

Особливого значення у соціально-психологічному підході набуває поняття «соціального контексту», оскільки емоційна поведінка особистості завжди розгортається в межах певного соціального середовища, яке визначає нормативні очікування, правила взаємодії та прийнятні способи емоційного реагування. У зв'язку з цим емоційна компетентність постає як ключова умова успішної соціалізації. Недостатній рівень розвитку емоційного інтелекту може зумовлювати труднощі у спілкуванні, підвищену конфліктність, соціальну ізоляцію та дезадаптацію особистості [81].

Інтегративний підхід до вивчення емоційного інтелекту сформувався як відповідь на необхідність об'єднання різних наукових концепцій і підходів до аналізу цього багатовимірного феномену. У межах даного підходу емоційний інтелект розглядається як складне системне утворення, що включає когнітивні, емоційні, особистісні та соціальні компоненти, які перебувають у тісній взаємодії [67]. Ключовою для інтегративного підходу є ідея цілісності: емоційний інтелект трактується не як механічна сума окремих здібностей, а як структурно організована система, що забезпечує ефективне функціонування особистості в різних сферах життєдіяльності [55].

Інтегративний підхід до вивчення емоційного інтелекту спрямований на синтез положень когнітивного, особистісного та соціально-психологічного підходів, наголошуючи на їх взаємодоповнюваності. Згідно з цим підходом, емоційний інтелект формується на перетині індивідуальних психічних процесів, зокрема мислення, сприймання та пам'яті, особистісних характеристик – самооцінки, емоційної стабільності, мотиваційної спрямованості – та соціального досвіду, що включає комунікацію, співпрацю та групову динаміку. Емоційний інтелект розглядається як динамічне утворення, яке зазнає змін під впливом виховання, освіти, життєвого досвіду та рефлексії [2].

Важливою особливістю інтегративного підходу є визнання ролі як вроджених передумов емоційної компетентності, так і можливостей для її цілеспрямованого розвитку протягом життя. У межах цього підходу інтегративна модель емоційного інтелекту може включати елементи теорії

множинного інтелекту Г. Гарднера, а також враховувати нейрофізіологічні основи емоцій, психологічні механізми саморегуляції, соціально зумовлені форми поведінки та культурні чинники. Характерною рисою інтегративного підходу є його орієнтація не лише на теоретичне осмислення феномену, а й на практичне застосування отриманих знань [65].

Перелічене створює можливості для розроблення комплексних програм розвитку емоційного інтелекту, які враховують не тільки формування знань і навичок, а й систему цінностей, установок та мотиваційних чинників. У зв'язку з цим інтегративний підхід активно використовується в освітній практиці, корпоративному навчанні, психотерапії та психологічному консультуванні [73], забезпечуючи гнучкий і диференційований підхід до розвитку емоційного інтелекту в різних вікових, професійних і культурних групах.

У межах наукового дискурсу зарубіжної та вітчизняної психології психофізіологічний підхід посідає окреме місце в трактуванні емоційного інтелекту, оскільки акцентує увагу на його природних, біологічно зумовлених і нейропсихологічних основах. Представники цього підходу розглядають емоційний інтелект не лише як психологічну характеристику, а як результат функціонування складної системи мозкових механізмів, що забезпечують виникнення, усвідомлення, диференціацію та регуляцію емоційних станів. У наукових працях підкреслюється роль лімбічної системи, гіпокампу, мигдалеподібного тіла (амігдали) та префронтальної кори, взаємодія яких визначає здатність індивіда розпізнавати емоційні сигнали, оцінювати їх значущість і контролювати імпульсивні реакції. У цьому контексті емоційний інтелект інтерпретується як функціональна властивість мозку, що забезпечує баланс між емоційними та раціональними процесами.

Психофізіологічний підхід також спирається на дані нейрохімії, згідно з якими емоційні реакції опосередковуються активністю нейромедіаторних систем. Виділення дофаміну, серотоніну та норадреналіну безпосередньо впливає на емоційний тонус, мотиваційні процеси й здатність до саморегуляції. Саме цим пояснюється індивідуальна варіативність емоційної чутливості та контролю: у частини людей емоції виникають швидко і характеризуються

високою інтенсивністю, тоді як інші демонструють вищий рівень стриманості та регулятивних можливостей. Такі відмінності розглядаються як наслідок поєднання генетичних передумов і особливостей дозрівання та функціонування нервової системи в процесі онтогенезу [22].

У межах психофізіологічного підходу важливе значення надається об'єктивним показникам емоційних станів. Частота серцебиття, ритм дихання, електроенцефалографічні показники, рівень м'язової напруги, зміни шкірно-гальванічної реакції використовуються як індикатори емоційної активації і напруження. Сучасні методи нейровізуалізації, функціональна магнітно-резонансна томографія, дають змогу встановити, які зони мозку залучаються під час переживання конкретних емоцій і яким чином емоційні процеси впливають на когнітивні операції та прийняття рішень [30]. У зарубіжних і вітчизняних дослідженнях емоційний інтелект пов'язується з рівнем стресостійкості, адаптаційними можливостями, здатністю до переключення уваги та зниження тривожності, що має суттєве значення для професійної діяльності.

Поряд із психофізіологічним підходом у психологічній літературі широко представлений поведінковий підхід до трактування емоційного інтелекту. Його концептуальна основа полягає у розумінні емоційного інтелекту через спостережувану поведінку та сформовані способи реагування на емоційні стимули. У цьому контексті емоційний інтелект визначається як система набутих дій і навичок, що проявляються в конкретних поведінкових патернах і формуються в процесі навчання, соціального досвіду та підкріплення. Поведінковий підхід зосереджується на тому, як індивід навчається емоційної регуляції, яким чином закріплюються адаптивні або дезадаптивні емоційні реакції та яку роль у цьому відіграє соціальне середовище.

Теоретичні засади поведінкового підходу були закладені представниками біхевіоризму, зокрема Дж. Уотсоном і Б. Скіннером, які довели, що навіть складні форми емоційної поведінки особи можуть формуватися шляхом систематичного підкріплення. Згідно з їхніми ідеями, позитивне підкріплення (нагорода за соціально прийнятну емоційну реакцію) або негативне

підкріплення (зменшення дискомфорту) сприяють закріпленню бажаних емоційних моделей поведінки [40]. У межах цього підходу емоційний інтелект охоплює здатність до адекватного вираження емоцій, гнучку поведінку в соціальних ситуаціях, уникання агресивних або маніпулятивних реакцій, розвиток асертивності, емпатії, навичок активного слухання та конструктивної взаємодії з людьми [49].

Поведінкове трактування емоційного інтелекту має прикладний характер і дозволяє здійснювати його оцінювання через безпосереднє спостереження за поведінкою особистості. Аналізу підлягає те, як людина поводить себе в конфліктних ситуаціях, яким чином вербалізує власні емоції, чи здатна до компромісу, наскільки ефективно розпізнає та інтерпретує невербальні сигнали співрозмовника. Такий підхід є особливо поширеним у прикладній психології, менеджменті та організаційній поведінці.

Подальший розвиток наукових уявлень про емоційний інтелект зумовив появу різноманітних моделей, що інтегрують різні підходи та деталізують його структуру. Значний внесок у розроблення концепції зробив клінічний фізіолог Р. Бар-Он, який увів у науковий обіг поняття «коефіцієнт емоційності» (EQ) як аналог показника загального інтелекту IQ. У його концепції емоційний інтелект трактується як сукупність некогнітивних здібностей, знань і навичок, що визначають ефективність адаптації особистості до вимог навколишнього середовища. Р. Бар-Он розробив спеціальний опитувальник для вимірювання EQ, на основі якого запропонував п'ятифакторну модель емоційного інтелекту. Вона охоплює інтраперсональні та інтерперсональні якості, адаптивність, здатність до управління стресами та загальний настрій, що відображає комплексний характер цього психологічного феномену [63].

У подальшому розвитку наукових уявлень про емоційний інтелект значну роль відіграли праці Д. Гоулмана, який здійснив популяризацію моделі емоційного інтелекту, запропонованої П. Салоеєм і Дж. Майером, істотно розширивши її зміст. Спираючись на їхню концепцію, Гоулман включив до структури емоційного інтелекту такі характеристики, як ентузіазм, наполегливість і соціальні навички, підкресливши їхню важливість для

життєвої та професійної успішності. У монографії «Емоційний інтелект», опублікованій у 1995 році, він суттєво вплинув на формування міждисциплінарного інтересу до цього феномена як у науковому середовищі, так і поза його межами. Відповідно до підходу Д. Гоулмана, емоційний інтелект постає як складна система взаємопов'язаних здібностей, у структурі якої він виокремлює чотири базові компоненти: самосвідомість, самоконтроль, соціальну чутливість та управління взаємовідносинами. Кожен із зазначених компонентів охоплює низку підкомпонентів, зокрема здатність до розпізнавання власних емоцій, регуляції емоційних станів, емпатії та ефективної міжособистісної комунікації [15]. У такому трактуванні емоційний інтелект розглядається як ключовий чинник успішної соціальної адаптації та лідерства.

Окремий науковий інтерес становить модель емоційного інтелекту, запропонована К. Петридесом і Е. Фернхемом, у межах якої вводиться поняття диспозиційного емоційного інтелекту. На відміну від здібнісних моделей, ця концепція ґрунтується на уявленні про емоційний інтелект як сукупність відносно стійких особистісних рис, що визначають індивідуальні відмінності в емоційному функціонуванні. Автори наголошують на тісному зв'язку емоційного інтелекту з особистісними диспозиціями, стилями поведінки, попереднім емоційним досвідом та специфікою ситуаційного контексту [81]. У межах цієї моделі емоційний інтелект включає здатність до ідентифікації, усвідомлення та адекватного вираження як власних емоцій, так і емоцій інших людей, а також охоплює низку рис, пов'язаних із мисленням і поведінкою, зокрема планування, творчість і мотивацію.

У вітчизняній психологічній науці емоційний інтелект також розглядається як важливе психологічне утворення, що визначає здатність особистості до усвідомлення, розуміння та регуляції емоційних процесів. Концептуальні передумови його вивчення в Україні формувалися в межах ідей про єдність афекту та інтелекту, що стало теоретичною основою для подальших досліджень взаємозв'язку емоційної та когнітивної сфер психіки. Розвиток проблематики емоційного інтелекту в українській психології пов'язаний з

іменами О. Саннікової, О. Чебикіна, Е. Носенко, Д. Люсіна та інших учених, які аналізували цей феномен з різних методологічних позицій.

Вагомий внесок у формування цілісного уявлення про емоційний інтелект зробили дослідження О. Саннікової, присвячені аналізу емоційності в структурі особистості. У своїх роботах вона зосереджувалася на функціональній ролі емоцій у забезпеченні ефективної життєдіяльності та професійної реалізації людини. Ключовим для її підходу стало поняття «психологічної проникливості», у межах якого емоційність розглядалася як важливий регулятор діяльності. Дослідниця підкреслювала значення емоційності як складової темпераменту, що визначає відносно стійкі індивідуально-психологічні ознаки-характеристики особистості [53]. У такий спосіб емоційний інтелект постає як результат взаємодії емоційних і когнітивних компонентів поведінки.

Інший напрям досліджень представлений у працях О. Чебикіна, який акцентував увагу на проблемі емоційної регуляції пізнавальної діяльності. Учений розглядав емоції як один із провідних рівнів регуляції когнітивних процесів, поряд із мотиваційною сферою. На його думку, ефективне функціонування психіки можливе лише за умови досягнення динамічної рівноваги між емоційними та когнітивними процесами, де емоційна регуляція виконує допоміжну, але принципово важливу функцію підтримки пізнання, а не виступає ізольованою структурою [81]. Такий підхід дозволяє розглядати емоційний інтелект як механізм оптимізації пізнавальної активності.

Значний внесок у розвиток вітчизняної концепції емоційного інтелекту зробили Е. Носенко та Н. Коврига, які запропонували термін «емоційна розумність» як синонім поняття емоційного інтелекту [62]. Е. Носенко трактувала емоційну розумність як складову множинного інтелекту, що забезпечує адаптацію особистості до стресових умов і сприяє ефективній міжособистісній взаємодії. У її концепції емоційний інтелект виконує дві важливі функції – стресозахисну та адаптивну, які створюють передумови для самореалізації та гармонізації відносин із соціальним оточенням. Н. Коврига, своєю чергою, зосереджувалася на дослідженні ролі емоційного інтелекту в

адаптації до соціального середовища та подоланні стресових ситуацій, аналізуючи його вплив на різні аспекти життєдіяльності, зокрема на професійну діяльність. Проблематика взаємозв'язку емоційного інтелекту з професійною успішністю також розроблялася в працях Ю. Бреус [8] та А. Четверик-Бурчак [83], які довели його значущість для ефективності діяльності в різних сферах.

У вітчизняній і зарубіжній психологічній літературі помітне місце посідає концепція емоційного інтелекту, розроблена Д. Люсіним, який пропонує розглядати цей феномен як інтегративну здатність особистості до розуміння та регуляції як власних, так і чужих емоцій. На відміну від підходів, що інтерпретують емоційний інтелект переважно як когнітивну характеристику, Д. Люсін наполягає на необхідності його трактування в єдності когнітивних здібностей і особистісних властивостей. Учений підкреслює, що емоційний інтелект не може бути зведений лише до операцій обробки інформації про емоції, оскільки він тісно пов'язаний із емоційною сферою особистості, її досвідом, уявленнями про емоції та особливостями емоційності. У цьому контексті емоційний інтелект розглядається як своєрідна психологічна освіченість, що формується протягом усього життя під впливом когнітивного розвитку, соціального досвіду та індивідуальних особливостей людини [79].

У концепції Д. Люсіна емоційний інтелект має як інтраперсональний, так і інтерперсональний виміри. Це означає, що він охоплює не лише здатність людини усвідомлювати, ідентифікувати та регулювати власні емоційні стани, а й уміння розпізнавати емоції інших людей, розуміти їх причини, прогнозувати можливі наслідки та відповідно будувати поведінку. Особливу увагу дослідник приділяє здатності до точного розпізнавання емоцій, їх адекватної інтерпретації та використання цієї інформації у взаємодії з соціальним оточенням. У структурному плані емоційний інтелект у цій концепції постає як двокомпонентне утворення, що включає когнітивні здібності та особистісні риси, які перебувають у тісному взаємозв'язку й взаємозумовленості [79].

Проблематика емоційного інтелекту активно розробляється і в працях українських психологів, де значна увага приділяється його зв'язку з адаптивністю особистості та механізмами самоконтролю. Зокрема, С. Марчук у

своїх дослідженнях наголошує на тому, що високий рівень емоційного інтелекту корелює зі здатністю особистості ефективно адаптуватися до змінних умов середовища. Водночас дослідниця звертає увагу на наявність негативного зв'язку між емоційним інтелектом і зовнішнім локусом контролю, підкреслюючи провідну роль внутрішнього самоконтролю, саморегуляції та самовизначення в життєдіяльності людини. У межах її підходу емоційний інтелект розглядається як прояв особливої соціальної обдарованості, що виявляється через інтеграцію інтелектуальних, емоційних і комунікативних здібностей. Саме ця єдність забезпечує ефективну міжособистісну взаємодію, сприяє подоланню життєвих труднощів і досягненню значущих цілей [54].

Інший підхід до осмислення емоційного інтелекту представлений у працях І. Василівського, яка трактує його як складну форму самоконтролю, що дозволяє особистості усвідомлено регулювати інтенсивність і спрямованість власних емоцій та продуктивно використовувати їх у процесі спілкування. Науковиця пропонує розглядати емоційний інтелект як специфічний спосіб виявлення позитивного ставлення людини до навколишнього світу, до інших людей і до самої себе. У цьому контексті емоційний інтелект проявляється передусім у здатності до емпатії – розуміння емоційних станів інших і адекватного реагування на їхні переживання. Важливою складовою такого розуміння є вміння визначати цілі власної життєдіяльності та цілеспрямовано діяти для їх досягнення. За переконанням вченого, сформований емоційний інтелект сприяє розвитку стресостійкості, ініціативності та особистісної активності, що є умовами як професійної ефективності, так і особистісного зростання [10].

У зарубіжній і вітчизняній психологічній літературі емоційний інтелект (ЕІ) розглядається як комплексна психічна категорія, що поєднує когнітивні, емоційні та мотиваційні аспекти особистості. І. Опанасюк визначає емоційний інтелект як загальну здатність здійснювати управління емоційною сферою на основі аналітичної обробки та синтезу емоційних сигналів. Вона підкреслює, що ЕІ забезпечує не лише усвідомлення емоцій, що супроводжують різні події, але й дозволяє приймати рішення з урахуванням емоційного контексту.

Емоційний інтелект, за її концепцією, слугує не лише для розуміння емоційних взаємозв'язків, а й стимулює формування нових стратегій поведінки, спрямованих на досягнення цілей і задоволення потреб, що сприяє адаптації до соціального та фізичного середовища [63].

М. Шпак пропонує трактувати емоційний інтелект як інтегративну властивість особистості, що формується на основі взаємодії емоційних, когнітивних і мотиваційних компонентів. Вона підкреслює, що поєднання цих елементів забезпечує гармонійний розвиток особистості та ефективну соціальну адаптацію, а також виступає базою для успішної професійної діяльності [84]. Все це розширює наукове бачення емоційного інтелекту, показуючи його роль як у формуванні особистісної зрілості, так і у розвитку міжособистісних навичок.

В. Моргун акцентує увагу на взаємозв'язку емоційного інтелекту з мотиваційною сферою, зокрема з так званою губристичною мотивацією, яка сприяє розвитку внутрішнього контролю над емоціями. Він зазначає, що високий рівень ЕІ дозволяє індивіду відстежувати свої емоційні стани у конкретних ситуаціях, прогнозувати готовність до вирішення проблем та координувати поведінкові реакції. Крім того, розвиток емпатії і здатності розпізнавати емоції інших людей формує структуру міжособистісного компонента емоційного інтелекту, що є ключовим для ефективної соціальної взаємодії [59].

У наукових дослідженнях підкреслюється, що структура емоційного інтелекту є багаторівневою та взаємопов'язаною. Вона включає здатність розпізнавати власні та чужі емоції, управляти ними, ефективно використовувати емоції для вирішення завдань і підтримки адаптивності в соціальних контекстах [62]. Ці компоненти формуються і вдосконалюються протягом життя, причому самосвідомість виступає основою для розвитку самоконтролю. Усвідомлення власних емоційних станів дозволяє людині регулювати стресові реакції, зберігати психологічну рівновагу та підвищувати емоційну стійкість.

Розвиток емоційного інтелекту має прямий вплив на особистісний і соціальний прогрес індивіда: високий рівень ЕІ сприяє ефективній адаптації до життєвих змін, покращує міжособистісну комунікацію та підвищує продуктивність у професійній діяльності. Крім того, формування емоційної компетентності підвищує здатність до саморегуляції, підтримки психологічного здоров'я і реалізації особистісного потенціалу в різних сферах життя.

Отже, аналіз наукових підходів до вивчення емоційного інтелекту у зарубіжній та вітчизняній психологічній літературі демонструє його складний, багатовимірний характер та інтегративну природу. Зарубіжні дослідники, зокрема Д. Гоулман, Салоей, Майєр, К. Петридес і Е. Фернхем, розглядали ЕІ як систему когнітивних, емоційних та соціальних здібностей, що забезпечують розпізнавання, розуміння та регуляцію емоцій у власній особистості та оточенні. Вітчизняні психологи, зокрема І. Опанасюк, М. Шпак, В. Моргун, підкреслюють роль інтегративних особистісних характеристик, мотивації, самоконтролю та емпатії, що визначають адаптивність, соціальну ефективність і психологічне благополуччя індивіда. Спільним для обох підходів є розуміння емоційного інтелекту як динамічного феномену, який формується під впливом когнітивних процесів, особистісних властивостей і соціального досвіду, що підтверджує його ключову роль у розвитку особистості та забезпеченні успішної взаємодії в соціальному середовищі.

1.2. Емоційний інтелект працівників бізнес-організацій як важлива передумова ефективності професійної діяльності

Поряд із професійними знаннями та навичками важливого значення набувають здатність працівників до емоційної саморегуляції, усвідомлення власних переживань і розуміння емоцій інших людей. У цьому контексті емоційний інтелект працівників бізнес-організацій постає як одна з важливих передумов успішної професійної діяльності, оскільки він забезпечує ефективну комунікацію, конструктивну взаємодію в колективі та адекватне реагування на стресові ситуації. Обґрунтування значущості емоційного інтелекту дозволяє

зрозуміти його роль у підвищенні продуктивності праці, формуванні позитивного психологічного клімату та запобіганні професійному вигоранню.

У сучасних бізнес-організаціях, що функціонують в умовах високої конкуренції, швидких змін та складних соціально-психологічних взаємодій, особлива увага приділяється розвитку емоційного інтелекту працівників як ключової передумови ефективної професійної діяльності. Емоційний інтелект визначається як комплекс психічних здібностей, що забезпечують розпізнавання, розуміння та регуляцію власних і чужих емоцій, здатність адаптуватися до соціальних і професійних вимог, підтримувати конструктивну взаємодію в колективі та приймати обґрунтовані рішення у стресових або конфліктних ситуаціях. Дослідження О. Панченка та А. Кредісова підтверджують, що високий рівень емоційного інтелекту формує внутрішню мотивацію, сприяє професійній зрілості працівника та забезпечує ефективність його взаємодії з колегами та клієнтами, що робить розвиток емоційної сфери стратегічним завданням управління персоналом у сучасних організаціях [64].

Багатогранність ефективності професійної діяльності зумовлена не лише технічними знаннями та професійними компетенціями, а й рівнем розвитку емоційної сфери та здатністю застосовувати емоційний інтелект у практичній діяльності. Л. Карамушка підкреслює, що «сама емоційна сфера та емоційний інтелект стали тими складовими, які відіграють ключову роль у забезпеченні внутрішньої стабільності працівника, його здатності ефективно діяти в стресових ситуаціях, комунікувати, працювати в команді та приймати обґрунтовані рішення» [78, с. 59]. С. Могіляста додає, що емоційний інтелект інтегрує когнітивні та емоційні процеси, сприяє розвитку самосвідомості, емпатії, адаптивності та здатності до конструктивного вирішення проблем, що впливає на продуктивність і задоволеність професійною діяльністю [57].

Дослідження А. Костюка показують, що працівники з високим рівнем емоційного інтелекту демонструють істотно вищі результати роботи, легше встановлюють контакт із колегами, клієнтами та керівництвом, здатні конструктивно вирішувати конфлікти та швидше відновлюватися після невдач, зберігаючи мотивацію й концентрацію на виконанні завдань [40].

М. Ткалич додає, що емоційний інтелект формує професійні якості працівника, такі як відповідальність, ініціативність, гнучкість і креативність, а також підвищує внутрішню мотивацію й сприяє профілактиці емоційного вигорання, забезпечуючи ефективну адаптацію до змін та відкритість до навчання і зворотного зв'язку [29].

В організаційному контексті емоційна компетентність працівників безпосередньо впливає на формування позитивного соціально-психологічного клімату, що забезпечує довіру, співпрацю, підтримку та взаєморозуміння в колективі. В. Зарицька зазначає, що високий рівень емоційного інтелекту сприяє підвищенню ефективності внутрішніх комунікацій, покращенню якості обслуговування клієнтів і зміцненню корпоративної культури. Лідери з розвиненими емоційними компетенціями здатні мотивувати команду, делегувати завдання, підтримувати відкритий діалог і приймати справедливі рішення, створюючи безпечне та довірливе середовище, що підвищує загальну результативність організації [23].

Емоційна сфера працівників відіграє особливу роль у кризових ситуаціях, коли виникає стрес, невизначеність і підвищене емоційне навантаження. О. Боковець підкреслює, що здатність до самозаспокоєння, емоційної підтримки колег і збереження функціональності колективу визначає стабільність бізнес-процесів і забезпечує професійну етичність у діяльності [6]. М. Августюк наголошує, що емоційний інтелект не є фіксованою рисою, а піддається розвитку через навчальні програми, тренінги та коучинг, що дозволяє працівникам розвивати самосвідомість, саморегуляцію, емпатію та соціальні навички, підвищуючи тим самим ефективність і стійкість у професійному середовищі [1].

Дослідник Д. Гедрігел узагальнює, що високий рівень емоційного інтелекту працівників забезпечує успішне функціонування у динамічних і стресових умовах сучасного бізнес-середовища, сприяє оперативній адаптації, ефективній командній роботі та створенню сприятливої атмосфери в колективі організації, що робить розвиток емоційної компетентності стратегічним пріоритетом для будь-якої організації [14].

У сучасному динамічному бізнес-середовищі емоційний інтелект працівників бізнес-організацій виступає ключовим чинником ефективності їх професійної діяльності. А. Мудрик підкреслює, що високий рівень емоційного інтелекту сприяє розвитку комунікаційних навичок, лідерських якостей, здатності до саморефлексії та професійного самовдосконалення. Він забезпечує внутрішню мотивацію працівника, допомагає запобігати емоційному вигоранню та підтримувати високий рівень продуктивності. Працівники з розвиненим EQ частіше приймають обґрунтовані рішення, демонструють толерантність, ефективно вирішують конфлікти та знаходять спільну мову з представниками різних соціальних і культурних груп, що є надзвичайно важливим у контексті глобалізації та мультикультурності [71].

І. Філіпова відзначає, що емоційний інтелект працівників позитивно впливає на корпоративний імідж та взаємодію організації з клієнтами, партнерами й громадськістю. На управлінському рівні EQ лідера формує ефективні команди, стимулює мотивацію персоналу, знижує плинність кадрів і забезпечує стабільний розвиток компанії. Тому емоційний інтелект є не лише особистісним ресурсом працівника, а й стратегічним активом організації, який сприяє досягненню високої продуктивності, психологічного благополуччя персоналу та стабільному функціонуванню бізнес-структури. Ця обставина зумовлює потребу в реалізації корпоративних програм розвитку EQ, включаючи навчання, тренінги та коучинг [79].

А. Четверик-Бурчак пропонує розглядати емоційний інтелект як систему взаємопов'язаних функцій, що визначають професійну ефективність працівника [83]. До основних функцій належать емоційна усвідомленість, яка дозволяє ідентифікувати власні емоційні стани, усвідомлювати їхні джерела та вплив на поведінку й прийняття рішень, а також формує основу для особистісної зрілості. Саморегуляція забезпечує контроль над емоційними реакціями, підтримання внутрішнього балансу та адаптацію до нових умов, підвищує стресостійкість і здатність ефективно вирішувати конфлікти. Емоційна мотивація активізує прагнення до досягнення професійних цілей, розвитку ініціативності та самореалізації, забезпечуючи внутрішні ресурси для

підтримки високої продуктивності й витривалості у роботі. Комплексне функціонування цих компонентів формує працівника, здатного успішно працювати в умовах високих навантажень, багатозадачності та постійних змін, що безпосередньо впливає на ефективність бізнес-організації.

У контексті професійної діяльності працівників бізнес-організацій емоційний інтелект виступає комплексним ресурсом, що визначає ефективність виконання службових обов'язків та взаємодію в колективі. Працівники з високим рівнем емоційної мотивації демонструють більшу активність, беруть на себе відповідальність за результати й прагнуть до постійного професійного вдосконалення, що підвищує загальну продуктивність команди. Емпатія, як ключова функція емоційного інтелекту, забезпечує здатність розуміти й враховувати емоційний стан колег, керівників та клієнтів, сприяє формуванню довірливих стосунків, знижує напруженість у комунікації й підтримує позитивний психологічний клімат у колективі. Вона особливо критична для керівників, які повинні оцінювати потреби та настрої підлеглих і коригувати управлінські дії з урахуванням цих аспектів [71].

Соціальна взаємодія, що розглядається як наступна важлива функція емоційного інтелекту, забезпечує ефективне встановлення контактів, конструктивне вирішення конфліктів та створення сприятливих умов для співпраці. Працівники з високим рівнем EQ швидше адаптуються до стилю спілкування співрозмовника та вміють ефективно представляти інтереси організації, підвищуючи її репутацію та продуктивність. Рефлексивна функція дозволяє аналізувати власні емоції, поведінку та реакції в професійних ситуаціях, коригувати дії, уникати повторення помилок і формувати ефективні стратегії професійного розвитку, що сприяє глибшому самопізнанню та підвищенню емоційної компетентності [79].

Важлива й адаптивна функція емоційного інтелекту, спрямована на здатність працівника гнучко реагувати на зміни в умовах праці, організаційній структурі або колективі. Вона підтримує відкритість до нового досвіду, зменшує рівень тривожності, підвищує психологічну стійкість і допомагає зберігати продуктивність навіть у нестабільному робочому середовищі.

Мотиваційно-цільова функція емоційного інтелекту активізує внутрішні ресурси працівника, орієнтує на досягнення конкретних результатів і забезпечує послідовність дій для подолання професійних труднощів. Комунікативна функція дозволяє використовувати емоції як інструмент зміцнення взаєморозуміння, підсилення вербальних повідомлень і формування позитивного настрою в колективі, що безпосередньо підвищує ефективність командної роботи та організаційного середовища [83].

Закономірно, що регуляторна функція емоційного інтелекту забезпечує узгодження поведінки працівника з професійними цілями та соціальними нормами, дозволяючи зберігати професіоналізм у стресових чи конфліктних ситуаціях і сприяючи розвитку відповідальності, дисциплінованості та лояльності до корпоративних цінностей.

Інтегративна функція емоційного інтелекту забезпечує взаємозв'язок когнітивних і емоційних процесів, формуючи адаптивну поведінку. Вона дозволяє працівникові комплексно оцінювати ситуацію, передбачати наслідки дій та ухвалювати зважені рішення, поєднуючи логічні й емоційні чинники.

Самоактуалізаційна функція проявляється у прагненні до постійного професійного розвитку, участі у навчальних програмах і відкритості до інновацій, що забезпечує підвищення кваліфікації та реалізацію потенціалу.

Профілактична функція емоційного інтелекту спрямована на зниження ризику емоційного вигорання, тривожності та депресивних станів, підтримуючи психоемоційне здоров'я працівників і їхню здатність ефективно виконувати обов'язки в умовах високого навантаження.

Оцінювальна функція дозволяє адекватно аналізувати емоційний клімат у колективі, своєчасно виявляти джерела напруженості та сприяти оптимізації внутрішніх організаційних процесів [83].

Загалом функціонування емоційного інтелекту в професійній діяльності є багатовимірним і взаємопов'язаним процесом, що включає особистісну мотивацію, самоконтроль, командну взаємодію, емоційну стабільність і лідерські компетенції. Розвиток цих навичок стає стратегічним завданням для

організацій, які прагнуть до високої продуктивності, інноваційного зростання та стабільності бізнес-процесів.

I. Опанасюк зазначає, що ключовими компонентами емоційного інтелекту є самосвідомість, саморегуляція, мотивація, емпатія та соціальні навички, кожен із яких безпосередньо впливає на практичні аспекти професійної діяльності.

Самосвідомість дозволяє працівнику усвідомлювати власні емоції, їх вплив на рішення та взаємодію з колегами, а саморегуляція забезпечує стриманість, спокій і професіоналізм навіть у складних умовах, знижуючи рівень напруги в колективі та підвищуючи ефективність роботи [63].

Мотиваційний компонент емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій виступає чинником формування внутрішньої зацікавленості у досягненні професійних результатів, розвитку особистісного потенціалу, прояві ініціативи та відповідальності. Працівники з високим рівнем емоційної мотивації не потребують постійного зовнішнього контролю, оскільки внутрішнє прагнення до високої якості виконання завдань забезпечує сталість продуктивності.

Емпатія, як підкреслює А. Марченко, «забезпечує ефективну командну роботу, допомагає запобігати конфліктам, сприяє конструктивному діалогу й підтримці» [53, с. 174], оскільки дозволяє розуміти емоційний стан інших працівників і враховувати його при міжособистісній взаємодії.

Розвинені соціальні навички, що є складовою емоційного інтелекту, сприяють встановленню продуктивних комунікаційних зв'язків, ефективному донесенню власних ідей, переконанню співробітників та впливу на команду.

У сучасних організаціях працівники, які поєднують професійну компетентність із високим рівнем емоційної компетентності, стають каталізаторами позитивного психологічного клімату та згуртованості колективу. А. Кредісов зазначає, що «працівники з розвиненим емоційним інтелектом рідше зазнають емоційного вигорання, легше адаптуються до нових умов, швидше приймають зміни, проявляють більшу лояльність до організації. Вони здатні ефективно працювати в умовах стресу, швидко відновлюватися

після невдач, адекватно реагувати на критику та конструктивно вирішувати складні ситуації» [64, с. 178]. Ці властивості емоційно компетентного персоналу безпосередньо підвищують ефективність професійної діяльності, мінімізують ризики конфліктів і сприяють стабільності робочих процесів.

Емоційна компетентність керівників, на думку О. Лящ, має критичне значення для ефективного управління. Керівники з високим рівнем емоційного інтелекту розуміють потреби підлеглих, мотивують їх, формують команду, орієнтовану на спільний результат, і забезпечують довіру, відкриту комунікацію та психологічний комфорт у колективі. Навпаки, низький рівень емоційного інтелекту у працівників або керівників може призводити до конфліктів, неправильного тлумачення поведінки інших та неадекватної реакції на критику, що знижує продуктивність та ускладнює досягнення організаційних цілей [50].

Особливо помітним значення емоційного інтелекту є в професійних сферах, пов'язаних із сервісом, обслуговуванням клієнтів, управлінням персоналом, освітою, медициною та соціальною роботою. Здатність розуміти емоційні стани колег і клієнтів, ефективно комунікувати, проявляти толерантність і підтримувати внутрішню емоційну рівновагу визначає якість виконання професійних обов'язків. Як зазначає А. Моргун, у колективах із високим рівнем емоційного інтелекту працівники демонструють більш ефективну взаємодію, менше конфліктують і досягають вищих результатів у професійній діяльності [59]. Таким чином, розвиток емоційного інтелекту виступає не лише інструментом підвищення індивідуальної продуктивності, а й стратегічною передумовою успішної діяльності всієї бізнес-організації.

Розвиток емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій виступає ключовою стратегічною складовою сучасного управління персоналом. Він не обмежується підвищенням індивідуальної продуктивності, а включає формування здатності до ефективної командної взаємодії, налагодження комунікацій, підтримки психологічного клімату та зміцнення корпоративного іміджу. В умовах швидких змін, високої динаміки ринку та посиленої конкуренції успішність організації значною мірою залежить від рівня емоційної

компетентності її працівників. Інвестиції в розвиток емоційного інтелекту, включно з проведенням тренінгів, коучингу та інтеграцією емоційної освіти в системи корпоративного навчання, дозволяють формувати культуру емоційної відкритості, взаємопідтримки та відповідальності. Емоційно зрілі співробітники здатні адаптуватися до непередбачуваних ситуацій, приймати зважені управлінські рішення, ефективно регулювати власний емоційний стан і впливати на атмосферу в колективі. Як наслідок, емоційний інтелект перетворюється з індивідуальної психологічної характеристики на стратегічний ресурс організаційного розвитку, який безпосередньо впливає на результативність діяльності підприємства та його конкурентоспроможність на ринку.

Отже, емоційний інтелект працівників бізнес-організацій є невід'ємною передумовою професійної ефективності, оскільки впливає як на індивідуальні результати, так і на загальну продуктивність колективу. Високий рівень емоційної компетентності забезпечує здатність до саморегуляції, усвідомлення власних емоцій, емпатію, ефективну комунікацію та адаптивність у складних і стресових умовах. Розвинені соціальні та мотиваційні навички сприяють формуванню довірливого клімату, конструктивному вирішенню конфліктів і підвищенню внутрішньої мотивації працівників, що, у свою чергу, зміцнює командну взаємодію і корпоративну культуру. Тому систематичне інвестування в розвиток емоційного інтелекту персоналу стає стратегічним фактором забезпечення стійкого функціонування організації, її інноваційного розвитку та досягнення високих результатів у сучасному динамічному бізнес-середовищі.

1.3. Соціально-психологічні чинники розвитку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій

Успішність професійної діяльності дедалі частіше визначається не лише рівнем фахової підготовки, а й здатністю особистості ефективно будувати міжособистісні відносини, розуміти емоційні стани інших і регулювати власні переживання. У цьому контексті особливого значення набувають соціально-

психологічні чинники розвитку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій, оскільки саме вони формують умови для становлення емоційної компетентності в професійному середовищі. Обґрунтування ролі таких чинників, як характер організаційної культури, стиль керівництва, особливості міжособистісної взаємодії та психологічний клімат колективу, дозволяє глибше осмислити механізми розвитку емоційного інтелекту.

Дослідження соціально-психологічних чинників, що впливають на розвиток емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій, є надзвичайно актуальним у сучасному менеджменті та психології праці, оскільки визначає здатність персоналу ефективно функціонувати в динамічному та конкурентному середовищі. У сучасних організаціях успіх визначається не лише технічними компетенціями працівників, а й їхньою здатністю до саморегуляції, усвідомлення власних емоцій, адаптації до змін, конструктивної взаємодії в колективі та прийняття відповідальних рішень. О. Панченко наголошує, що «ефективність професійної діяльності працівника визначається його здатністю до саморозвитку, внутрішньої мотивації та самоконтролю», а ці чинники стають ключовими для досягнення високих результатів у роботі [64].

Як зазначає Т. Лемберт, одним із критичних факторів, що ускладнює професійну діяльність, є швидке впровадження новітніх технологій і сучасних методик управління, через що працівники, які не володіють достатньою емоційною компетентністю, відчувають труднощі в адаптації та виконанні завдань, що призводить до зниження продуктивності, зростання стресу та емоційного вигорання [48].

М. Іщенко підкреслює, що недостатній рівень розвитку емоційного інтелекту обмежує здатність працівників розуміти власні емоції та емоції оточуючих, ефективно взаємодіяти з колегами, долати стресові ситуації та приймати обґрунтовані управлінські рішення, що безпосередньо впливає на рівень професіоналізму та мотивації [26]. Тобто різні соціально-психологічні чинники, такі як культура організації, стиль керівництва, міжособистісні взаємодії, рівень психологічної підтримки та можливості для професійного зростання, визначають ефективність формування емоційного інтелекту.

Урахування цих факторів дозволяє створити умови для розвитку емоційної компетентності працівників, підвищення їхньої адаптивності, стресостійкості та здатності приймати стратегічно важливі рішення, що в цілому забезпечує підвищення продуктивності та сталий розвиток бізнес-організацій.

М. Корман підкреслює, що однією з важливих проблем сучасних організацій є недооцінка значення соціальних навичок у професійному середовищі. В умовах, коли успіх організації значною мірою залежить від рівня комунікації та якості взаємодії між співробітниками, працівники, які не володіють навичками ефективної комунікації, часто стикаються з труднощами у роботі, не здатні налагодити продуктивні стосунки в команді та з клієнтами. Відсутність умінь вирішувати конфлікти, надавати емоційну підтримку та працювати у команді безпосередньо обмежує їх професійну ефективність і може призводити до дезорганізації робочого процесу [38].

Для подолання перелічених викликів, стверджує М. Корман, організаціям важливо впроваджувати комплексні стратегії розвитку персоналу, що включають організаційні ініціативи та психологічні тренінги. Такі заходи сприяють формуванню навичок саморегуляції, управління стресом, розвитку соціальних компетенцій та емоційної зрілості. Інвестиції у розвиток емоційного інтелекту та соціальних навичок не лише підвищують продуктивність працівників, але й сприяють зростанню їхньої внутрішньої мотивації та задоволеності від роботи. Програми, що поєднують навчання стресостійкості та комунікативним технікам, виступають ефективним інструментом підвищення загальної ефективності професійної діяльності працівників.

Не менш важливим є підтримка з боку керівництва. Лідери з високим рівнем емоційного інтелекту здатні створювати сприятливий психологічний клімат, мотивувати підлеглих, надавати необхідну підтримку у складних ситуаціях та допомагати адаптуватися до змін. Дослідниця П. Шишкіна зазначає, що «керівники, які усвідомлюють важливість емоційного клімату, формують умови для оптимальної роботи колективу та підвищують рівень ефективності своєї організації» [71, с. 63]. Враховуючи зазначені аспекти, організаціям слід орієнтуватися на комплексний розвиток емоційних і

соціальних компетенцій, підвищуючи здатність працівників до саморозвитку, самоконтролю та ефективної взаємодії з колегами. Такий підхід забезпечує формування високопродуктивного, згуртованого та адаптивного колективу, що є запорукою успішного функціонування бізнес-організації у сучасних умовах ринку.

У контексті розвитку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій одним із важливих соціально-психологічних чинників, що визначає ефективність їх професійної діяльності, виступає корпоративна культура. Як зазначає

О. Кокун, організації, які формують культуру відкритості, емоційної грамотності та підтримки розвитку емоційного інтелекту, створюють оптимальні умови для професійного та особистісного саморозвитку своїх співробітників. У таких організаціях працівники мають можливість не лише якісно виконувати професійні обов'язки, але й систематично підвищувати рівень самосвідомості, самоконтролю та соціальних навичок – складових, що безпосередньо впливають на ефективність їхньої роботи. Впровадження відкритого і чесного обміну інформацією, де кожен співробітник може без страху виражати власні ідеї, почуття та переживання, сприяє формуванню атмосфери взаємоповаги, довіри та взаєморозуміння, що є фундаментом ефективної командної взаємодії [35].

Р. Вудмен підкреслює, що корпоративна культура, орієнтована на розвиток емоційної компетентності, стимулює прояв емпатії, сприяє зниженню рівня стресу та зменшенню конфліктних ситуацій у колективі. Вона також забезпечує можливості для вдосконалення соціальних навичок, таких як активне слухання, ведення конструктивних діалогів та управління власними емоціями у складних робочих ситуаціях. Працівники, які функціонують у такому середовищі, отримують регулярний зворотний зв'язок, що дозволяє їм оцінювати свої сильні та слабкі сторони і цілеспрямовано розвивати емоційну компетентність, що є запорукою особистісного і професійного зростання. Крім того, інтеграція емоційної грамотності у корпоративну культуру підвищує здатність організації адаптуватися до динамічних змін у зовнішньому

середовищі, оскільки працівники демонструють гнучкість, ефективно співпрацюють та підтримують продуктивну атмосферу навіть в умовах невизначеності. Таким чином, корпоративна культура, що орієнтована на емоційний інтелект, формує соціально-психологічне середовище, яке сприяє одночасному розвитку як інтелектуальних, так і емоційних компетенцій працівників, що безпосередньо впливає на загальну ефективність бізнес-організації [14].

У контексті розвитку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій критично важливими соціально-психологічними чинниками виступають лідерство та управлінська підтримка. Як зазначає С. Дерев'яно, керівники з високим рівнем емоційного інтелекту формують середовище, у якому працівники відчують підтримку, мотивацію та отримують конструктивний зворотний зв'язок. Це сприяє підвищенню емоційної стабільності працівників, розвитку самосвідомості та покращенню здатності справлятися з професійними викликами. Такі лідери створюють умови для розвитку внутрішньої мотивації та самомотивації працівників бізнес-організацій, підтримуючи позитивний настрій і впевненість у власних силах [20].

Емоційно грамотні керівники здатні проявляти емпатію, розуміти потреби, проблеми та переживання своїх підлеглих, надаючи конструктивний зворотний зв'язок, що одночасно мотивує і сприяє розвитку емоційної компетентності.

В. Зарицька відзначає, що такі лідери ефективно вирішують конфлікти, адаптують стилі керівництва до конкретних ситуацій та забезпечують психологічну безпеку, що є фундаментом підвищення ефективності професійної діяльності [22].

Ключовим аспектом управлінської підтримки є створення можливостей для навчання і розвитку емоційного інтелекту працівників. А. Ключко підкреслює, що керівники, які усвідомлюють значення емоційної компетентності для професійної діяльності, можуть ініціювати тренінги та навчальні програми, що розвивають навички саморегуляції, управління стресом

і комунікаційні здібності, а також підтримують кар'єрне зростання, що позитивно впливає на ефективність і мотивацію персоналу [33].

Психологічна безпека, забезпечена емоційно компетентним лідером, створює умови для активної інвестиції працівників у власний розвиток, підвищення професійних навичок та адаптивності до змін, що безпосередньо впливає на результативність їх професійної діяльності. Т. Лемберт наголошує, що лідери з високим рівнем емоційного інтелекту не лише керують працівниками, а й стимулюють їхній розвиток на всіх етапах кар'єрного шляху, забезпечуючи організаційну ефективність і самореалізацію персоналу [48].

Соціальна підтримка і взаємодія в колективі також відіграють ключову роль у розвитку емоційного інтелекту. Л. Карамушка зазначає, що атмосфера довіри, взаєморозуміння та підтримки серед колег створює сприятливі умови для розвитку емпатії, саморегуляції та конструктивного вирішення конфліктів. У такому середовищі працівники можуть відкрито висловлювати думки, почуття та емоції без страху негативної оцінки, що сприяє формуванню емоційної зрілості, самосвідомості та критично важливих соціальних навичок для ефективної професійної діяльності [29].

У контексті розвитку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій, соціальні та психологічні взаємозв'язки серед колективу виступають ключовими чинниками, які безпосередньо впливають на ефективність професійної діяльності. Як зазначає О. Кокун, тісні професійні та особистісні контакти серед співробітників формують відчуття належності до команди, що позитивно впливає на самооцінку та упевненість у власних силах. Працівники, які відчують підтримку колег, демонструють більшу емоційну стійкість, знижений рівень стресу та тривожності, а також підвищену здатність до адаптації у професійному середовищі. Наявність колективної підтримки дозволяє ефективніше долати робочі труднощі та зміцнює позитивний емоційний клімат, що, у свою чергу, підвищує продуктивність і результативність команди [35].

Соціальна взаємодія в колективі, за словами С. Калашнікової, сприяє розвитку емпатії, умінню взаєморозуміння та формуванню конструктивних

відносин, які є необхідними для ефективної командної роботи. Колектив, де панує довіра та взаємна підтримка, здатний ефективно управляти конфліктами та стресовими ситуаціями, а також знаходити компромісні рішення, що задовольняють усі сторони. Така взаємодія не лише оптимізує робочі процеси, але й розвиває гнучкість у міжособистісних контактах, знижує емоційну напругу та запобігає конфліктності, тим самим формуючи передумови для розвитку емоційного інтелекту працівників, їх здатності до саморегуляції та конструктивного вирішення професійних проблем [27]

Взаємна підтримка та колективна співпраця також є важливими чинниками протидії емоційному вигоранню і стресу, що критично впливає на підтримку високої професійної ефективності. Коли працівники мають можливість звертатися за допомогою до колег, створюється атмосфера психологічної безпеки, яка дозволяє сконцентруватися на завданнях без надмірного емоційного навантаження. Таким чином, соціальна підтримка та активна взаємодія в колективі сприяють не лише розвитку емоційного інтелекту, але й підвищенню внутрішньої мотивації працівників, а відтак їх результативності [41].

Соціально-психологічний клімат у бізнес-організації є визначальним чинником формування емоційної компетентності працівників і впливає на їх професійну ефективність. Здоровий міжособистісний клімат сприяє розвитку самооцінки, упевненості та самосвідомості працівників, що безпосередньо відображається на їх продуктивності та професійних досягненнях. Коли співробітники відчують підтримку, мають можливості для самовираження та отримують конструктивний зворотний зв'язок, це стимулює розвиток їхніх навичок і підвищує рівень професійної компетентності. За словами І. Мазохи, така організаційна атмосфера дозволяє працівникам бізнес-організацій усвідомити цінність своєї роботи, що стає додатковим стимулом для постійного професійного зростання та вдосконалення [51].

У контексті розвитку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій, психологічний клімат організації відіграє ключову роль у формуванні емоційної компетентності персоналу. Як зазначає Е. Носенко,

відкриті та доброзичливі взаємини між працівниками та керівництвом значно знижують рівень тривожності та стресу, сприяючи розвитку емоційної стабільності, здатності до саморегуляції та конструктивного реагування на складні ситуації. У здоровому психологічному середовищі працівники мають можливість відкрито висловлювати свої почуття та переживання без страху перед негативними наслідками, що стимулює емоційну відкритість та підвищує здатність до ефективного вирішення професійних завдань [62].

Здоровий психологічний клімат також створює умови для емоційної підтримки працівників у стресових ситуаціях, сприяючи збереженню балансу між професійною діяльністю та особистим життям. Це є критично важливим для запобігання емоційному вигоранню та підвищення професійної ефективності. Працівники, які відчувають психологічну безпеку та підтримку, демонструють вищу продуктивність та більшу залученість у командну діяльність, що сприяє формуванню згуртованого та мотивованого колективу [78].

Соціально-психологічний клімат організації також визначає здатність працівників до самосвідомості, емоційного самоконтролю та адаптації у професійних умовах. Організації, які системно працюють над створенням сприятливого психологічного середовища, здатні знизити ризик вигорання та емоційного виснаження співробітників, забезпечуючи підтримку їхньої продуктивності та професійного зростання [83].

Крім того, одним із важливих соціально-психологічних чинників розвитку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій визначається ефективне управління конфліктами. У будь-якому колективі конфліктні ситуації є неминучими, і здатність організації вирішувати їх конструктивно визначає рівень емоційної зрілості та самоконтролю персоналу. Невирішені конфлікти підвищують стрес, спричиняють непорозуміння та знижують ефективність роботи. Тому наявність чітких стратегій і механізмів для розв'язання конфліктів сприяє розвитку емоційної компетентності працівників і формуванню позитивного психологічного клімату в організації [85].

Ефективне управління конфліктами в організації як чинник розвитку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій передбачає, що здатність працівників та керівників правильно реагувати на конфлікти, зберігати спокій і конструктивно взаємодіяти зі співробітниками дозволяє значно знижувати рівень стресу, емоційне напруження та підвищувати емоційну стійкість. Опанування навичок саморегуляції, емпатії та здатності розуміти емоційний стан інших учасників конфлікту сприяє прийняттю збалансованих рішень, які враховують інтереси всіх сторін, не шкодячи продуктивності колективу [59].

Формування в організації культури конструктивного вирішення конфліктів передбачає не лише навчання ефективній комунікації, але й системну роботу над розвитком емоційної стійкості працівників через тренінги, практики самоконтролю та внутрішні програми для роботи з емоціями. Організації, що приділяють увагу розвитку емоційної компетентності персоналу, здатні зменшувати рівень стресу та напруження, пов'язаних з конфліктами, одночасно підвищуючи здатність працівників до саморегуляції та емоційної рівноваги [56].

Розв'язання конфліктів мирним шляхом стимулює розвиток соціальних навичок, таких як активне слухання, емпатія та співпереживання, що забезпечує розуміння потреб колег, знаходження взаємовигідних рішень та зміцнення довіри у колективі. В результаті ефективного управління конфліктами підвищує командну згуртованість і мотивацію працівників, що безпосередньо впливає на підвищення результативності їх професійної діяльності.

Наявність ефективних каналів комунікації також виступає невід'ємним соціально-психологічним чинником, який формує емоційний інтелект працівників. Відкритий та прозорий обмін інформацією дозволяє не лише знижувати рівень стресу та непорозумінь, а й сприяє розвитку емоційної компетентності та соціальних навичок, забезпечуючи взаєморозуміння і координацію дій у колективі. Комунікація стає важливим інструментом для вираження емоцій, конструктивного вирішення проблем і формування спільного бачення цілей, що підвищує ефективність організаційної діяльності [58].

Відкритість інформаційних каналів у бізнес-організаціях виступає одним із важливих соціально-психологічних чинників, що сприяє розвитку емоційного інтелекту працівників. Коли організація заохочує відкритий обмін ідеями, думками та професійною інформацією, співробітники відчують впевненість і емоційну стабільність, оскільки мають ясність щодо процесів, що відбуваються в організації, і розуміють можливі наслідки для своєї діяльності. Такий підхід не лише знижує рівень стресу та тривожності, але й підвищує гнучкість і здатність адаптуватися до змін, оскільки працівники мають доступ до актуальної інформації, необхідної для прийняття рішень. Водночас відкриті комунікаційні канали зменшують ймовірність виникнення конфліктів в установі, усуваючи непорозуміння, що часто зумовлені інформаційною недостатністю. Працівники, які можуть оперативно обмінюватися інформацією з керівництвом та колегами, отримують можливість швидко вирішувати робочі проблеми, що позитивно впливає на ефективність їхньої професійної діяльності [1].

Доведено, що ефективні комунікаційні практики також стимулюють розвиток емоційного інтелекту через забезпечення регулярного конструктивного зворотного зв'язку. Працівники, які отримують своєчасні та зрозумілі відгуки, здатні краще усвідомлювати свої сильні та слабкі сторони, коригувати власні емоційні реакції та вдосконалювати соціальні компетенції. Такий процес формує навички самоконтролю, покращує здатність до адаптації у стресових ситуаціях та сприяє розвитку емпатії, що є основою емоційної зрілості [14]

Не менш важливим соціально-психологічним чинником є мотивація та визнання професійних досягнень працівників. Системи стимулювання, які поєднують матеріальне заохочення з емоційною підтримкою та соціальною оцінкою внеску співробітників, сприяють підвищенню внутрішньої мотивації та формуванню позитивного емоційного фону. Визнання значущості внеску працівника підвищує рівень самовіддачі, стимулює професійний ріст і одночасно підтримує розвиток емоційного інтелекту. У свою чергу, сформований емоційний інтелект дозволяє більш ефективно реалізовувати

мотиваційні стратегії організації, підвищуючи продуктивність і загальну ефективність роботи працівників бізнес-організацій [13].

Мотиваційна підтримка працівників у складних професійних ситуаціях, а також забезпечення можливостей для їх безперервного професійного розвитку і навчання також виступають важливими соціально-психологічними чинниками формування емоційного інтелекту в бізнес-організаціях. Підтримка мотивації дозволяє працівникам зберігати емоційну рівновагу, ефективно долати стресові ситуації та зосереджуватись на досягненні поставлених цілей, що безпосередньо впливає на підвищення їхньої професійної ефективності. Мотиваційні системи, які орієнтовані на розвиток емоційної стійкості, сприяють формуванню атмосфери довіри та відкритості в організації, стимулюючи розвиток соціальних навичок і здатності до конструктивної взаємодії з колегами на емоційному рівні, що, за словами дослідників, є складовою високої продуктивності [20].

Відкритість до змін і впровадження інноваційних підходів у діяльності організації виступає додатковим соціально-психологічним чинником, який сприяє розвитку емоційного інтелекту працівників. Організації, що підтримують гнучкість, експерименти та адаптацію до нових умов, створюють середовище, в якому працівники можуть підвищувати свою емоційну гнучкість і стійкість до стресових ситуацій. У сучасних умовах швидких технологічних змін та високої конкуренції здатність працівників оперативно адаптуватися стає критичною для досягнення високих професійних результатів. О. Боковець зазначає, що середовище, яке підтримує інновації та відкритість до змін, не лише підвищує професійну компетентність працівників, але й сприяє розвитку їхньої емоційної стійкості, забезпечуючи почуття безпеки та підтримки [6]. Коли працівники можуть впевнено брати участь у змінах і впроваджувати нові підходи в робочі процеси, вони відчувають менше страху перед невідомим, стають більш емоційно стабільними та здатними ефективно управляти своїми емоціями у динамічному професійному середовищі.

Отже, такі соціально-психологічні чинники, як мотиваційна підтримка, відкритість до змін, ефективна комунікація, психологічна безпека та

конструктивне вирішення конфліктів, виступають ключовими детермінантами розвитку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій. Їх вплив проявляється у підвищенні здатності працівників до саморегуляції, емпатії, управління стресом та ефективної взаємодії в колективі, що, у свою чергу, забезпечує зростання професійної ефективності та продуктивності організації в цілому. Розуміння і впровадження цих чинників дозволяє створити середовище, в якому емоційна компетентність працівників стає інтегрованою складовою їхньої професійної діяльності, сприяючи зміцненню командної згуртованості, адаптивності до змін та високих результатів організаційної діяльності.

РОЗДІЛ 2

ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ ПРАЦІВНИКІВ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ

2.1. Методика організації емпіричного дослідження психологічних особливостей емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій

Необхідність проведення емпіричного дослідження психологічних особливостей емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій обумовлена зростаючою роллю емоційної компетентності в сучасному професійному середовищі. Ефективність роботи організації значною мірою визначається здатністю її співробітників керувати власними емоціями, адекватно реагувати на емоційний стан колег і будувати конструктивні взаємодії у колективі. Емоційний інтелект, що включає вміння розпізнавати, оцінювати та регулювати емоції, виступає ключовим фактором у забезпеченні високої якості комунікацій, прийняття обґрунтованих рішень, стресостійкості та гнучкості адаптації до змін у робочому процесі. Попри його значущість, існує потреба в системному емпіричному дослідженні, що дозволяє визначити структурні й функціональні особливості емоційного інтелекту в контексті підвищення ефективності професійної діяльності працівників сучасних бізнес-організацій [4; 24; 70].

Для реалізації цілей дослідження був використаний комплекс стандартизованих психодіагностичних методик, що забезпечує багатоплановий аналіз емоційного інтелекту. Серед них: опитувальник «ЕмІн» Д. Люсіна, який дозволяє оцінити міжособистісний та внутрішньоособистісний емоційний інтелект [4]; «Шкала емоційного відгуку» А. Меграбяна і Н. Епштейна для визначення рівня емпатійного реагування [24]; методика «Емоційний інтелект» Н. Холла, що охоплює п'ять основних компонентів емоційного інтелекту:

емоційну обізнаність, самомотивацію, управління емоціями, емпатію та розпізнавання емоцій інших людей [70].

Опитувальник «ЕмІн» Д. Люсіна є одним із найбільш авторитетних інструментів для оцінки емоційної компетентності, оскільки він дозволяє визначити як загальний рівень емоційного інтелекту, так і конкретні його складові. Методика включає 46 тверджень, на які респонденти відповідають за чотирибальною шкалою: «цілком згоден», «переважно згоден», «переважно не згоден» та «зовсім не згоден». Структура опитувальника передбачає наявність п'яти субшкал, що дозволяють оцінити різні аспекти емоційного інтелекту. Дві з них належать до міжособистісного емоційного інтелекту: «міжособистісне розуміння» (МР), яке визначає здатність розпізнавати емоції інших, та «міжособистісне управління» (МУ), що характеризує здатність впливати на емоційний стан колег. Три інші субшкали відображають внутрішньоособистісні аспекти: «внутрішньоособистісне розуміння» (ВП), що оцінює усвідомлення власних емоцій, «внутрішньоособистісне управління» (ВУ), яке визначає здатність контролювати власні емоційні реакції, та «внутрішня експресія» (ВЕ), що характеризує рівень регуляції зовнішніх проявів емоцій. Загальний рівень емоційного інтелекту розраховується шляхом сумування показників субшкал, що забезпечує комплексну оцінку емоційної компетентності особистості.

Кожна з п'яти субшкал «ЕмІн» має особливе значення для глибокого розуміння структури емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій. Так, міжособистісні показники (МР та МУ) дозволяють оцінити здатність співробітників ефективно взаємодіяти з колегами, проявляти емпатію та регулювати емоційні реакції оточуючих, що є критично важливим для формування командної згуртованості та оптимальної комунікації в колективі. Внутрішньоособистісні показники (ВП, ВУ, ВЕ) визначають рівень самосвідомості, самоконтролю та здатності до адаптації, що безпосередньо впливає на стресостійкість, продуктивність і мотивацію працівників [4].

Міжособистісне розуміння (МР) – оцінює здатність працівника розпізнавати емоційні стани інших людей, що є ключовим компонентом емпатії. Ця здатність включає вміння інтерпретувати зовнішні прояви емоцій,

такі як міміка, жести, інтонація та поза. Працівники з високим рівнем МР демонструють точне й інтуїтивне сприйняття емоційних сигналів співрозмовників, що забезпечує глибше розуміння їхніх потреб, мотивацій та поведінкових намірів. В умовах бізнес-організацій така компетенція є критичною, оскільки ефективна комунікація, переговори та колективна взаємодія безпосередньо впливають на результативність діяльності. Розвинене МР сприяє запобіганню непорозуміннь, зниженню конфліктності та формуванню довірчих відносин у колективі [4].

Міжособистісне управління (МУ) – характеризує здатність особи впливати на емоційний стан інших учасників взаємодії, включаючи стимулювання бажаних емоцій і зменшення негативних переживань. Працівники з високим рівнем МУ здатні налаштовувати колег на конструктивний лад, підтримувати їх у стресових ситуаціях або зменшувати емоційне напруження в колективі. Ця навичка є надзвичайно важливою для управлінців, HR-фахівців і будь-яких співробітників, діяльність яких пов'язана з інтенсивною комунікацією. Розвинене МУ створює безпечне середовище, сприяючи відкритості, розвитку творчого потенціалу та підвищенню професійної ефективності [4].

Внутрішньоособистісне розуміння (ВП) – оцінює здатність працівника усвідомлювати власні емоції, розпізнавати їх природу та передбачувати наслідки. Високий рівень ВП дозволяє особі аналізувати, що саме вона відчуває в конкретній ситуації, і усвідомлювати причини цих переживань. Ця компетенція формує базу для емоційної саморефлексії, розвитку самосвідомості та психологічної зрілості. Розвинене ВП забезпечує прийняття обдуманого рішення, зменшує ризик імпульсивної поведінки та сприяє аналізу власної мотивації, що є ключовим у професійному зростанні [24]

Внутрішньоособистісне управління (ВУ) – визначає здатність регулювати власні емоції, підтримувати позитивний емоційний стан та зменшувати прояви негативних емоцій, таких як гнів, страх або тривожність. Працівники з високим рівнем ВУ ефективніше долають стресові ситуації, зберігають спокій у кризових умовах і підтримують продуктивність під час високого

психологічного тиску. Розвинене ВУ є фундаментом емоційної стійкості, що безпосередньо впливає на професійну ефективність та здатність адаптуватися до змін [70].

Внутрішня експресія (ВЕ) – відображає здатність контролювати зовнішні прояви власних емоцій, що дозволяє підтримувати соціально прийнятну поведінку навіть у ситуаціях емоційного напруження. Працівники з високим рівнем ВЕ демонструють вміння залишатися спокійними, уникати агресивних або деструктивних реакцій на конфлікт, а також підтримувати конструктивну взаємодію в колективі. Ця компетенція сприяє формуванню позитивного професійного іміджу, зниженню емоційно забарвлених конфліктів і забезпечує стабільну комунікацію в організаційних процесах [4].

Загальний рівень емоційного інтелекту працівників визначається шляхом сумування балів усіх п'яти субшкал опитувальника «ЕМІн». Для більш глибокого аналізу емоційного профілю також виділяють інтегральні показники, такі як «розуміння емоцій» (МР + ВП) та «управління емоціями» (МУ + ВУ + ВЕ). Використання цих індикаторів дозволяє не лише оцінити загальний рівень емоційного інтелекту, але й визначити специфічні аспекти емоційної компетентності респондента, що є важливим для аналізу схильності до емпатії, здатності до саморегуляції та емоційної стійкості в професійному середовищі [4].

Методика «Шкала емоційного відгуку» (Balanced Emotional Empathy Scale, BEES) авторства А. Меграбяна та Н. Епштейна є важливим інструментом для діагностики рівня емоційної емпатії, яка складає одну зі складових емоційного інтелекту. Емпатія визначається як здатність усвідомлювати, розуміти та розділяти емоції інших людей, що безпосередньо впливає на ефективність міжособистісної взаємодії, командної роботи та загальну результативність організації. Цей показник є ключовим для оцінки соціально-психологічного клімату та здатності працівників адаптуватися до взаємодії з колегами в умовах постійних професійних викликів [24].

Методика BEES включає 25 тверджень, що оцінюються за чотирибальною шкалою: «повністю згоден», «переважно згоден», «переважно

не згоден» та «повністю не згоден». Використання як прямих, так і зворотних формулювань забезпечує більш об'єктивну оцінку емоційної емпатії респондента. Після заповнення анкети отримані «сирі» бали перетворюються у стандартні оцінки за допомогою спеціальних таблиць конвертації, що дозволяє порівнювати індивідуальні результати респондентів із нормативними значеннями [24].

Рівні емоційного відгуку за методикою BEES дозволяють не лише кількісно визначити ступінь емпатійності працівника, але й оцінити якісні особливості його емоційного сприйняття та поведінкових реакцій у міжособистісній взаємодії.

Дуже високий рівень емпатії (82–90 балів) характеризується надзвичайною чутливістю до емоцій інших людей, здатністю інтуїтивно зчитувати настрій, приховані переживання, мотиви співрозмовників. Працівники з таким рівнем часто виконують роль неформальних лідерів, до них звертаються за підтримкою та порадою. Водночас надмірна емпатія може призводити до емоційного перевантаження, коли працівник занадто сильно переймається проблемами інших, що знижує його здатність до самозахисту та саморегуляції.

Високий рівень емпатії (63–81 бал) вважається найбільш сприятливим для ефективної міжособистісної взаємодії, оскільки дозволяє розпізнавати емоційні сигнали, адекватно реагувати на них і підтримувати позитивний емоційний фон у колективі, сприяючи формуванню доброзичливого психологічного клімату, конструктивному вирішенню конфліктів і розвитку соціальної компетентності.

Середній рівень емпатії (37–62 бали) є найбільш поширеним серед працівників. Особи з таким рівнем здатні розуміти емоційні прояви інших у звичних ситуаціях, проте в складних або нестандартних умовах можуть виникати труднощі з точним зчитуванням емоцій, що вимагає додаткового розвитку емоційної чутливості та міжособистісних навичок, особливо якщо професійна діяльність пов'язана з інтенсивною взаємодією з людьми [24].

Низький рівень емоційного відгуку (12–36 балів) свідчить про значні труднощі респондентів у розпізнаванні та розумінні емоцій інших людей.

Працівники з таким рівнем емоційної чутливості часто не здатні адекватно налаштуватися на емоційний стан співрозмовника, що підвищує ризик виникнення конфліктів, непорозумінь та емоційного відчуження у колективі. В організаційному середовищі вони можуть сприйматися як байдужі або егоцентричні, що негативно впливає на формування довірливих взаємин і ефективну командну взаємодію. Для таких працівників доцільним є проведення спеціалізованих навчальних програм і тренінгів, спрямованих на розвиток емоційної обізнаності, навичок емпатії та міжособистісної комунікації [24].

Дуже низький рівень емоційного відгуку (0–11 балів) вказує на виражену емоційну холодність, відстороненість або психологічну «закритість» респондента. Працівники з таким профілем рідко помічають або ігнорують емоційні сигнали інших, що ускладнює встановлення довірливих стосунків у команді та негативно впливає на професійну ефективність, особливо в сферах, де критично важлива емоційна взаємодія. Формування емоційної компетентності таких осіб вимагає системної психологічної підтримки, розвитку емоційної грамотності та соціальних навичок [24].

Методика діагностики емоційного інтелекту Н. Холла є одним із найбільш визнаних інструментів для оцінки емоційної компетентності особистості. Вона включає 30 тверджень, які дозволяють досліджувати п'ять важливих аспектів емоційного інтелекту: емоційну обізнаність, управління власними емоціями, самомотивацію, емпатію та здатність розпізнавати емоції інших людей. Використання цієї методики дозволяє не лише визначити загальний рівень емоційного інтелекту респондента, але й виявити сильні та слабкі сторони емоційної компетентності, що є критично важливим для підвищення ефективності професійної діяльності працівників бізнес-організацій [70].

Зокрема, шкала «Емоційна обізнаність» оцінює здатність працівника усвідомлювати власні емоції, визначати їх причини та аналізувати їх вплив на поведінку. До питань цієї шкали належать формулювання: «Для мене як негативні, так і позитивні емоції є джерелом знань про те, як діяти в житті» та «Я слідкую за тим, як я себе почуваю». Високий рівень емоційної обізнаності

сприяє більш ефективному управлінню власними емоційними станами та обґрунтованому прийняттю рішень у професійній діяльності.

Шкала «Управління власними емоціями» діагностує здатність особистості регулювати емоційні реакції, особливо у стресових або непередбачуваних ситуаціях. Питання, що входять до цієї шкали, включають: «Я зберігаю спокій під тиском» та «Я можу швидко заспокоїтися після несподіваних негативних подій». Розвинена здатність управління власними емоціями забезпечує стійкість працівника у кризових умовах, дозволяє підтримувати професійну поведінку та сприяє ефективній взаємодії в колективі.

Шкала «Самотивація» оцінює здатність особистості використовувати власні емоції для досягнення професійних цілей, підтримки позитивного настрою та подолання труднощів. Питання цієї шкали включають: «Я намагаюся підходити до життєвих проблем творчо» та «Я здатен викликати у себе широкий спектр позитивних емоцій, таких як радість, гумор та внутрішній підйом». Високий рівень самотивації сприяє підвищенню продуктивності працівника, розвитку творчого підходу до виконання професійних завдань і досягненню високих результатів у діяльності організації [70].

Шкала «Емпатія» за методикою Н. Холла оцінює здатність особистості не лише розуміти емоції інших, а й співпереживати їм. До питань цієї шкали належать формулювання на кшталт: «Я здатний вислуховувати проблеми інших людей» та «Я чутливий до емоційних потреб оточуючих». Розвинена емпатія є ключовим чинником побудови довірчих відносин у колективі, сприяє налагодженню ефективної командної взаємодії та покращує психологічний клімат у робочому середовищі [70]. Працівники з високим рівнем емпатії здатні краще враховувати емоційний стан колег під час виконання спільних завдань, що забезпечує більш ефективну комунікацію і знижує ризик конфліктів.

Шкала «Розпізнавання емоцій інших людей» спрямована на оцінку здатності особистості точно визначати емоційні стани співрозмовників за виразом обличчя, мовою тіла, інтонацією голосу та іншими невербальними сигналами. Прикладами питань є: «Я добре розумію емоції інших людей, навіть якщо вони не виражені явно» та «Я можу точно розпізнавати емоції за виразом

обличчя». Здатність розпізнавати емоції є фундаментальною для ефективної міжособистісної взаємодії, оскільки дозволяє адекватно реагувати на потреби співробітників, прогнозувати їх поведінку та підтримувати стабільну робочу атмосферу в організації [70].

Результати дослідження за методикою Н. Холла дозволяють оцінити рівень емоційного інтелекту як у цілому, так і за кожним окремим компонентом. Рівні парціального емоційного інтелекту визначаються за кількісними показниками: 14 і більше балів свідчать про високий рівень, 8–13 балів – про середній, а 7 і менше балів – про низький рівень. Інтегративний рівень емоційного інтелекту обчислюється на основі сумарних показників усіх п'яти шкал і оцінюється так: 70 і більше балів – високий рівень, 40–69 балів – середній, 39 і менше балів – низький рівень. Використання таких категорій дозволяє не лише визначити емоційну компетентність працівника, а й виявити сфери, які потребують розвитку для підвищення ефективності його професійної діяльності [70].

Вивчення емоційного інтелекту за допомогою методики Н. Холла є важливим етапом організації емпіричного дослідження, оскільки дозволяє формувати комплексне уявлення про психологічні особливості працівників бізнес-організацій. Усвідомлення власних емоцій, здатність їх регулювати, розвиток емпатії та вміння розпізнавати емоції інших сприяють підвищенню ефективності комунікацій, зниженню рівня стресу та поліпшенню продуктивності праці. У підсумку, результати такого дослідження дають змогу окреслити конкретні напрями розвитку емоційного інтелекту співробітників та підвищити загальну ефективність організації.

Згідно з інтеграцією даних трьох психодіагностичних інструментів – опитувальника «ЕМІн» Д. Люсіна, «Шкали емоційного відгуку» А. Меграбяна і Н. Епштейна та методики «Емоційний інтелект» Н. Холла – у досліджуваній вибірці було виділено три рівні розвитку емоційного інтелекту працівників: низький, середній та високий, що дозволяє диференційовано оцінювати ресурси і потенціал співробітників у контексті їх професійної діяльності.

Низький рівень емоційного інтелекту характеризується недостатнім розвитком самосвідомості та саморегуляції, що проявляється у труднощах розпізнавання власних емоцій і контролю над ними. Працівники з таким рівнем часто реагують імпульсивно, що може призводити до конфліктних ситуацій, підвищеного стресу та зниження ефективності міжособистісної взаємодії. Вони також мають обмежену здатність до розуміння емоцій колег, що ускладнює встановлення довірчих стосунків і негативно впливає на загальну професійну продуктивність. У таких випадках працівники бізнес-організації можуть потребувати системи психологічної підтримки та тренінгів, спрямованих на розвиток емоційної обізнаності та емпатії.

Середній рівень емоційного інтелекту вказує на наявність базових навичок самосвідомості та самоконтролю. Працівники здатні усвідомлювати власні емоційні стани та певною мірою регулювати їх прояви, однак у складних або стресових умовах їм може бути важко ефективно адаптуватися до емоційних змін або точно реагувати на емоційні сигнали оточуючих. Вони демонструють здатність до конструктивної комунікації та міжособистісної взаємодії, але потребують додаткового розвитку у сферах емпатії, управління емоційними реакціями та підтримки позитивного психологічного клімату під час виконання професійних завдань в бізнес-організації.

Високий рівень емоційного інтелекту характеризується глибоко розвиненими навичками самосвідомості, саморегуляції та емпатії. Працівники з таким рівнем здатні усвідомлювати та керувати власними емоційними станами, залишаючись спокійними та зосередженими навіть у кризових або стресових ситуаціях. Вони демонструють високий рівень чутливості до емоцій колег, що дозволяє адаптувати поведінку для ефективної командної роботи, запобігання конфліктам та сприяння гармонійному соціальному середовищу. Такі працівники стають цінними членами організації, які можуть проявляти лідерські якості, підтримувати позитивний робочий клімат і забезпечувати високу продуктивність команди.

Отже, організація емпіричного дослідження психологічних особливостей емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій передбачає систематичне

застосування комплексних діагностичних методик, що дозволяють оцінити як міжособистісні, так і внутрішньоособистісні компоненти їх емоційної компетентності. Використання таких інструментів, як опитувальник «ЕмІн» Д. Люсіна, «Шкала емоційного відгуку» А. Меграбяна і Н. Епштейна та методика Н. Холла, забезпечує можливість кількісного та якісного аналізу емоційного інтелекту працівників, визначення рівнів самосвідомості, саморегуляції, емпатії та здатності розпізнавати емоції інших людей. Результати дослідження дають змогу виділити низький, середній і високий рівні розвитку емоційного інтелекту, що дозволяє визначати потреби у професійному розвитку, корекційних заходах та тренінгах, спрямованих на підвищення ефективності міжособистісної взаємодії та загальної продуктивності в організаційній діяльності.

2.2. Аналіз та інтерпретація результатів емпіричного дослідження психологічних особливостей емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій

З метою аналізу та інтерпретації результатів емпіричного дослідження психологічних особливостей емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій було здійснено емпіричне дослідження, спрямоване на виявлення емоційного інтелекту в контексті професійної діяльності працівників бізнес-організацій. Емпіричне дослідження проводилася на базі бізнес-структур і комерційних підприємств міста Тернополя, що дозволило охопити реальні умови функціонування сучасних організацій та специфіку професійної взаємодії їхніх працівників. У вибірку увійшли 50 працівників віком від 25 до 45 років, які представляли різні напрями бізнес-діяльності – менеджерів середньої ланки і фахівців, орієнтованих на безпосередню взаємодію з клієнтами.

У межах аналізу та інтерпретації результатів емпіричного дослідження психологічних особливостей емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій було використано опитувальник емоційного інтелекту «ЕмІн»

Д. Люсіна, який дозволяє комплексно оцінити здатність особи до розуміння та регуляції емоцій як у внутрішньоособистісному, так і в міжособистісному вимірах. Отримані емпіричні дані узагальнено та подано на рис. 2.1.

Інтерпретація результатів засвідчила неоднорідність сформованості окремих компонентів емоційного інтелекту у досліджуваній вибірці. Зокрема, за шкалою «Розуміння чужих емоцій» (MP) високий рівень продемонстрували 38% респондентів, що свідчить про їхню здатність адекватно ідентифікувати емоційні стани інших людей, чутливо реагувати на невербальні сигнали та враховувати емоційний контекст у професійному спілкуванні. Така особливість є важливою психологічною передумовою ефективної взаємодії в умовах командної роботи.

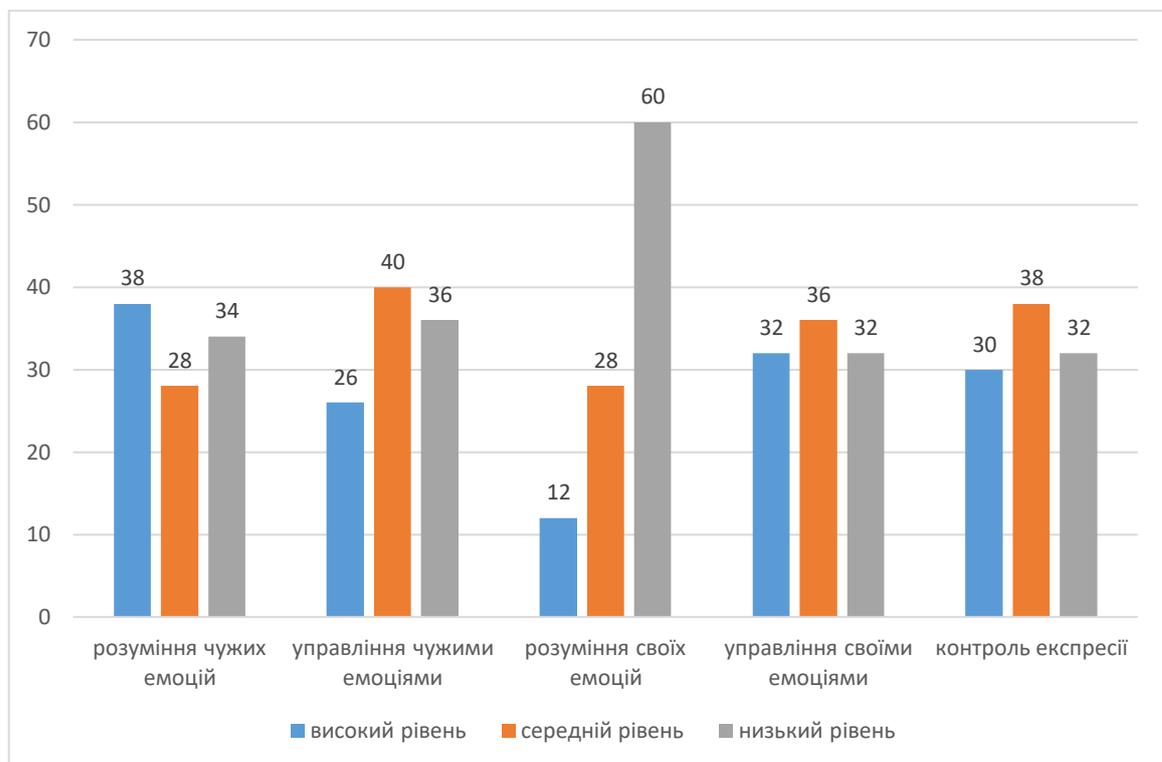


Рис. 2.1. Рівні прояву здатності працівників бізнес-організацій до розуміння своїх та чужих емоцій й керування ними (%)

Середній рівень розвитку здатності працівників бізнес-організацій до розуміння своїх та чужих емоцій й керування ними було зафіксовано у 28% опитаних, що вказує на часткову сформованість навичок емоційного розуміння, які проявляються ситуативно. Водночас 34% респондентів мали низький рівень за цією шкалою, що може ускладнювати процес професійної комунікації,

призводити до непорозумінь і знижувати ефективність міжособистісної взаємодії в організаційному середовищі.

Аналіз результатів за шкалою «Управління чужими емоціями» (МУ) показав, що найбільша частка респондентів – 40% – продемонструвала середній рівень сформованості цієї здатності. Це означає, що такі працівники можуть впливати на емоційний стан інших лише в окремих ситуаціях, не завжди усвідомлюючи психологічні механізми цього впливу. Високий рівень управління чужими емоціями було виявлено у 26% досліджуваних, які здатні ефективно регулювати емоційний клімат у взаємодії, підтримувати колег у напружених ситуаціях та сприяти зниженню емоційної напруги. Разом із тим 36% респондентів продемонстрували низький рівень цієї здатності, що може зумовлювати труднощі у врегулюванні конфліктних ситуацій, недостатню гнучкість у спілкуванні та обмежені можливості впливу на емоційні стани інших людей у професійному контексті.

Особливо показовими виявилися результати за шкалою «Розуміння своїх емоцій» (ВР). Так, у 60% респондентів було зафіксовано низький рівень усвідомлення власних емоційних станів, що може негативно позначатися на здатності до саморегуляції, прийняття виважених рішень і контролю професійної поведінки. Високий рівень розвитку цієї складової емоційного інтелекту виявлено лише у 12% опитаних, які здатні аналізувати власні емоції, усвідомлювати їхній вплив на поведінку та зберігати раціональність навіть у стресових умовах професійної діяльності. Середній рівень розуміння власних емоцій продемонстрували 28% респондентів, що свідчить про часткову сформованість емоційного самоусвідомлення, яке, однак, не завжди забезпечує ефективний контроль емоцій у складних або нестандартних ситуаціях.

За шкалою «Управління своїми емоціями» (ВУ) результати також виявили значну диференціацію. Середній рівень цієї здатності було зафіксовано у 36% працівників, що характеризує їх як осіб, здатних до певного емоційного самоконтролю за умови відсутності надмірного стресу. Високий рівень управління власними емоціями продемонстрували 32% респондентів, що свідчить про їхню здатність зберігати емоційну рівноваженість, уникати

імпульсивних реакцій і підтримувати стабільний психологічний стан у професійній діяльності. Разом із тим у 32% опитаних виявлено низький рівень цієї здатності, що може проявлятися у вигляді емоційних зривів, підвищеної тривожності та труднощів у подоланні професійного стресу.

Аналіз шкали «Контроль експресії» (BE) показав, що 38% респондентів мають середній рівень сформованості навичок контролю зовнішнього прояву емоцій, що дозволяє їм частково регулювати емоційні реакції у професійному спілкуванні. Високий рівень контролю експресії було виявлено у 30% працівників, які здатні адекватно виражати свої емоції, дотримуючись балансу між емоційною відкритістю та професійною стриманістю. Водночас 32% респондентів продемонстрували низький рівень контролю експресії, що може призводити до надмірної емоційної виразності або, навпаки, до недостатньо контрольованих емоційних реакцій, які ускладнюють професійну взаємодію та знижують ефективність комунікації.

Узагальнення та інтерпретація отриманих результатів дають підстави стверджувати, що емоційний інтелект працівників бізнес-організацій характеризується значною варіативністю рівнів розвитку його окремих компонентів. Така диференціація може істотно впливати на ефективність професійної діяльності, здатність до адаптації в організаційному середовищі, управління стресовими ситуаціями та якість міжособистісної взаємодії. Працівники з високим рівнем емоційного інтелекту мають значно вищі можливості для успішної соціалізації, професійної самореалізації та підтримання продуктивних робочих відносин у бізнес-організаціях.

У межах аналізу та інтерпретації результатів емпіричного дослідження психологічних особливостей емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій було здійснено детальний розгляд рівнів розвитку міжособистісного та внутрішньоособистісного аспектів емоційного інтелекту. Результати діагностики міжособистісного емоційного інтелекту (MEI) узагальнено та представлено на рис. 2.2.

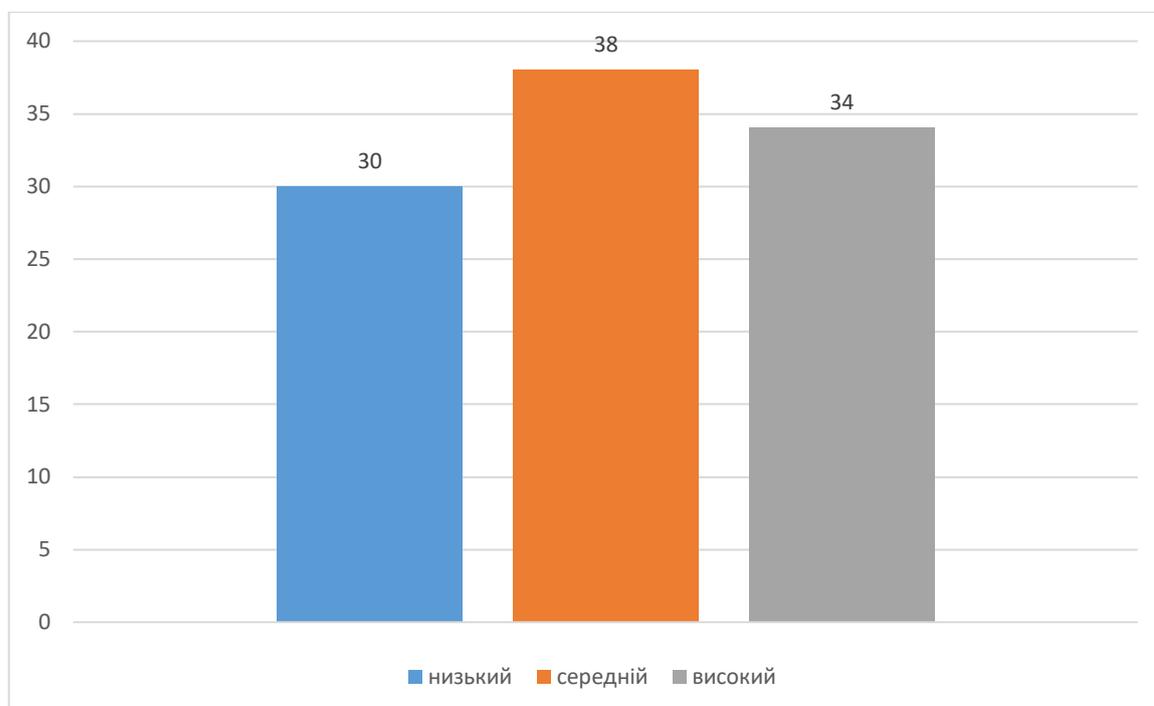


Рис. 2.2. Рівні розвитку міжособистісного емоційного інтелекту у працівників бізнес-організацій (%)

Інтерпретація отриманих даних дозволила виокремити три групи працівників залежно від рівня розвитку МЕІ. Так, до групи з високим рівнем міжособистісного емоційного інтелекту було віднесено 34% респондентів. Ці працівники характеризуються сформованою здатністю до розуміння емоційних станів колег, адекватного реагування на них та цілеспрямованого впливу на емоційний клімат у колективі. Високий рівень емпатії та соціальної чутливості забезпечує їм ефективне розв'язання конфліктних ситуацій, підтримання психологічно сприятливої атмосфери та активну участь у командній роботі. Їхня професійна діяльність відзначається узгодженістю емоційних і поведінкових реакцій, що позитивно позначається на ефективності взаємодії в організації.

Групу із середнім рівнем МЕІ становлять 38% працівників. Для них характерна здатність розпізнавати базові емоційні стани інших осіб і реагувати на них у типових професійних ситуаціях. Водночас у складних або емоційно насичених умовах їхні можливості управління міжособистісними емоціями виявляються обмеженими, що може призводити до ситуативних труднощів у комунікації або виникнення незначних конфліктів. Попри це, за наявності

підтримки з боку керівництва та колег вони здатні демонструвати стабільні результати професійної діяльності й ефективно функціонувати в команді.

До групи з низьким рівнем міжособистісного емоційного інтелекту було віднесено 30% респондентів. Вони виявляють недостатню здатність до розуміння емоційних сигналів інших людей і труднощі в управлінні емоційною взаємодією, що часто призводить до непорозумінь, конфліктів та підвищеного емоційного напруження в колективі. Обмежені можливості саморегуляції та контролю власних емоційних реакцій негативно впливають на їхню професійну ефективність і якість міжособистісних стосунків. Для цієї категорії працівників особливо актуальним є впровадження цілеспрямованих програм розвитку емоційного інтелекту, тренінгів комунікативної компетентності та системи психологічної підтримки в організації.

Поряд із цим здійснено аналіз результатів діагностики внутрішньо-особистісного аспекту емоційного інтелекту (ВЕІ), які представлено на рис. 2.3.

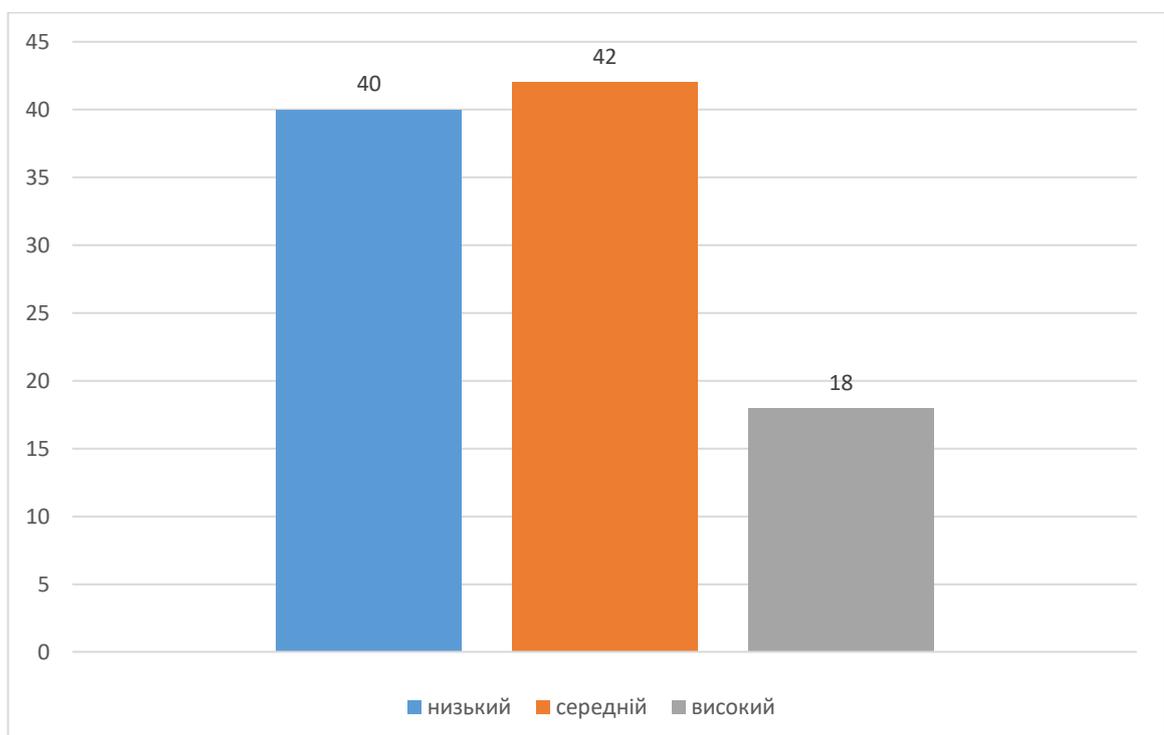


Рис. 2.3. Рівні розвитку внутрішньоособистісного емоційного інтелекту у працівників бізнес-організацій (%)

Інтерпретація даних засвідчила, що у 40% працівників виявлено низький рівень розвитку внутрішньоособистісного емоційного інтелекту. Ці респонденти зазнають труднощів у розпізнаванні та усвідомленні власних емоційних станів, що ускладнює регуляцію поведінки в процесі виконання професійних обов'язків. У ситуаціях стресу або конфлікту вони часто демонструють імпульсивні реакції, не завжди здатні своєчасно контролювати емоційні імпульси, що негативно позначається на міжособистісній взаємодії та продуктивності праці. Обмежене емоційне самоусвідомлення ускладнює прийняття виважених рішень, знижує рівень мотивації та адаптивності до змін у професійному середовищі.

Середній рівень розвитку ВЕІ було зафіксовано у 42% працівників. Вони загалом усвідомлюють власні емоційні стани та в більшості випадків здатні регулювати їх у процесі трудової діяльності. Проте в умовах підвищеного навантаження, дефіциту часу або міжособистісних конфліктів ці працівники можуть втрачати емоційну рівновагу, що іноді знижує ефективність виконання професійних завдань. Водночас ця група має значний потенціал для подальшого розвитку емоційної зрілості за умови цілеспрямованої роботи над удосконаленням навичок саморегуляції.

Високий рівень розвитку внутрішньоособистісного емоційного інтелекту продемонстрували 18% респондентів. Для них характерний високий ступінь емоційного самоусвідомлення, здатність чітко ідентифікувати власні емоції та розуміти їхній вплив на професійну діяльність. Розвинені навички саморегуляції дозволяють таким працівникам зберігати психологічну рівновагу, мотивацію та працездатність навіть в умовах інтенсивного навантаження або стресу. Вони відзначаються високою продуктивністю, відповідальністю, ініціативністю та здатністю приймати зважені управлінські рішення. Саме ця група демонструє найвищі показники професійної стійкості та опору професійному вигоранню.

Узагальнення результатів дослідження підтверджує зв'язок між рівнем розвитку внутрішньоособистісного емоційного інтелекту та ефективністю професійної діяльності працівників бізнес-організацій. Здатність

усвідомлювати й регулювати власні емоції, зберігати внутрішню рівновагу та підтримувати мотивацію виступає важливим чинником успішної адаптації до вимог сучасного організаційного середовища. Водночас низький рівень ВЕІ зумовлює потребу у впровадженні спеціалізованих програм розвитку емоційного інтелекту, тренінгів емоційної саморегуляції та практик професійної рефлексії, що сприятиме підвищенню індивідуальної та командної ефективності й формуванню психологічно стійкого професійного колективу.

Результати аналізу емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій, отримані шляхом інтеграції показників окремих шкал опитувальника «ЕмІн» Д. Люсіна, узагальнено та подано на рис. 2.4. Отримані емпіричні дані свідчать, що узагальнений показник емоційного інтелекту є значущим психологічним чинником, пов'язаним із здатністю працівників адаптуватися до організаційної культури, ефективно регулювати власний емоційний стан, будувати конструктивну взаємодію в команді та досягати високих результатів професійної діяльності. Аналіз розподілу рівнів ЕІ дозволив виокремити групи працівників, що істотно відрізняються за психологічними характеристиками емоційної сфери.

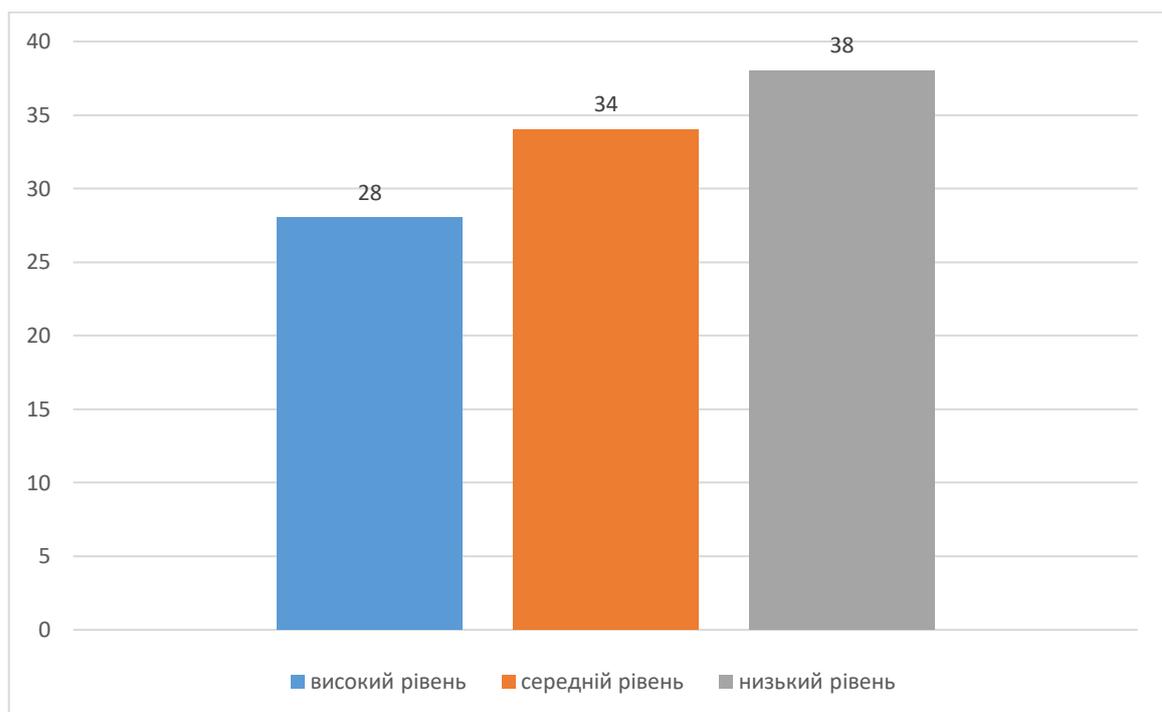


Рис. 2.4. Рівні розвитку емоційного інтелекту у працівників бізнес-організацій (%)

Так, працівники з високим рівнем емоційного інтелекту становлять 28% вибірки. Для них характерною є сформована здатність до усвідомлення та диференціації власних емоційних переживань, а також глибоке розуміння емоційного стану інших людей. Такі особи демонструють розвинені навички емоційної саморегуляції, що дозволяє їм зберігати психологічну рівновагу в умовах стресу, невизначеності або високого професійного навантаження. Вони виявляють толерантність, гнучкість у спілкуванні, здатність конструктивно розв'язувати конфліктні ситуації та підтримувати позитивний соціально-психологічний клімат в колективі. Інтерпретація цих результатів дає підстави стверджувати, що високий рівень ЕІ сприяє не лише індивідуальній ефективності працівників, але й підвищує згуртованість команди та результативність організаційної діяльності загалом.

Середній рівень емоційного інтелекту було виявлено у 34% працівників. Ця група характеризується наявністю базових умінь емоційного аналізу та контролю, що дозволяє в більшості стандартних ситуацій адекватно реагувати на емоційні прояви власні й оточуючих. Водночас у складних або нестандартних професійних умовах такі працівники можуть зазнавати труднощів з інтерпретацією емоційних сигналів, що іноді призводить до напруження у взаємодії чи зниження ефективності комунікації. Разом з тим інтерпретація результатів засвідчує наявність значного потенціалу розвитку емоційного інтелекту в цієї категорії працівників за умови впровадження цілеспрямованих програм навчання, тренінгів емоційної компетентності та розвитку рефлексії.

Низький рівень розвитку емоційного інтелекту зафіксовано у 38% працівників бізнес-організацій. Для цієї групи характерними є труднощі у розпізнаванні та усвідомленні як власних емоційних станів, так і емоцій інших членів колективу. Це часто супроводжується недостатнім самоконтролем, імпульсивними реакціями та зниженою адаптивністю до змін у професійному середовищі. Внаслідок цього зростає ризик виникнення міжособистісних конфліктів, комунікативних бар'єрів і загального зниження продуктивності

праці. Інтерпретація отриманих даних дозволяє зробити висновок про необхідність психологічного супроводу таких працівників, упровадження програм коучингу, розвитку емоційної саморегуляції та формування навичок усвідомленого управління емоціями.

Узагальнюючи результати емпіричного дослідження, слід зазначити, що рівень розвитку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій є неоднорідним і суттєво впливає на ефективність їхньої професійної діяльності, якість міжособистісної взаємодії та здатність до адаптації в динамічних умовах сучасного бізнесу. Високі показники EI асоціюються з більшою психологічною стійкістю, продуктивністю та ефективністю командної роботи, що підтверджує доцільність системного впровадження програм розвитку емоційного інтелекту в організаційній практиці з метою підвищення конкурентоспроможності та сталого розвитку бізнес-структур.

Застосування методики «Шкала емоційного відгуку» А. Меграбяна і Н. Епштейна у межах емпіричного дослідження дало змогу здійснити поглиблений аналіз рівня емпатійності як однієї з ключових психологічних складових емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій. Отримані результати, узагальнені на рис. 2.5, стали підґрунтям для інтерпретації особливостей емоційного реагування респондентів у контексті їх професійної діяльності та міжособистісної взаємодії в організаційному середовищі.

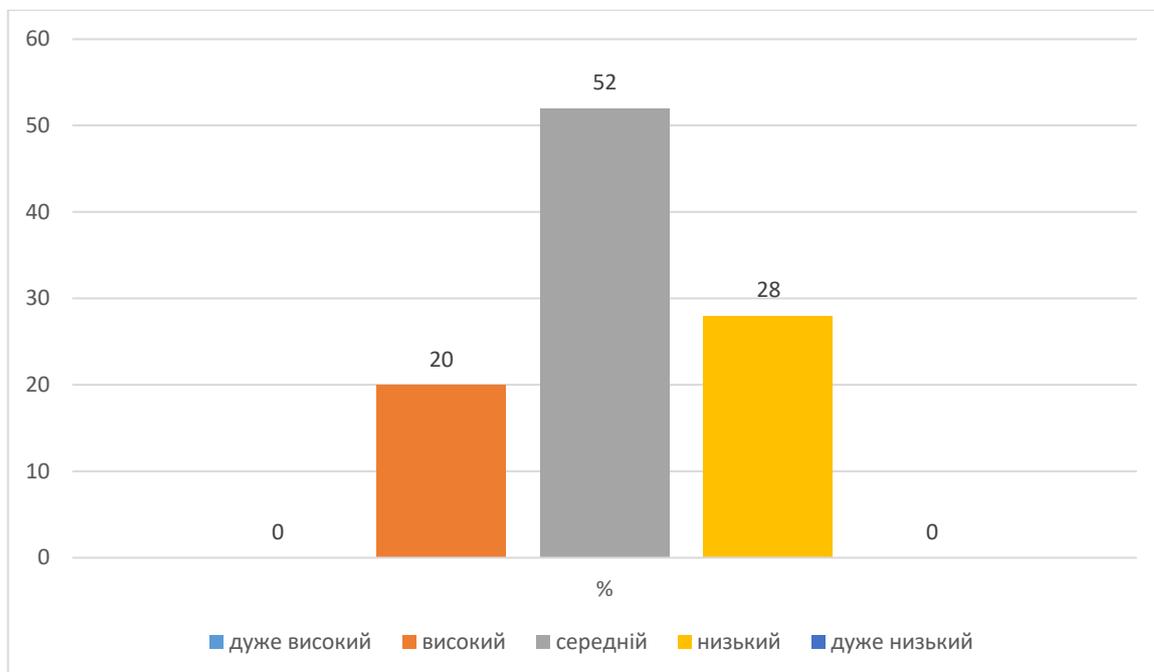


Рис. 2.5. Рівні здатності до емоційного відгуку у працівників бізнес-організацій (%)

Аналіз результатів показав, що у досліджуваній вибірці відсутні працівники з крайніми проявами емпатії – як із дуже високим, так і з критично низьким рівнем емоційного відгуку. Така картина свідчить про відносну стабільність емоційної сфери більшості працівників та її відповідність нормативним показникам. Водночас виявлено суттєву диференціацію за рівнем емпатійності, що дозволяє говорити про різні психологічні профілі емоційного інтелекту в межах бізнес-організацій.

Зокрема, 20% працівників продемонстрували високий рівень емоційного відгуку. Ця група характеризується розвиненою здатністю до співпереживання, емоційною відкритістю та чутливістю до переживань інших людей. Працівники з високим рівнем емпатії, як правило, легко встановлюють і підтримують міжособистісні контакти, ефективно взаємодіють із клієнтами, колегами та керівництвом, що позитивно позначається на якості професійної комунікації. Інтерпретація отриманих даних дозволяє стверджувати, що високий емоційний відгук тісно пов'язаний із підвищеним рівнем само-ефективності, оскільки здатність розуміти емоційні потреби інших сприяє досягненню професійних цілей та зростанню результативності діяльності.

Працівники з високою емпатійністю виявляли значне задіяння в емоційне життя організації, демонстрували доброзичливу, підтримувальну та морально виважену поведінку. Вони частіше ініціювали допомогу колегам, брали активну участь у корпоративних заходах і сприяли формуванню сприятливого соціально-психологічного клімату в команді. Їхня здатність до емоційного розуміння й співпереживання знижувала рівень напруження в колективі, полегшувала вирішення конфліктних ситуацій та підвищувала загальну задоволеність працею, що, у свою чергу, позитивно впливало на ефективність професійної діяльності.

Найчисельнішу групу становили працівники із середнім рівнем емоційного відгуку – 52% вибірки. Їхня емпатійність перебувала в межах норми та характеризувалася збалансованістю емоційної чутливості. Ці працівники здатні розуміти емоційні стани інших і адекватно на них реагувати в типових робочих ситуаціях, однак у складних, напружених або нових умовах можуть зазнавати труднощів у повноцінному прояві емпатії. У професійній діяльності вони, як правило, підтримують стабільні стосунки, виявляють уважність і коректність у спілкуванні, проте не завжди здатні прогнозувати динаміку в команді. Ефективність професійної діяльності працівників із середнім рівнем емоційного відгуку оцінюється як помірною: за сприятливих умов демонструють достатньо високі результати, однак у ситуаціях підвищеного стресу або емоційного напруження потребують додаткової підтримки, часу на адаптацію або чіткішої організаційної структури. Для цієї групи характерним є поєднання раціонального підходу до виконання завдань із готовністю приймати емоційну підтримку та брати участь у неформальній взаємодії в межах колективу.

Низький рівень емоційного відгуку було виявлено у 28% працівників. Ця категорія характеризується обмеженою здатністю до співпереживання та стриманістю у вираженні емоцій. Такі працівники рідко демонструють відкриту емоційну реакцію, віддаючи перевагу аналітичному, раціональному стилю мислення та взаємодії. Хоча вони можуть бути високоефективними у виконанні технічних, адміністративних або структурованих завдань, у сфері між-особистісної комунікації, особливо в неформальному спілкуванні чи

конфліктних ситуаціях, у них часто виникають труднощі. Інтерпретація результатів свідчить, що за умов, коли професійна діяльність потребує емоційної гнучкості, креативності або тонкого розуміння переживань інших, ефективність працівників із низьким рівнем емоційного відгуку може знижуватися. Вони менш схильні до врахування емоційного контексту взаємодії, що іноді ускладнює командну роботу та знижує якість соціально-психологічного клімату.

Загалом результати емпіричного дослідження підтверджують, що емоційний відгук як прояв емпатії є важливою складовою емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій і суттєво впливає на ефективність їхньої професійної діяльності. Вищий рівень емпатійності асоціюється з кращою соціальною адаптацією, здатністю конструктивно вирішувати конфлікти, підтримувати психологічний комфорт у колективі та досягати професійного успіху. Водночас працівники з низьким рівнем емоційного відгуку потребують цілеспрямованих програм розвитку емпатійних навичок, зокрема тренінгів, коучингу та менторської підтримки, що сприятиме як їхньому особистісному зростанню, так і підвищенню загальної ефективності професійного колективу.

Застосування методики Н. Холла в межах емпіричного дослідження дало змогу здійснити комплексний аналіз структурних компонентів емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій та інтерпретувати особливості їх психологічного функціонування у професійному середовищі. Отримані результати узагальнені на рис. 2.6.

Інтерпретація результатів за шкалою «Емоційна обізнаність» засвідчила суттєву диференціацію рівнів її сформованості серед респондентів. Так, 36% працівників продемонстрували середній рівень емоційної обізнаності, що вказує на здатність загалом усвідомлювати власні емоційні стани, проте без достатньої глибини їх аналізу та осмислення. У професійній діяльності це може проявлятися у частковому розумінні впливу емоцій на поведінку та прийняття рішень.

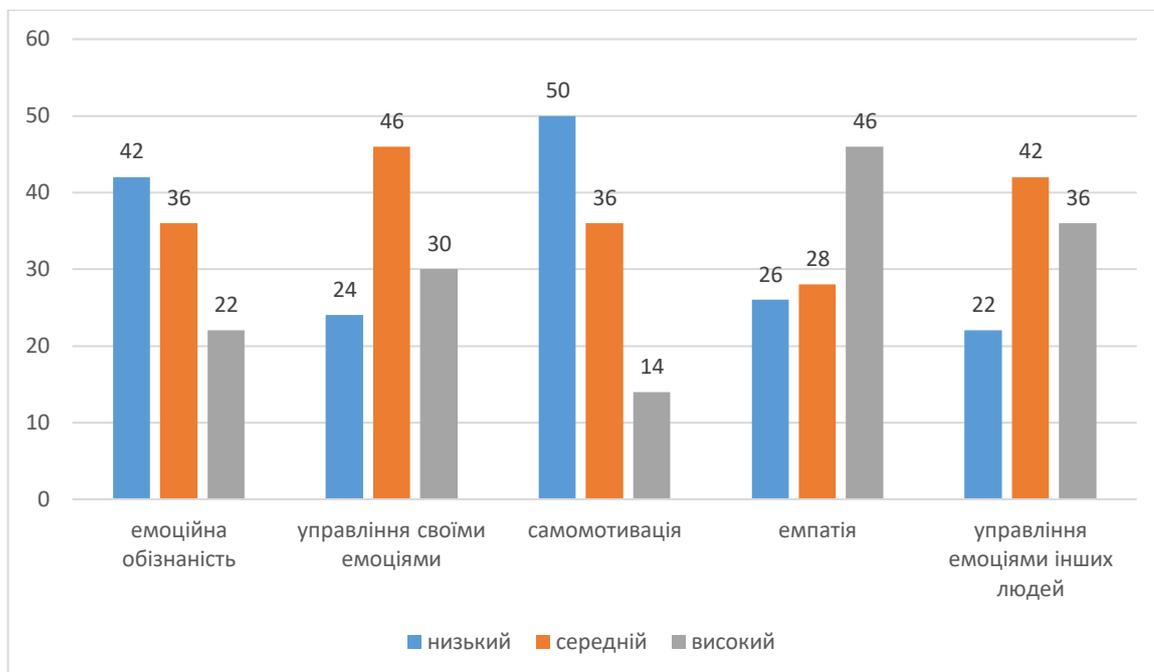


Рис. 2.6. Рівні розвитку компонентів емоційного інтелекту у працівників бізнес-організацій (%)

Водночас 42% респондентів виявили низький рівень емоційної обізнаності, що свідчить про труднощі в ідентифікації та вербалізації власних емоційних переживань. Така особливість ускладнює процес емоційної саморегуляції та може призводити до неадекватних реакцій у міжособистісній взаємодії. Лише 22% працівників продемонстрували високий рівень емоційної обізнаності, що характеризує їх здатність чітко розпізнавати, диференціювати та усвідомлювати як власні емоції, так і емоційні стани інших людей, що є важливою передумовою ефективної професійної комунікації.

Аналіз результатів за шкалою «Управління своїми емоціями» показав, що найбільша частка респондентів – 46% – перебуває на середньому рівні розвитку цієї здатності. Це свідчить про відносну сформованість навичок емоційного контролю в типових робочих ситуаціях, однак у складних або стресових умовах така регуляція може виявлятися недостатньо ефективною. Високий рівень управління власними емоціями був зафіксований у 30% працівників, які демонструють здатність зберігати психологічну рівновагу, стриманість та конструктивність поведінки навіть за умов підвищеного емоційного навантаження. Разом із тим у 24% респондентів виявлено низький рівень цієї

складової емоційного інтелекту, що вказує на труднощі у контролі емоційних реакцій, схильність до імпульсивності та зниження ефективності професійної діяльності в напружених ситуаціях.

Особливу увагу в контексті аналізу психологічних особливостей емоційного інтелекту привертають результати за шкалою «Самомотивація». Половина досліджуваних працівників (50%) продемонстрували низький рівень розвитку цієї компоненти, що свідчить про недостатню здатність до мобілізації внутрішніх ресурсів для досягнення професійних цілей. Такі працівники частіше орієнтуються на зовнішні стимули – оцінювання, контроль або схвалення з боку керівництва, що може знижувати їхню автономність і стійкість до професійних труднощів. Високий рівень виявлено у 26% респондентів, які характеризуються внутрішньою спрямованістю на досягнення результату, наполегливістю та здатністю підтримувати працездатність навіть за умов перешкод і стресу.

Результати за шкалою «Емпатія» засвідчили наявність істотних відмінностей у здатності працівників розуміти емоційні стани інших людей. Так, 28% респондентів продемонстрували середній рівень емпатійності, що дозволяє їм у більшості ситуацій адекватно реагувати на емоційні прояви колег, однак без глибокого проникнення в емоційний контекст взаємодії. Високий рівень емпатії був характерний для 26% працівників, які здатні точно інтерпретувати переживання інших і будувати міжособистісні стосунки на засадах розуміння та підтримки. Водночас половина вибірки – 46% – мала низький рівень емпатії, що може зумовлювати труднощі у командній роботі, виникнення непорозумінь та зниження ефективності соціальної взаємодії в межах бізнес-організації.

Завершальний етап аналізу стосувався шкали «Управління емоціями інших людей», яка відображає здатність впливати на емоційний стан співрозмовників у процесі професійної комунікації. Середній рівень розвитку цієї навички був виявлений у 42% респондентів, що свідчить про часткову здатність регулювати емоційний фон взаємодії, хоча така регуляція не завжди є стабільною та ефективною. Високий рівень управління емоціями інших

продемонстрували 36% працівників, які вміють знижувати рівень напруженості, попереджати конфлікти та створювати сприятливу психологічну атмосферу в колективі. Разом із тим 22% опитаних зазнають значних труднощів у цій сфері, що обмежує їхні можливості впливу на соціально-психологічні процеси в організації.

Узагальнення результатів, отриманих за всіма застосованими психодіагностичними методиками, дало змогу здійснити інтегрований аналіз та інтерпретацію рівнів розвитку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій. На підставі кількісних і якісних показників було виокремлено три рівні розвитку емоційного інтелекту, що відображають специфіку психологічних особливостей емоційної сфери працівників та їх прояв у професійній діяльності. Узагальнені результати діагностики представлено на рис. 2.7.

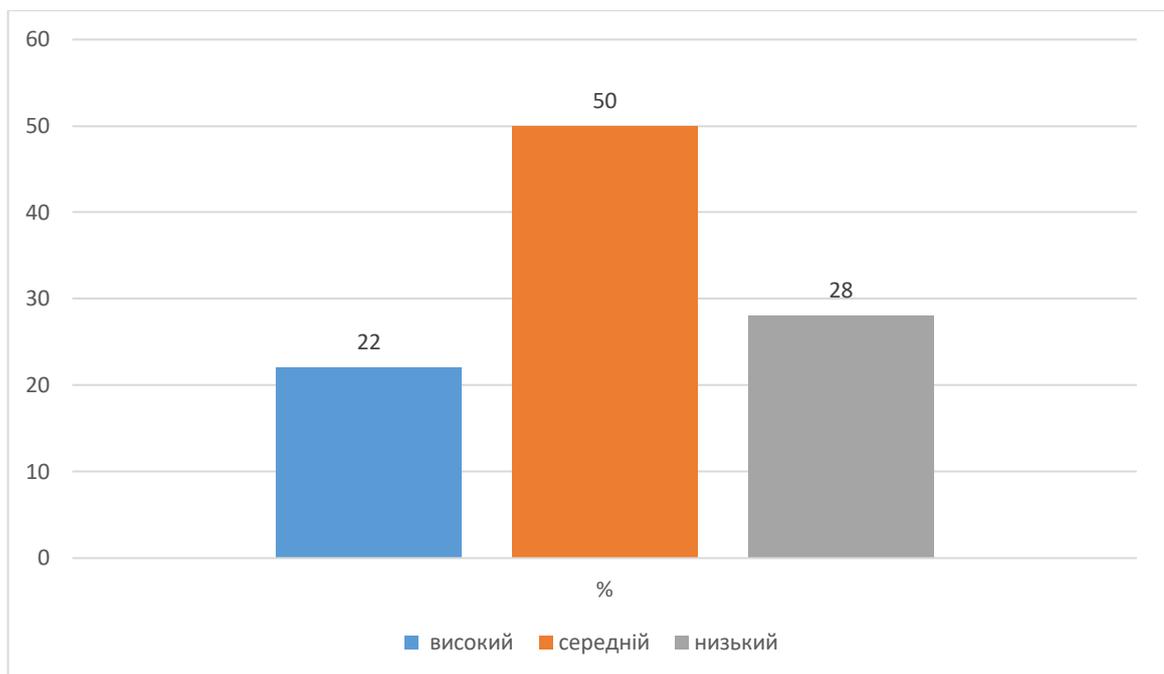


Рис. 2.7. Рівні розвитку емоційного інтелекту у працівників бізнес-організацій (%)

Інтерпретація емпіричних даних засвідчила, що 22% працівників характеризуються високим рівнем розвитку емоційного інтелекту. Представники цієї групи демонструють найвищі показники ефективності

професійної діяльності, що зумовлено їх здатністю до глибокого усвідомлення власних емоційних станів і точного розпізнавання емоцій інших людей. Вони виявляють розвинені навички емоційної саморегуляції, контролю імпульсивних реакцій та конструктивного реагування в умовах підвищеного емоційного навантаження. Психологічною особливістю цієї групи є сформована внутрішня стійкість, що дає змогу запобігати емоційному вигоранню, приймати виважені рішення та зберігати відповідальне ставлення до виконання професійних обов'язків. Високий рівень емпатії забезпечує цим працівникам ефективну взаємодію з колегами, клієнтами та підлеглими, що підвищує якість управлінських і комунікативних процесів у бізнес-організації.

Середній рівень розвитку емоційного інтелекту був виявлений у 50% працівників, що свідчить про відносно сформовану, але нестабільну систему емоційної компетентності. Працівники цієї групи загалом здатні до розпізнавання та часткової регуляції як власних емоцій, так і емоцій інших, однак ефективність цих процесів значною мірою залежить від ситуаційних чинників. У стандартних умовах професійної діяльності вони демонструють достатній рівень продуктивності, здатні підтримувати міжособистісні зв'язки та працювати в команді. Водночас у ситуаціях емоційного тиску, невизначеності або міжособистісних конфліктів спостерігаються коливання емоційної стабільності, що може знижувати впевненість у власних діях і ускладнювати прийняття рішень. Емпатійні прояви мають ситуативний характер і залежать від поточного емоційного стану, що зумовлює варіативність професійної ефективності.

Низький рівень розвитку емоційного інтелекту було зафіксовано у 28% працівників, для яких характерні найбільш виражені труднощі в емоційній сфері та професійній взаємодії. Представники цієї групи часто не здатні чітко ідентифікувати власні емоції або недооцінюють їх значення, що призводить до недостатнього усвідомлення причин власної поведінки та зниження рівня емоційної саморегуляції. Психологічними особливостями цієї групи є схильність до імпульсивних реакцій, труднощі у стримуванні негативних емоцій і низька толерантність до стресу. Це, своєю чергою, провокує

конфлікти, міжособистісні напруження в колективі та зниження продуктивності професійної діяльності. Недостатньо сформована емпатія ускладнює розуміння емоційних переживань колег і клієнтів, що негативно позначається професійних результатах.

Отже, результати аналізу й інтерпретації емпіричних даних переконливо свідчать, що рівень розвитку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій має диференційований вплив на ефективність їх професійної діяльності. Високий рівень емоційного інтелекту забезпечує стабільно високі показники професійної результативності та психологічної стійкості, середній рівень окреслює наявний потенціал для подальшого розвитку, тоді як низький рівень вказує на необхідність цілеспрямованої психологічної підтримки та впровадження програм розвитку емоційної компетентності. У цьому контексті емоційний інтелект постає не лише як індивідуально-психологічна характеристика, а й як стратегічний ресурс бізнес-організації, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність персоналу, ефективність управління та загальну стабільність корпоративного середовища.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ ПРАЦІВНИКІВ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ

3.1. Програма розвитку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій

У сучасних умовах динамічного розвитку бізнес-організацій, що функціонують в умовах високої конкуренції, постійних змін і зростаючих вимог до компетентності персоналу, актуальною стає проблема формування емоційної готовності працівників до ефективної професійної взаємодії. Одним із важливих чинників, що визначають здатність адекватно реагувати на професійні виклики, є емоційний інтелект, який прямо впливає на продуктивність і якість виконання службових обов'язків. Високий рівень емоційного інтелекту забезпечує здатність розпізнавати та регулювати власні емоції, адекватно інтерпретувати емоційний стан колег, будувати конструктивні міжособистісні взаємини та приймати обґрунтовані рішення навіть у стресових ситуаціях. У зв'язку з цим виникає потреба у розробці програми розвитку емоційного інтелекту, яка виступатиме як інструмент підвищення ефективності професійної діяльності.

Мета програми – підвищення рівня розвитку емоційного інтелекту працівників, що виступає фактором підвищення ефективності їх професійної діяльності, покращення якості міжособистісної взаємодії, а також забезпечення гнучкої адаптації до змін у сучасному організаційному середовищі.

Основні завдання програми полягають у: а) формуванні у працівників усвідомлення значущості емоційного інтелекту для професійного, особистісного розвитку, розвитку важливих емоційних компетентностей, таких як емоційна обізнаність, саморегуляція, емпатія та соціальна компетентність, б) у формуванні навичок конструктивного вирішення конфліктів, ефективної комунікації та стресостійкості, в) підвищення рівня професійної ефективності через розвиток емоційної самосвідомості, позитивного самосприйняття та інтеграції набутих навичок у щоденну професійну поведінку працівників, г)

формування емоційно сприятливого клімату в організації, що слугує передумовою підвищення командної ефективності та підтримки корпоративної культури, орієнтованої на взаємоповагу і взаєморозуміння.

Зміст програми розвитку емоційного інтелекту працівників у сучасних організаціях узагальнено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

**Програма розвитку емоційного інтелекту
працівників бізнес-організацій**

Тема заняття	Мета заняття	Вправи та ігри
Заняття 1. «Емоційний інтелект і професія»	Формування уявлень про емоційний інтелект як важливий психологічний ресурс професійної діяльності та командної взаємодії	1. Вправа «Роль емоцій» – групове обговорення значення емоцій у професійній діяльності. 2. Вправа «Моя професія» – усвідомлення емоційних переваг і потреб у професійному виборі. 3. Вправа «Моя команда» – розподіл ролей у групі з урахуванням емоційних характеристик учасників.
Заняття 2. «Контроль емоцій у робочих ситуаціях»	Розвиток навичок емоційної саморегуляції та опанування способів контролю емоцій у стресових умовах	1. Вправа «Дихання через носик» – опанування техніки глибокого дихання для зниження емоційної напруги. 2. Вправа «Чарівний сніг» – візуалізація як спосіб зниження інтенсивності негативних емоцій. 3. Вправа «Гамівні емоції» – усвідомлення й регуляція емоцій через роботу з кольоровими асоціаціями.
Заняття 3. «Як керувати емоціями на роботі»	Розширення емоційного словника та розвиток умінь розпізнавати емоції у власному досвіді й у взаємодії з іншими	1. Вправа «Смішні обличчя» – розпізнавання емоцій за мімікою. 2. Вправа «Мої емоції сьогодні» – ідентифікація власного емоційного стану за допомогою карток. 3. Вправа «Емоційний альбом» – створення індивідуального набору образів різних емоцій.
Заняття 4. «Емпатія як важлива якість працівника»	Формування емпатійності як здатності до розуміння інших із одночасним збереженням особистих меж	1. Вправа «Шлях до іншої людини» – усвідомлення почуттів і переживань іншого. 2. Вправа «Емпатійний ланцюг» – розвиток співпереживання через обмін емоційними історіями. 3. Вправа «Мої межі» – вправи на визначення та захист особистих меж у професійному спілкуванні.
Заняття 5. «Як домовлятися у	Опанування навичок конструктивного	1. Вправа «Знайди компроміс» – рольова гра з пошуку

конфліктних ситуаціях»	емоційного реагування та переговорів у конфліктних ситуаціях	взаємоприйняттого рішення. 2. Вправа «Будь моїм другом» – відпрацювання мирних стратегій комунікації. 3. Вправа «Мій світ емоцій» – аналіз власних емоцій у процесі розв’язання конфліктів.
Заняття 6. «Емоційний інтелект та лідерство в організації»	Розвиток лідерських якостей, довіри й впливу через усвідомлене використання емоційного інтелекту	1. Вправа «Лідер і команда» – моделювання лідерської ролі з урахуванням емоційних чинників. 2. Вправа «Покроковий лідер» – формування навичок стратегічного мислення. 3. Вправа «Довіра і підтримка» – рольові ігри на побудову довірливих стосунків.
Заняття 7. «Як настрої впливає на продуктивність діяльності»	Усвідомлення взаємозв’язку емоційного стану з ефективністю, концентрацією та креативністю	1. Вправа «Емоційний калейдоскоп» – аналіз впливу різних емоцій на результативність роботи. 2. Вправа «На хвилі настрою» – дослідження креативності залежно від емоційного стану. 3. Вправа «Креативний блок» – стимулювання творчості через позитивні емоції.
Заняття 8. «Емоційна культура спілкування в організації»	Формування культури емоційно коректної комунікації та навичок мотивувального спілкування	1. Вправа «Мова без слів» – розвиток невербальної комунікації. 2. Вправа «Слова, які мотивують» – аналіз мовленнєвих форм підтримки. 3. Вправа «Сила комунікації» – тренування навичок чіткого й емоційно грамотного формулювання меседжів.
Заняття 9. «Емоційна зрілість працівників організації»	Формування емоційно безпечного середовища та підтримка особистісного розвитку працівників	1. Вправа «Взаємна підтримка» – розвиток підтримувальних взаємин у групі. 2. Вправа «Сила команди» – спільне розв’язання завдань для зміцнення командної єдності. 3. Вправа «Емоційний захист» – вправи на збереження психологічних меж у колективі.
Заняття 10. «Емоційне відновлення як елемент ефективності професійної діяльності»	Навчання розпізнаванню емоційного виснаження та опанування способів відновлення психологічних ресурсів	1. Вправа «Відновлення через відпочинок» – активні й пасивні техніки відновлення енергії. 2. Вправа «Перезавантаження» – моделювання стресових ситуацій і способів виходу з них. 3. Вправа «Емоційне пробудження» – медитативні та дихальні практики для відновлення ресурсу.

Детальна розробка занять програми розвитку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій представлена у Додатку А. Для цілісного розуміння суті програми доцільно проаналізувати її зміст та логіку побудови.

Заняття 1 виконує функцію вступного етапу, спрямованого на формування усвідомлення впливу емоційного інтелекту на професійну ефективність. Учасники виконують вправу «Емоційна візитка», під час якої описують найчастіші емоційні стани, що виникають у робочих ситуаціях. Така діяльність дозволяє підвищити рівень самоусвідомлення, що є необхідною передумовою для розвитку самоконтролю та ефективної саморегуляції. У ході заняття учасникам представляється концепція емоційного інтелекту та його основні компоненти, серед яких самоусвідомлення, саморегуляція, емпатія, соціальні навички та мотивація. Обговорюється практичне значення кожного елементу для підвищення ефективності командної роботи, налагодження взаємодії з колегами та керівництвом, а також для оптимізації процесу прийняття рішень. Для тренування емпатії та розуміння емоцій інших проводиться вправа «Емоційне відображення», у рамках якої учасники відтворюють емоційні реакції колег у різних робочих ситуаціях, що сприяє розвитку навичок міжособистісної взаємодії. Заняття також передбачає інтерактивну гру «Професійні емоції», у якій працівники моделюють типові робочі ситуації, включаючи конфлікти, стресові моменти та завдання, що потребують швидких рішень. Ця діяльність сприяє виробленню навичок адекватного реагування на емоційні виклики, оптимізації поведінки у колективі та підвищенню здатності до конструктивного вирішення проблем. Під час обговорення результатів заняття учасники аналізують можливості застосування отриманих знань у щоденній професійній діяльності, оцінюють вплив розвитку емоційного інтелекту на підвищення продуктивності та покращення міжособистісної взаємодії в команді. Учасники усвідомлюють, що розвиток емоційного інтелекту є важливим елементом особистісного та професійного зростання працівників бізнес-організацій, що безпосередньо впливає на ефективність організаційних процесів і формування позитивного робочого клімату.

Заняття 2 зосереджене на формуванні навичок саморегуляції та контролю емоцій у стресових умовах, що є критично важливим для підвищення професійної ефективності. Під час цього заняття учасники виконують вправу «Техніка охолодження», у межах якої вони практикують дихальні техніки для зниження емоційної напруги. Виконання вправи дозволяє відпрацьовувати навички глибокого дихання та швидкого відновлення емоційного балансу у ситуаціях, коли емоції загрожують продуктивності. Після вправи проводиться обговорення, під час якого учасники аналізують, як ці техніки сприяють збереженню самоконтролю та прийняттю зважених рішень у напружених робочих умовах. Додатково застосовується вправа «Робочий стресовий мітинг», де в групах моделюються конфліктні ситуації, типові для професійного середовища. Працівники тренуються керувати власними емоціями та реагувати конструктивно, щоб уникати емоційного вибуху та зберігати продуктивність колективної роботи. Вправа «Емоційне дзеркало» передбачає відпрацювання відображення емоцій співрозмовників у конфліктних умовах, що дозволяє не лише знизити напруження, але й шукати спільні точки взаємодії для конструктивного вирішення проблем. Підсумкове обговорення заняття підкреслює значущість розвитку емоційної саморегуляції для збереження високої продуктивності та ефективності праці в стресогенних ситуаціях.

Заняття 3 спрямоване на вдосконалення здатності учасників точно визначати та ідентифікувати емоції, як власні, так і інших людей, що є ключовим фактором ефективної взаємодії в організаційній системі. Учасники розширюють свій емоційний словник, що дозволяє більш точно формулювати власні переживання та краще розуміти емоції колег. Вправа «Емоційна мозаїка» передбачає роботу з картками, на яких зазначені різні емоції; завдання учасників полягає у визначенні емоцій, які вони відчували у конкретних робочих ситуаціях, та їх обговоренні в групі. Вправа «Емоційний калейдоскоп» дозволяє аналізувати сценарії робочих ситуацій та визначати можливі емоційні реакції, після чого обговорюються способи саморегуляції, такі як глибоке дихання або позитивне мислення. «Емоційна естафета» передбачає демонстрацію емоційних станів за допомогою міміки та жестів, які інші

учасники повинні розпізнати, що сприяє розвитку емоційної чуйності та адекватного реагування на емоції колег. Завершальне обговорення підкреслює, що здатність розпізнавати та взаємодіяти з емоціями інших є невід'ємною складовою підвищення продуктивності, зниження стресу та ефективності командної роботи у бізнес-організаціях.

Заняття 4 зосереджене на формуванні в учасників здатності точно розпізнавати емоції інших людей, ефективно підтримувати міжособистісні стосунки в колективі та знаходити баланс між співпереживанням і збереженням власних психологічних меж. Основна увага приділяється розвитку емпатії як критичного чинника професійної взаємодії, який дозволяє створювати довірливу атмосферу та підвищувати результативність командної роботи, не втрачаючи при цьому емоційної стійкості. Вправи першої частини модуля, зокрема «Емоційна передача», передбачають роботу в парах, де один учасник описує власні емоційні переживання в конкретній професійній ситуації, а партнер відтворює ці емоції словами. Обговорення після вправи дозволяє учасникам усвідомити важливість вловлювання емоційного контексту та його вплив на ефективну комунікацію. Наступна вправа, «Створення емоційного бар'єру», моделює групові ситуації сильного емоційного стресу, пов'язаного з переживаннями колег, і навчання зберігати власні межі без «перехоплення» чужих емоцій. Ця вправа сприяє розвитку навичок підтримки інших без шкоди для власної стабільності, що є важливим для підтримання здорового командного духу. Вправа «Техніка співпереживання» концентрується на відпрацюванні здатності надавати емоційну підтримку колегам у складних ситуаціях, зберігаючи при цьому власну емоційну рівновагу. Учасники аналізують, як ефективно проявляти співпереживання, не стаючи «емоційним абсорбентом», що може призводити до виснаження. Завершальне обговорення підкреслює, що розвиток емпатії в бізнес-організаціях не обмежується підтримкою колег, а включає вміння захищати власні емоційні межі, забезпечуючи психологічну стабільність і сприятливі умови для підвищення ефективності роботи команди.

Заняття 5 зосереджене на формуванні навичок конструктивного емоційного реагування в умовах конфліктних ситуацій на робочому місці. Основна мета заняття полягає у розвитку здатності працівників не лише ефективно вирішувати конфлікти, але й усвідомлювати, як емоційний інтелект сприяє підтриманню гармонії в колективі та досягненню спільних організаційних цілей. Вправа «Конфлікт у ролях» передбачає роботу в парах, де один учасник виступає в ролі «скривдженої» сторони, а інший – «агресора». Завдання полягає у відпрацюванні конструктивних стратегій взаємодії: висловлювати власні емоції без звинувачень, уважно слухати партнера та шукати розуміння його позиції. Наступна вправа «Спільне вирішення проблеми» моделює ситуації, де дві сторони мають протилежні інтереси, і учасники у групах повинні зберігати емоційну рівновагу, враховувати позицію інших і шукати рішення, що задовольнить обидві сторони. Під час обговорення учасники аналізують, як використання навичок емоційного інтелекту допомагає досягти взаєморозуміння та запобігти емоційним загостренням. Вправа «Шлях до компромісу» спрямована на відпрацювання уміння домовлятися навіть за суттєвих розбіжностей, акцентуючи увагу на контролі власних емоцій і підтриманні конструктивного тону під час переговорів. Для закріплення отриманих навичок проводиться вправа «Емоційний фон конфлікту», у якій учасники аналізують конкретні робочі ситуації з власного досвіду, визначаючи, як різні емоційні реакції могли б змінити перебіг конфлікту та його результат. Завершальне обговорення підкреслює, що розвиток емоційного інтелекту в контексті конфліктного реагування дозволяє не лише зберігати спокій, але й досягати компромісів, які забезпечують ефективну командну взаємодію та підвищують загальну продуктивність організації.

Заняття 6 спеціально розроблено для лідерів та менеджерів і спрямоване на формування усвідомлення того, як емоційний інтелект (EI) впливає на довіру, авторитет і ефективність управління командою. Метою заняття є показати, що розвиток емоційних навичок дозволяє керівнику не лише підвищувати продуктивність колективу, а й підтримувати конструктивну атмосферу на робочому місці. На початку учасники ознайомлюються з

концепцією емоційного інтелекту та його впливом на стиль лідерства, приходячи до висновку, що лідери з високим рівнем ЕІ здатні розпізнавати емоції співробітників, підтримувати взаєморозуміння та створювати умови для ефективної комунікації. Лідер, який володіє саморегуляцією та емпатією, здатен формувати довіру серед підлеглих і виступати авторитетом у команді. Вправа «Позиція лідера» дозволяє учасникам змінювати ролі, де один виконує функції лідера, а інші – членів команди, і відпрацьовувати прийняття складних рішень з урахуванням емоційного стану підлеглих. Вправа «Будуємо довіру» спрямована на практичне формування взаємної довіри: учасники виконують групові завдання, демонструють відкритість і готовність до співпраці, а лідер через активне слухання допомагає кожному відчувати власну цінність і підтримку. Вправа «Лідер у кризовій ситуації» моделює сценарії, де керівник має ухвалити рішення, що вплине на весь колектив, одночасно зберігаючи спокій і підтримуючи команду. Під час обговорення учасники аналізують, як навички емоційного інтелекту дозволяють ефективно керувати власними емоціями та емоціями інших, забезпечувати конструктивне вирішення проблем і підтримку колективу. Наприкінці заняття лідери усвідомлюють, що розвиток ЕІ є ключовою складовою їх професійного зростання, оскільки дозволяє формувати довіру, управляти стресовими ситуаціями та створювати сприятливі умови для розвитку підлеглих.

Заняття 7 у рамках програми розвитку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій спрямоване на комплексне дослідження взаємозв'язку між емоційним станом працівників та їхньою продуктивністю, концентрацією уваги і креативністю. Під час заняття учасники отримують знання про те, що емоції виступають ключовим фактором, який здатний як стимулювати, так і стримувати ефективність робочих процесів. Тренер акцентує, що позитивний емоційний стан підвищує рівень енергії, мотивації, інноваційного мислення та продуктивності, тоді як стрес, тривога або негативні емоції призводять до зниження фокусу, зниження якості виконання завдань та уповільнення робочих процесів. Практична частина включає низку вправ, які допомагають учасникам усвідомити власний емоційний стан і його вплив на робочі результати. Першою

вправою є «Емоційний барометр», під час якої кожен учасник оцінює свій емоційний стан на початку робочого дня, а потім повторно аналізує зміни протягом дня, визначаючи, яким чином емоційний фон впливав на продуктивність та здатність до концентрації. Ця вправа спрямована на розвиток навичок самоспостереження та усвідомленого аналізу власного емоційного стану. Друга вправа, «Емоційне дзеркало», передбачає парну взаємодію. Один учасник ділиться своїми емоційними переживаннями за день, а партнер повинен максимально точно відтворити і вербалізувати спостережуваний емоційний стан. Ця вправа сприяє розвитку емпатії, здатності до активного слухання та розпізнавання емоцій інших людей, що є важливою складовою ефективною командної роботи та якісної взаємодії з клієнтами та колегами. Вправа «Креативна перерва» орієнтована на стимулювання творчого мислення та пошук нестандартних рішень для типових робочих задач. Учасники отримують завдання знайти інноваційні підходи до вирішення робочих проблем у обмежений проміжок часу, що допомагає практично демонструвати, як позитивний емоційний стан та емоційна саморегуляція сприяють активізації креативного потенціалу. Завершується заняття обговоренням отриманих результатів, де учасники аналізують вплив власного емоційного стану на продуктивність та міжособистісну взаємодію.

Заняття 8 присвячене вдосконаленню комунікаційних компетенцій працівників, зокрема розвитку емоційної чутливості та здатності до конструктивної взаємодії з колегами в професійному середовищі. Основна мета заняття полягає у формуванні навичок, що дозволяють не лише ефективно передавати інформацію, а й підтримувати позитивний емоційний клімат у колективі, сприяти взаєморозумінню та підвищувати мотивацію співробітників. Практична частина заняття складається з низки вправ, спрямованих на розвиток активного слухання, емоційної чутливості та контролю власного емоційного стану під час спілкування. Першою вправою є «Відкрите серце», під час якої кожен учасник обирає тему, що його хвилює, та висловлює власні думки і переживання. Інші учасники слухають безперервно, не перебиваючи, зосереджуючись на емоційних відтінках повідомлень. Мета цієї вправи полягає

у розвитку навичок уважного слухання, здатності розпізнавати емоції співрозмовника та формувати неупереджене ставлення до його позиції. Другою вправою є «Правильна інформація», яка акцентує увагу на важливості коректного формулювання повідомлень, зокрема критичних за змістом, для уникнення конфліктів та підтримки психологічного комфорту в колективі. Учасники працюють у парах: один висловлює конструктивну критику, а інший слухає, фокусуючись на позитивній реакції та емоційній стабільності. Завдання дозволяє практично оцінити, як форма подачі інформації впливає на емоційний стан слухача та здатність підтримувати продуктивний діалог. Третя вправа, «Емоційні рівноваги», спрямована на тренування вмінь підтримувати внутрішню емоційну стабільність під час стресових або конфліктних ситуацій. Учасники беруть участь у рольових іграх, де один партнер може демонструвати емоційну напругу, агресію або нетерпимість, а інший – практикує спокійне, конструктивне реагування, застосовуючи навички саморегуляції та емпатійного відгуку. Завершується заняття колективним обговоренням, під час якого учасники аналізують отримані результати та підкреслюють, що ефективна комунікація у сучасній бізнес-організації передбачає не лише точність і логіку повідомлень, а й емоційний тон, уважність до почуттів інших та здатність підтримувати соціально-психологічний комфорт у команді.

Заняття 9 присвячене формуванню емоційно безпечного та підтримуючого середовища у колективі, що є ключовим чинником розвитку ефективної командної взаємодії та підтримки професійного росту працівників. Учасники отримають знання про значення довіри, взаєморозуміння та конструктивної взаємодії як фундаменту для здорових міжособистісних стосунків і стабільної робочої атмосфери. Практична частина заняття передбачає серію вправ, спрямованих на розвиток емоційної компетентності та усвідомлення факторів, що впливають на психологічну безпеку у команді. Першою вправою є «Безпечне середовище», у рамках якої учасники аналізують власний досвід, коли вони відчували дискомфорт або недовіру у робочому колективі. Групова робота спрямована на виявлення емоційних бар'єрів, які перешкоджають відкритій комунікації, і на розуміння механізмів їх подолання,

що сприяє підвищенню психологічної стійкості команди. Другою вправою є «Мовний бар'єр», у ході якої учасники виконують рольові ігри, змінюючи негативні формулювання на конструктивні та підтримуючі. Вправа демонструє, як невербальні та вербальні аспекти комунікації можуть підсилювати або знижувати емоційну безпеку в колективі, та розвиває навички усвідомленого управління комунікаційними сигналами для формування позитивного клімату в команді. Третьою вправою є «Розвиток емпатії», спрямована на покращення здатності учасників розпізнавати та адекватно реагувати на емоційні стани колег. Кожен учасник отримує «емоційну ситуацію», яку має передати за допомогою невербальних засобів комунікації, а решта групи – відтворити і розпізнати емоції. Цей підхід дозволяє відпрацювати навички емоційного відгуку, підвищує чутливість до емоцій інших та розвиває здатність підтримувати емоційний баланс у команді. Завершується заняття колективним обговоренням, під час якого учасники аналізують, як створення емоційно безпечного середовища сприяє відкритій комунікації, зміцненню довіри, взаємній підтримці та психологічному комфорту на роботі.

Заняття 10 присвячене розвитку навичок розпізнавання ознак емоційного перевантаження та освоєнню стратегій відновлення енергії в умовах інтенсивної професійної діяльності. Учасники матимуть змогу усвідомити, що своєчасне виявлення сигналів стресу та емоційної втоми є критично важливим для підтримання продуктивності, точності прийняття рішень і психологічного комфорту в робочому середовищі. Практична частина заняття починається з вправи «Стресові маркери», під час якої учасники визначають власні індивідуальні сигнали емоційного перевантаження. В груповому обговоренні розглядаються прояви цих маркерів: фізіологічні зміни, зміни настрою та когнітивні реакції на стресові фактори. Вправа сприяє розвитку усвідомленості щодо власних емоційних станів і допомагає ідентифікувати ситуації, які провокують перевантаження. Друга вправа, «Емоційне перезавантаження», орієнтована на формування практичних навичок швидкого відновлення після емоційно насичених робочих моментів. Учасники вчаться застосовувати комплекс технік, що знижують рівень стресу та відновлюють емоційну

рівновагу, включно з дихальними практиками, короткими фізичними вправами, а також методами ментальної релаксації. Це дозволяє зменшити психологічне напруження і підвищити стійкість до професійних викликів. Третьою вправою є «Енергія і баланс», у рамках якої учасники створюють персональні плани управління емоційними ресурсами. Акцент робиться на інтеграції відпочинку та робочої активності, усвідомленому використанні енергії та підтриманні внутрішнього балансу. Працівники аналізують, які дії і звички сприяють збереженню продуктивності та запобігають вигоранню, і формулюють власні стратегії відновлення з урахуванням індивідуальних потреб. Завершується заняття колективним обговоренням, під час якого учасники підкреслюють значення своєчасного емоційного відновлення як основи професійної ефективності, психологічної стійкості та збереження внутрішніх ресурсів у процесі щоденної діяльності працівників.

Отже, реалізація програми розвитку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій сприяє формуванню комплексних навичок саморегуляції, розпізнавання емоцій, емпатії та конструктивної взаємодії в колективі. Послідовне опанування вправ, спрямованих на управління стресом, підтримку емоційної рівноваги, розвиток комунікативної чутливості та ефективного відновлення енергії, дозволяє працівникам підвищувати продуктивність, креативність і якість прийняття рішень. Крім того, усвідомлення власних емоційних станів та здатність враховувати емоції колег створює психологічно безпечне середовище, зміцнює командну взаємодію та сприяє формуванню здорової корпоративної культури. Таким чином, розвиток емоційного інтелекту стає стратегічним ресурсом для підвищення ефективності діяльності організації та професійного зростання її працівників.

3.2. Психологічні рекомендації працівникам бізнес-організацій щодо розвитку їх емоційного інтелекту

У сучасних бізнес-організаціях ефективність діяльності працівників значною мірою визначається не лише їх професійними компетенціями, а й

рівнем емоційного інтелекту (EI), здатністю керувати власними емоціями, адаптуватися до стресових ситуацій та підтримувати конструктивну взаємодію в команді. Високий рівень емоційного інтелекту дозволяє працівникам розпізнавати власні емоції, усвідомлювати емоційний стан колег і застосовувати відповідні стратегії поведінки для підвищення продуктивності та підтримки здорового психологічного клімату. Недостатній розвиток емоційної компетентності може негативно впливати на робочі результати, створювати конфлікти та знижувати рівень командної ефективності. У зв'язку з цим психологічні рекомендації для працівників бізнес-організацій щодо розвитку їх емоційного інтелекту є важливими для підвищення професійних результатів та особистісного зростання.

Охарактеризуємо психологічні рекомендації працівникам бізнес-організацій щодо розвитку їх емоційного інтелекту.

1. Розвивайте здатність до усвідомлення і розуміння емоцій. Емоційна самосвідомість є фундаментальною складовою емоційного інтелекту та передбачає здатність усвідомлювати власні емоційні стани, розпізнавати їх причини і вплив на поведінку та прийняття рішень. Працівникам рекомендується регулярно відстежувати власний емоційний стан протягом робочого дня, зокрема через ведення щоденника емоцій, у якому фіксуються реакції на різні професійні ситуації та проводиться аналіз їхніх причин. Така практика дозволяє ідентифікувати тригери стресу або радості, усвідомлювати емоційні сигнали, що впливають на поведінку, та розвивати здатність приймати більш обґрунтовані рішення у складних умовах. Висока емоційна самосвідомість сприяє формуванню конструктивних моделей поведінки, підвищує контроль над емоціями та зміцнює ефективність командної взаємодії, що позитивно впливає на загальну продуктивність працівника.

2. Навчайтеся ефективній регуляції емоцій. Розвинена здатність до саморегуляції емоцій є ключовою для управління власними реакціями у стресових та конфліктних ситуаціях. Працівникам рекомендується використовувати практичні методи контролю емоцій, такі як дихальні вправи, медитація та «охолодження» емоцій, що сприяють відновленню психологічної

рівноваги і запобігають прийняттю імпульсивних рішень під впливом сильних почуттів. Водночас важливо поєднувати саморегуляцію з адекватним вираженням емоцій, транслюючи їх у конструктивній формі, що зменшує ризик непорозумінь у колективі та сприяє створенню атмосфери взаємної підтримки. Систематичне застосування цих стратегій підвищує психологічну стійкість, зміцнює корпоративну культуру та сприяє розвитку емоційного інтелекту як ключового ресурсу професійного зростання.

3. Розвивайте здатність до емпатії. Емпатія є невід'ємною складовою емоційного інтелекту та полягає у здатності усвідомлено ставити себе на місце іншої людини, розуміти її почуття, переживання та мотивації. У робочому середовищі це дозволяє формувати гармонійні міжособистісні стосунки, підвищувати ефективність командної взаємодії та сприяти конструктивному вирішенню конфліктів. Практичні кроки включають уважне слухання колег, спостереження за невербальними проявами (міміка, жести, тон голосу), а також використання відкритих питань, що демонструють щире бажання зрозуміти точку зору співрозмовника. Регулярне застосування емпатії допомагає підвищити рівень взаємної довіри, створювати підтримуючу атмосферу та зміцнювати професійні зв'язки, а також ефективно взаємодіяти з клієнтами, підвищуючи якість обслуговування.

4. Практикуйте активне слухання. Активне слухання є ключовим інструментом розвитку емоційного інтелекту, яке передбачає зосереджену увагу на співрозмовнику, відсутність переривань і прагнення повністю зрозуміти зміст його повідомлення. У професійному контексті воно сприяє точнішому сприйняттю емоційних сигналів колег, зменшує кількість непорозумінь та потенційних конфліктів, а також зміцнює взаєморозуміння. Працівникам рекомендується звертати увагу на невербальні прояви, що доповнюють сказане, та ставити уточнюючі питання, які демонструють зацікавленість та підтверджують розуміння почутого. Завдяки цьому співробітники відчують, що їхні думки та емоції цінні, що підвищує рівень психологічного комфорту та ефективність командної роботи.

5. Розвивайте соціальну обізнаність. Соціальна обізнаність є важливою компетенцією емоційного інтелекту, що включає здатність розпізнавати емоції, потреби та мотиви інших людей, а також враховувати соціальний контекст і правила поведінки в колективі. У професійному середовищі це означає уважне спостереження за емоційним станом команди, своєчасне реагування на зміни настрою колег і коригування власної поведінки для підтримки позитивної атмосфери. Розвиток соціальної обізнаності сприяє ефективнішій комунікації, кращому розумінню мотивів колег та клієнтів, підвищенню командної згуртованості та загальної продуктивності організації.

6. Зміцнюйте навички конструктивного вирішення конфліктів. Конфлікти є неминучою складовою будь-якого робочого середовища, однак здатність ефективно їх вирішувати відображає високий рівень емоційного інтелекту. Працівникам рекомендується навчатися об'єктивно оцінювати ситуації без надмірних емоційних реакцій, концентруючись на фактах та потребах усіх учасників конфлікту. Використання методів переговорів і стратегій конструктивного вирішення конфліктів дозволяє уникати емоційних спалахів, знижує рівень стресу та сприяє збереженню позитивної робочої атмосфери. Крім того, такий підхід допомагає будувати професійні стосунки, підвищує командну згуртованість та зміцнює довіру серед колег.

7. Освоюйте техніки керування стресом. Стрес є однією з важливих перешкод на шляху до розвитку емоційного інтелекту, оскільки він суттєво впливає на концентрацію, продуктивність і здатність приймати раціональні рішення. Для ефективного управління стресом працівникам слід регулярно застосовувати методи релаксації та саморегуляції, такі як дихальні вправи, медитації, фізичні паузи чи короткі активні перерви. Важливо вміти розпізнавати перші ознаки стресу та вчасно реагувати на них, щоб запобігти емоційному вигоранню та зниженню продуктивності. Регулярне управління стресом сприяє збереженню емоційної стабільності, ясності мислення та високої ефективності у професійній діяльності працівників.

8. Встановлюйте здорові межі у взаєминах. Для підтримання емоційної рівноваги та попередження професійного вигорання працівникам необхідно

навчитися формувати особисті та професійні межі. Це передбачає здатність ввічливо і впевнено відмовляти у ситуаціях, коли завдання перевищують можливості, а також захищати власний простір від емоційного чи психологічного тиску з боку колег. Важливо поєднувати повагу до власних потреб із врахуванням інтересів команди, що дозволяє зберігати стабільність емоційного стану та сприяє створенню здорової робочої атмосфери. Ці навички допомагають уникати маніпуляцій, підвищують професійну автономію та сприяють розвитку відповідальної корпоративної культури.

9. Формуйте позитивне мислення. Позитивне мислення є ефективним психологічним ресурсом для підтримки емоційної стійкості в умовах стресу та професійних труднощів. Розвиток здатності бачити можливості у складних ситуаціях сприяє зниженню тривожності та стресових реакцій, підтримує мотивацію та продуктивність. Працівники, які усвідомлено практикують позитивне сприйняття подій, ефективніше реагують на критику та невдачі, зберігають психологічну стійкість і демонструють більшу адаптивність у професійній діяльності. Позитивне мислення також покращує міжособистісні стосунки в команді та створює атмосферу підтримки і конструктивної взаємодії.

10. Вчіться конструктивно сприймати критику. Конструктивне реагування на зауваження є важливим компонентом емоційного інтелекту, адже воно дозволяє розглядати критику не як особисту образу, а як ресурс для професійного та особистісного розвитку. Працівникам рекомендується уважно слухати коментарі, аналізувати їх зміст і виокремлювати ті аспекти, які можуть бути використані для вдосконалення роботи. Здатність адекватно реагувати на критику сприяє підтриманню емоційної стабільності, покращує взаєморозуміння у колективі та зміцнює довіру між співробітниками.

11. Використовуйте техніки релаксації для відновлення емоційної енергії. Працівникам важливо навчитися відновлювати ресурси після напружених робочих періодів, застосовуючи методи релаксації, такі як йога, медитація, дихальні практики або прогулянки на свіжому повітрі. Ці техніки дозволяють знизити рівень стресу та напруження, відновити емоційну рівновагу та

покращити загальне самопочуття. Регулярне використання релаксаційних практик підвищує продуктивність, оскільки працівник відчувається емоційно відновленим та здатним ефективно виконувати професійні завдання.

12. Розвивайте навички самоприйняття, яке є ключовим аспектом емоційного інтелекту, оскільки дозволяє працівникам усвідомлювати свої емоції та приймати себе з усіма сильними і слабкими сторонами. Працівники з високим рівнем самоприйняття краще реагують на критику, конструктивно ставляться до власних помилок і швидше адаптуються після невдач, не втрачаючи мотивації. Позитивне ставлення до себе сприяє розвитку емоційної стійкості та підтримує професійну ефективність.

13. Навчіться ефективно комунікувати свої емоції. Вміння чітко і адекватно передавати свої емоційні стани є невід'ємною складовою емоційного інтелекту. Працівникам слід навчитися виражати свої почуття без агресії та пригнічення, використовуючи відповідні слова, інтонацію та невербальні сигнали. Це допомагає уникати непорозумінь, покращує взаєморозуміння в колективі та дозволяє керівництву і колегам краще оцінювати потреби і очікування працівника. Ефективна комунікація емоцій знижує конфліктність, підвищує командну згуртованість і продуктивність.

14. Підтримуйте баланс між роботою та особистим життям. Гармонійне поєднання професійних обов'язків і особистих інтересів є критично важливим для розвитку емоційного інтелекту та емоційної стійкості. Регулярні відпустки, вихідні та вміння відключатися від робочих завдань допомагають запобігти емоційному вигоранню та стресу, підтримуючи життєву енергію і мотивацію. Збереження балансу сприяє підвищенню ефективності працівника бізнес-організації та покращує якість життя загалом.

15. Розвивайте гнучкість у змінних умовах. Сучасне бізнес-середовище характеризується постійними змінами, тому здатність адаптуватися до нових умов є ключовою для збереження емоційної стабільності. Працівникам слід розвивати навички швидкої адаптації, відкритість до змін і конструктивне ставлення до нових викликів. Емоційна гнучкість дозволяє зберігати спокій у

стресових ситуаціях, ефективно приймати рішення та залишатися продуктивним навіть у невизначених обставинах.

Отже, застосування зазначених психологічних рекомендацій сприятиме комплексному розвитку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій, що, у свою чергу, позитивно вплине на їхню професійну ефективність і здатність до продуктивної взаємодії в команді. Формування високого рівня емоційної компетентності дозволяє працівникам глибше усвідомлювати власні емоції, розпізнавати емоційні стани колег та адекватно реагувати на них, що забезпечує більш ефективну комунікацію та сприяє створенню здорового психологічного клімату у колективі. Крім того, розвиток емоційного інтелекту зменшує вплив стресових факторів, підвищує здатність до адаптації у складних або змінних умовах роботи та сприяє більш усвідомленому і результативному досягненню професійних цілей. Використання інтеграція цих практик у щоденній професійній діяльності не лише зміцнить особистісну ефективність працівників, але й сформує стійку, гармонійну та продуктивну командну взаємодію.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження розвитку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій дало змогу сформулювати такі висновки.

1. Систематизовано наукові підходи до розуміння емоційного інтелекту у зарубіжній та вітчизняній психологічній літературі, що підтвердило його багатовимірний і комплексний характер. Розглянуто різні теоретичні напрями визначення емоційного інтелекту: когнітивний, що підкреслює здатність розпізнавати й регулювати емоції; особистісний, що акцентує на розвитку самоконтролю, емпатії та внутрішньої мотивації; соціально-психологічний, що наголошує на ролі емоційного інтелекту у міжособистісній взаємодії; інтегративний, який трактує емоційний інтелект як цілісну здатність діяти в соціальному середовищі; психофізіологічний, що аналізує біологічні механізми емоцій; поведінковий фокусується на розвитку емоційних навичок через поведінкові моделі. Емоційний інтелект розглядається як здатність усвідомлювати, регулювати власні емоції та емоції інших, ефективно застосовувати емоційні ресурси для управління поведінкою та прийняття рішень. Його структура включає розпізнавання емоцій, управління ними, використання емоцій для вирішення професійних завдань та емоційну адаптивність.

2. Вивчено значення емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій як ключового чинника професійної ефективності. Встановлено, що розвинені емоційні компетенції – самосвідомість, саморегуляція, емпатія та соціальні навички – сприяють ефективній взаємодії з колегами, стресостійкості, обґрунтованому прийняттю рішень та підтриманню позитивного психологічного клімату. Вказане не лише підвищує продуктивність окремих співробітників, а й стимулює досягнення організаційних цілей, зміцнює командну роботу та зменшує конфліктність у колективі. У сучасних умовах динамічних бізнес-процесів емоційний інтелект стає однією з важливих передумов професійного успіху та стабільного розвитку організацій.

3. Проаналізовано соціально-психологічні чинники, що впливають на розвиток емоційного інтелекту працівників та ефективність їх діяльності. Серед них виділено корпоративну культуру, лідерські якості керівників, соціальну підтримку, психологічний клімат та механізми конструктивного вирішення конфліктів. Ці фактори формують умови для розвитку емоційної компетентності, знижують рівень стресу та підвищують ефективність комунікації у колективі. Емоційно зрілі керівники здатні мотивувати співробітників, сприяти їх професійному зростанню та підтримувати позитивну самооцінку. Впровадження ефективних комунікаційних стратегій, системи мотивації та визнання досягнень, а також відкритість до інновацій стимулюють розвиток емоційної гнучкості, стійкості до змін і адаптивності, що забезпечує підвищення загальної ефективності організаційного середовища та продуктивності працівників.

4. Емпіричне дослідження емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій показало різноманітність рівнів його розвитку серед персоналу. Для аналізу були використані методики «ЕМІн» Д. Люсіна, «Шкала емоційного відгуку» А. Меграбяна і Н. Епштейна, а також опитувальник емоційного інтелекту Н. Холла. Результати свідчать, що 22% працівників мають високий рівень емоційного інтелекту, що проявляється у здатності розуміти власні емоції та емоції інших, сприяючи гармонійному спілкуванню та ефективній роботі в команді. Середній рівень емоційного інтелекту був зафіксований у 50% працівників, які загалом успішно регулюють свої емоційні реакції, проте в складних професійних ситуаціях демонструють певні коливання у саморегуляції. Низький рівень емоційного інтелекту спостерігався у 28% респондентів, що проявлялося у труднощах із розпізнаванням власних емоцій або їх ігноруванні, що ускладнює адекватну саморегуляцію та взаємодію в колективі.

5. Обґрунтовано програму розвитку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій, спрямовану на підвищення професійної ефективності, якості міжособистісної взаємодії та адаптивності до змін у сучасному організаційному середовищі. Програма передбачає формування усвідомлення важливості

емоційного інтелекту для професійного та особистісного розвитку, розвиток навичок емоційної самосвідомості, саморегуляції, емпатії, конструктивного вирішення конфліктів і ефективної комунікації. Впровадження програми сприятиме інтеграції набутих емоційних компетенцій у повсякденну професійну діяльність, формуванню навичок емоційного лідерства та покращенню психологічного клімату в колективі. Зокрема, систематичні заняття і практичні вправи забезпечують не лише засвоєння теоретичних знань, а й набуття реальних інструментів для їх застосування в професійній практиці. Перспективи використання програми включають підвищення стресостійкості персоналу, зменшення ризику емоційного вигорання, покращення командної взаємодії та підтримку розвитку організації в умовах динамічного бізнес-середовища.

6. Розроблено комплекс психологічних рекомендацій для працівників бізнес-організацій щодо розвитку емоційного інтелекту. Зокрема, рекомендації зосереджені на розвитку емоційної обізнаності, управлінні емоціями, здатності до емпатії та конструктивного вирішення конфліктів, що сприяє підвищенню ефективності комунікації, зниженню стресу та загальної продуктивності. У сучасних умовах високого професійного навантаження та динамічних змін розвиток емоційного інтелекту виступає важливим чинником як особистісного зростання працівників, так і корпоративного успіху організації. Впровадження програми із розвитку емоційної компетентності є важливим кроком для підтримки професійного розвитку та психологічного добробуту працівників, що безпосередньо впливає на підвищення результативності організації.

Перспективним напрямом подальших досліджень визначено підготовку фахівців-психологів до розвитку емоційного інтелекту у сучасних бізнес-організаціях як одного із факторів підвищення професійної ефективності працівників, оптимізації корпоративного клімату та забезпечення стійкого розвитку організацій у конкурентному середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андращук Т.М., Кікінежді О.М. Проблема емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій: теоретичний аспект. *Перспективи розвитку сучасної психології : зб. наук. пр.* Вип. 17 / УГСП. Київ : 7БЦ, 2025. С. 7-13. <http://dspace.tnpu.edu.ua/handle/123456789/37933>
2. Андрос Є. Інтелект у структурі людського буття. Київ : Стилос, 2010. 358 с.
3. Бакаленко О.А. Взаємовплив емоційних та розумових процесів: теоретико-психологічні підходи. *Вісник Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди.* Серія : Психологія. Харків, 2010. №35. С. 13-21.
4. Белей М. Д., Тодорів Л. Д. Основи діагностичної психології. Івано-Франківськ : Тіповіт, 2008. 296 с.
5. Березюк Г. Емоційний інтелект як детермінанта внутрішньої свободи особистості. *Психологічні студії Львівського ун-ту.* 2012. №6. С. 20-23.
6. Боковець О. І. Емоційний інтелект як ресурс психічного здоров'я. *Габітус.* 2022. №. 37. С. 68 – 75.
7. Борисенко К. Сутність поняття «емоційний інтелект» у психолого-педагогічній літературі. *Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка.* Педагогічні науки. 2021. № 1(1). С. 83-90.
8. Бреус Ю. В. Емоційний інтелект як чинник професійного становлення майбутніх фахівців соціономічних професій у вищих навчальних закладах : автореф. дис. ... канд. психол. наук. Київ, 2015. 20 с.
9. Буркало Н. Психологічні особливості емоційного інтелекту. *Psychological Journal.* 2019. Вип. 5, № 7. С. 34-49.
10. Василівський І. П. Виховання емоційного інтелекту учнів середнього шкільного віку : дис. ... докт. філос. Київ, 2021. 361 с.
11. Верітова О. С. Розвиток емоційного інтелекту майбутніх педагогів вищої школи в процесі магістерської підготовки : дис. ... канд. пед. наук. Запоріжжя, 2019. 235 с.

- 12.Войтовська О. Розвиток емоційного інтелекту методами арттерапії. *Нова педагогічна думка*. 2020. № 2 (102). С. 68-71.
- 13.Воробйова Є.В. Розвиток індивідуального стилю діяльності менеджера в процесі професійної підготовки. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2012. №1. С. 81-85.
- 14.Гелрїгел Д., Слокум-молодший Дж. В., Вудмен Р. В. Організаційна поведінка. Київ : Вид-во Соломії Павличко «Основи», 2021. 726 с.
- 15.Гоулман Д. Емоційний інтелект. Харків : Вїват, 2020. 512 с.
- 16.Грузинська І. М. Теоретичні аспекти проблеми емоційного інтелекту. *Науковий часопис НПУ ім. М. П. Драгоманова. Серія 12: Психологічні науки*. 2017. Вип. 5, № 50. С. 88-95.
- 17.Грущинська Н. Емоційний інтелект в сучасних умовах. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 33. С. 27-30.
- 18.Дерев'янюк С. П. Емоційний інтелект як чинник соціально-психологічної адаптації особистості до студентського середовища : автореф. дис. ... канд. психол. наук. Київ, 2019. 20 с.
- 19.Дерев'янюк С., Лавренко С. Методичні засоби діагностики емоційного інтелекту. *Вїсник Львівського університету. Серія психологічні науки*. 2020. Вип. 7. С. 23-29. URL : http://psy-visnyk.lnu.lviv.ua/archive/7_2020/6.pdf.
- 20.Дерев'янюк С.П. Актуалїзація емоційного інтелекту в емоціогенних умовах. *Соціальна психологія*. 2008. № 1. С. 96-104.
- 21.Зарицька В. В. Емоційний інтелект : аналіз наукових теорій. *Теорія і практика сучасної психології*. 2010. Вип. 1. С. 17-22.
- 22.Зарицька В. В. Значення емоційного інтелекту для життєдіяльності особистості у сучасному суспільствї. *Теорія і практика сучасної психології*. 2011. Вип. 2. С. 80-84.
- 23.Зарицька В.В. Теоретико-методологічні основи розвитку емоційного інтелекту у контексті професійної підготовки : монографія. Запорїжжя : КПУ, 2010. 304 с.

- 24.Іванова Є. Розвиток і психодіагностика емоційного інтелекту. *Актуальні проблеми соціології, психології, педагогіки*. 2014. Вип. 1. С. 97-103.
- 25.Ігумнова О., Ярославська А. Психологічні особливості емоційного інтелекту та саморегуляції майбутніх психологів. *Психологічні науки*. 2019. Вип. 3, № 14. С. 119-133.
- 26.Іщенко М.П., Руденко І.І. Людинознавча компетентність керівника, менеджера, спеціаліста. Черкаси : Відлуння-Плюс, 2013. 200 с.
- 27.Калашнікова С. А. Освітня парадигма професіоналізації управління на засадах лідерства : монографія. Київ : Київ. ун-т імені Бориса Грінченка, 2010. 380 с.
- 28.Калошин В. Ф. Емоційний інтелект – головний показник ефективності використання людських ресурсів. *Практична психологія та соціальна робота*. 2008. №4. С. 54-63.
- 29.Карамушка Л. М., Ткалич М. Г. Самоактуалізація менеджерів у професійно-управлінській діяльності (на матеріалі діяльності комерційних організацій) : монографія. Запоріжжя : Просвіта, 2009. 262 с.
- 30.Карпенко Є. В. Емоційний інтелект у дискурсі життєздійснення особистості : монографія. Дрогобич : Посвіт, 2020. 436 с.
- 31.Кас'янова С. Б. Дослідження емоційного інтелекту майбутніх фахівців соціономічних професій. *Науковий огляд*. 2019. № 6. С. 4-15.
- 32.Кісіль З. Р., Угрин О. Г. Психологія управління : навч.-метод. посіб. Львів : ЛДУВС, 2018. 508 с.
- 33.Клочко А.О. Психологія розвитку інноваційних стилів управління у менеджерів освітніх організацій : монографія. Біла Церква, 2021. 300 с.
- 34.Кобринчук З. Розвиток емоційного інтелекту підлітків. *Молодий вчений*. 2018. № 4 (1). С. 215-217.
- 35.Кокун О.М. Психологія професійного становлення сучасного фахівця: монографія. Київ : І.А.А., 2012. 200 с.
- 36.Колісник Л. О. Проблема емоційного інтелекту в історії філософсько-психологічної думки. URL : <https://essuir.sumdu.edu.Ua/bitstream/123456789/46722/1/Kolisnyk.pdf>.

37. Колтунович Т. А., Поліщук О. М. Особливості емоційного інтелекту у майбутніх вихователів. *Молодий вчений*. 2018 № 4 (56). С. 218-227.
38. Корман М.М. Психологічний профіль ефективного керівника : методичний посібник. Тернопіль, 2012. 112 с.
39. Корольчук М. С., Осьодло В. І. Психодіагностика : навч. посіб. Київ : Ельга, Ніка-центр, 2004. 400 с.
40. Костюк А. Емоційний інтелект та шляхи його розвитку. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Психологічні науки*. 2014. Вип. 2 (1). С. 85-89.
41. Кузнєцов М. А., Діомідова Н. Ю. Емоційний інтелект як чинник психоемоційних станів студентів в умовах іспиту : монографія. Харків : Діса плюс, 2017. 189 с.
42. Кулик Н., Гільова Л. Емоційний інтелект : аналіз сучасних західних досліджень. *Проблеми сучасної психології*. 2018. Вип. 39. С. 79-90.
43. Кутішенко В. П., Ставицька С. О. Психологія розвитку та вікова психологія : навчальний посібник. Київ : Каравела, 2012. 448 с.
44. Куценко Я. М. Емоційний інтелект як чинник психологічної готовності до соціономічних професій : дис. ... канд. психол. наук. Київ, 2014. 238 с.
45. Куций А. Емоційний інтелект як предмет філософсько-психологічних досліджень. *Гілея*. 2020. Вип. 153. С. 292-295.
46. Лабач М. Емоційний інтелект як передумова успішного розвитку особистості. *Вісник Львівського державного університету безпеки життєдіяльності*. 2016. № 13. С. 214-220.
47. Лелюх-Степанчук О. О. Емоційний інтелект як проблема психологічної науки. *Актуальні проблеми психології : збірник наукових праць Інституту психології імені Г. С. Костюка. Психологія навчання. Генетична психологія. Медична психологія*. 2018. Том X. Вип. 31. С. 83-92.
48. Лемберт Т. Важливі проблеми керівництва : 50 перевірених способів вирішення проблеми. Київ : Наук. думка, 2011. 303 с.

- 49.Льошенко О. Емоційний інтелект та емоційна компетентність: проблеми співвідношення. *Вісник КНУ ім. Тараса Шевченка. Психологія. Педагогіка. Соціальна робота.* 2010. Вип. 2. С. 49-52.
- 50.Лящ О. Емоційний інтелект як предмет психологічних досліджень. *Проблеми сучасної психології.* 2013. Вип. 22. С. 324-335.
- 51.Мазоха І. Аналіз проблеми емоційного інтелекту як особистісного ресурсу. *Сучасна психологія : проблеми та перспективи.* 2022. Вип. 1. С. 100-104. URL: <http://dspace.idgu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1294/1/%D0%9.pdf>
- 52.Майстренко Л. Вплив біологічних факторів на розвиток емоційного інтелекту. *Молодий вчений.* 2017. № 4. С. 25-28.
- 53.Марченко А. О. Поняття емоційного інтелекту : теоретико-психологічні підходи, дефініції і структура. *Вісник Національного університету оборони України. Питання психології.* 2011. Вип. 1, № 20. С. 172-175.
- 54.Марчук С. В. Теоретичний аналіз поняття емоційного інтелекту в психології. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Психологія.* Ужгород, 2021. № 3. С. 20-23.
- 55.Милославська О. В. Емоційний інтелект як складова комунікативної компетентності студентів : автореф. дис. ... канд. психол. наук. Харків, 2011. 19 с.
- 56.Мілютіна К.Л. Теорія та практика психологічного тренінгу : навч. посіб. Київ : МАУП, 2004. 192 с.
- 57.Могиляста С. М. Аналіз теоретичних підходів до дослідження емоційного інтелекту особистості. *Актуальні проблеми психології: збірник наук. пр. Психологія обдарованості.* Київ, 2018. Вип. 14. С. 362-369.
- 58.Могиляста С. М. Психолого-педагогічні засоби розвитку емоційного інтелекту старшокласників : дис. ... канд. психол. наук. Київ, 2021. 244 с.
- 59.Моргун В. Ф. Емоційний інтелект у багатовимірній структурі особистості. *Постметодика.* 2010. Вип. 6, № 97. С. 2-15.
- 60.Моргун В. Ф. Тітов І. Г. Основи психологічної діагностики : навч. посіб. Київ : Слово, 2009. 464 с.

61. Назарук Н. В. Онтогенетичні аспекти розвитку емоційного інтелекту. *Теорія і практика сучасної психології*. 2018. Вип. 3. С. 211-215. 24.
62. Носенко Е. Л., Коврига Н. В. Емоційний інтелект : концептуалізація феномену, основні функції : монографія. Київ : Вища школа, 2003. 159 с.
63. Опанасюк І. В. Психологічна сутність феномену «емоційний інтелект». *Збірник наук. праць : філософія, соціологія, психологія*. Івано-Франківськ : ПНУ ім. Василя Стефаника, 2013. Вип. 18. Ч. 1. 213 с. С. 102-109.
64. Панченко О., Кредісов А. Менеджмент успішних керівників : світовий досвід та перспективи. Київ : Знання України, 2024. 535 с.
65. Параскевова К. Г. Емоційний інтелект як чинник регуляції емоційно-мотиваційної сфери особистості : автореф. дис. ... канд. психол. наук. Харків, 2015. 20 с.
66. Петрова Н. М. Сформованість емоційного інтелекту як запорука успішної професійної діяльності майбутнього педагога : теоретичний аспект. *Наукові записки. Серія: педагогіка*. 2015. Вип. 2. С. 27-31.
67. Прокоф'єва Л.О. Психолого-педагогічні основи розвитку емоційного інтелекту. URL : <http://hdl.handle.net/123456789/1842>.
68. Психологічний тлумачний словник сучасних термінів / Шапар В. Б., Олефір В. О., Куфлієвський А. С. та ін. Харків : Прапор, 2009. 672 с.
69. Психологічні засади організаційного розвитку : монографія / за наук. ред. Л. М. Карамушки. Кіровоград : Імекс-ЛТД, 2013. 206 с.
70. Психологу для роботи : діагностичні методики / за ред. М.В. Лемак, В.Ю. Петрищевої. Ужгород : Вид. Олександри Гаркуші, 2011. 616 с.
71. Розвиток лідерських якостей : програма тренінгу / уклад. А.Б. Мудрик, Х.Ю. Шишкіна. Луцьк, 2013. 120 с.
72. Савчук Л.М., Бутенко Н.Ю., Власова А.М. Організаційна поведінка : навч.-метод. посіб. Київ : КНЕУ, 2021. 249 с.
73. Санько К. О. Феномен емоційного інтелекту в сучасній психології. *Сучасна психологія : теорія і практика*. 2015. №5. С. 44-47.
74. Сенн Л. Ліфт настрою : як керувати своїми почуттями та емоціями / пер. з англ. О. Дятел. Харків : Клуб Сімейного Дозвілля, 2019. 216 с.

75. Синельникова І. Дослідження розвитку емоційного інтелекту. *Психолог.* Серпень. 2011. №32 (464). С. 19-24.
76. Сладкевич В. П., Чернявський А. Д. Сучасний менеджмент організацій : навчальний посібник. Київ : МАУП, 2017. 488 с.
77. Терлецька Л. Г. Вікова психологія і психодіагностика : підручник. Київ : Слово, 2013. 606 с.
78. Технології роботи організаційних психологів : навч. посіб. / за ред. Л.М. Карамушки. Київ : ІНКОС, 2005. 366 с.
79. Філіпова І. Емоційний інтелект як засіб успішної самореалізації. *Соціальна психологія.* 2007. № 4. С. 68-79.
80. Чала Ю. М., Шахрайчук А. М. Психодіагностика : навч. посіб. Харків : НТУ «ХП», 2018. 246 с.
81. Чебикін О. Емоційний інтелект, його пізнавально-мисленнєві ознаки та функції. *Наука і освіта.* 2020. № 1. С. 19-28.
82. Черножук Ю. Г. Індивідуальні відмінності емоційності у співвідношенні з особливостями інтелекту : автореф. дис. ...канд. психол. наук. Одеса, 2006. 20 с.
83. Четверик-Бурчак А. Г. Механізми впливу емоційного інтелекту на успішність життєдіяльності особистості : дис. ... канд. психол. наук. Дніпропетровськ, 2015. 187 с.
84. Шпак М. М. Психологія розвитку емоційного інтелекту молодших школярів : монографія. Тернопіль : ТНПУ імені В. Гнатюка, 2016. 372 с.
85. Юркевич В. Проблема розвитку емоційного інтелекту. *Вісник практичної психології.* 2015. № 3 (4). С. 4-10.

ДОДАТКИ

Додаток А

Заняття програми розвитку емоційного інтелекту працівників бізнес-організацій

Заняття 1

Тема. «Емоційний інтелект і професія»

Мета: розвиток усвідомлення важливості емоційного інтелекту для професійної ефективності, покращення комунікації в команді та управління емоційними реакціями в робочому середовищі.

Хід заняття

1. Організаційна частина

Заняття розпочалося з привітання учасників та короткого ознайомлення з програмою. Психолог детально пояснила мету заняття і розповіла про важливість емоційного інтелекту в професійній діяльності. Учасники поділилися своїми очікуваннями від заняття, і кожен з них зазначив, чому для нього важливо розвивати емоційний інтелект.

Після цього психолог запропонував учасникам поділитися своїми думками про те, що вони вважають емоційним інтелектом і як цей концепт може бути корисним в роботі. Кожен учасник отримав картку, на якій потрібно було написати своє визначення емоційного інтелекту. Це допомогло відразу привернути увагу до теми заняття та розпочати обговорення.

2. Основна частина

Вправа 1 «Емоційна візитка»

Мета: усвідомлення власних емоцій і реакцій у професійному середовищі.

Учасники отримали завдання створити свою «емоційну візитку». Для цього кожен учасник мав поділитися зі всіма своїми емоціями, які він або вона найчастіше відчуває на роботі. Вони повинні були описати емоції, які супроводжують їх у стресових ситуаціях, під час комунікації з колегами та керівництвом. Задача полягала в тому, щоб усвідомити, як ці емоції впливають на їх професійну поведінку та взаємодію з іншими.

Учасник 1. «Мені часто важко контролювати свою тривогу, коли я маю звітувати перед керівництвом. Я відчуваю, що це змушує мене говорити швидко і не зовсім чітко».

Учасник 2. «Я теж, коли доводиться приймати термінові рішення, часто відчуваю тривогу і розгубленість. Це заважає мені зберігати спокій».

Психолог: «Важливо не тільки розпізнавати ці емоції, але й вчитися управляти ними. Цей процес допоможе вам не лише зменшити стрес, а й бути більш ефективними в роботі».

Вправа 2 «Емоційне відображення»

Мета: розвиток навичок емпатії та розуміння емоцій інших людей.

Учасникам було запропоновано поділитися реальними або вигаданими ситуаціями зі свого робочого життя, в яких виникали сильні емоційні реакції з боку колег чи керівництва. Інші учасники повинні були відтворити ці емоційні

реакції, імітуючи поведінку колег у таких ситуаціях. Після виконання вправи кожен мав оцінити, наскільки точно йому вдалося передати емоції іншої людини, і обговорити, як ці емоції могли вплинути на робочі взаємини.

Учасник 1 (приклад ситуації): «Мій колега почав різко критикувати мою презентацію на нараді. Він був дуже емоційний, і я відчувалася приниженою».

Учасник 2 (відтворюючи емоції колеги): «Ти спробувала говорити, але я почав перебивати тебе, голосно висловлюючи свою незгоду».

Психолог: «Як ви почувалися, коли відтворювали цю ситуацію? Чи змогли ви зрозуміти емоційний стан іншої людини?»

Учасник 3: «Це не так легко, як здається. Я не зовсім точно відтворив його емоційний стан, але зрозумів, що його агресивна реакція, ймовірно, була результатом стресу».

Гра 1 «Професійні емоції»

Мета: навчання правильному реагуванню на емоційні ситуації в команді.

Учасники були поділені на групи, і кожна група отримала сценарій, який відображає типову робочу ситуацію: конфлікт між колегами, стресова ситуація через терміни або необхідність прийняття швидкого рішення. Кожна група повинна була обіграти сцену, виявляючи емоції, типові для таких ситуацій, і шукати шляхи вирішення. Інші групи повинні були оцінити, наскільки адекватно були використані емоційні реакції і як ефективно була обрана стратегія вирішення конфлікту.

Група 1 (конфлікт через недотримання термінів):

Учасник 1 (керівник): «Чому не було виконано задачу вчасно? Ти знаєш, як важливо це для команди!»

Учасник 2 (працівник): «Я розумію, але ситуація була складною. Мені треба було більше часу на аналіз».

Психолог: «Як ви відчули емоції цих двох персонажів? Яка була реакція і що могло б покращити їхню взаємодію?»

Гра 2 «Емоційні кроки»

Мета: розвиток вміння реагувати на емоційні ситуації в стресових умовах.

Учасники по черзі виходять на сцену, і кожен отримує картку з описом стресової ситуації (наприклад, аварія на роботі, зауваження від керівника, незадоволений клієнт). Їм необхідно відреагувати на ситуацію з емоційного боку, використовуючи різні варіанти емоційних реакцій: спокій, агресія, роздратування, спроби вийти з конфлікту. Інші учасники оцінюють, наскільки ефективно були обрані емоційні реакції.

3. Рефлексія та підсумок

Після закінчення вправ психолог запропонував учасникам обговорити, що вони дізналися про себе. Учасники поділилися своїми враженнями від вправ, що дозволили їм усвідомити свої емоції та їх вплив на професійну діяльність. Були підкреслені моменти, коли учасники виявляли неготовність контролювати емоції, а також ситуації, в яких емоційний інтелект допомагав у вирішенні робочих конфліктів. У результаті обговорення всі учасники визначили, що розвиток емоційного інтелекту може стати ключовим фактором для підвищення їх професійної ефективності, покращення взаємодії в команді та зменшення рівня стресу на роботі. Психолог підсумував заняття, наголосивши на

важливості постійної практики емоційного інтелекту в повсякденній роботі та взаємодії з колегами, а також на необхідності бути готовим до саморегуляції в емоційно напружених ситуаціях.

Заняття 2

Тема. «Контроль емоцій у робочих ситуаціях»

Мета: розвиток навичок саморегуляції та контролю емоцій у стресових умовах для підвищення ефективності працівників у професійних взаємодіях. Ознайомити учасників із техніками емоційного самоконтролю та навчити застосовувати їх у складних робочих ситуаціях, таких як конфлікти, терміни.

Хід заняття

1. Організаційна частина

Заняття розпочалося зі знайомства учасників, психолог запросив кожного поділитися своїм досвідом управління емоціями в робочих ситуаціях. Кожен учасник назвав одну ситуацію, в якій йому було важко контролювати свої емоції на роботі. Це дозволило створити атмосферу відкритості та довіри, де учасники могли обговорити свої проблеми, а також зрозуміти важливість самоконтролю.

Психолог визначив мету заняття: навчити учасників ефективно реагувати на стресові ситуації через техніки саморегуляції. Учасникам було роз'яснено, що емоційний контроль дозволяє не лише знизити рівень стресу, але й підвищити продуктивність та ефективність на роботі.

2. Основна частина

Вправа 1 «Техніка охолодження»

Мета: навчитися швидко знижувати рівень стресу та емоційної напруги за допомогою дихальних практик.

Учасники сіли в зручні позиції та закрили очі. Психолог покроково проводив техніку глибокого дихання:

1. Вдих через ніс, рахуючи до чотирьох.
2. Затримка дихання на чотири секунди.
3. Видих через рот, рахуючи до шести.
4. Затримка на кілька секунд після видиху.

Психолог закликав учасників спостерігати за своїми відчуттями і оцінити, як вони відчувають зміни в емоційному стані після декількох хвилин практики.

Психолог: «Зосередьтеся на своєму диханні. Уявіть, що з кожним видихом ви звільняєтесь від напруги. Як ви почуваетесь після дихальних вправ?»

Учасник 1. «Я відчуваю, що мої плечі стали м'якшими, і в голові стало легше».

Учасник 2. «Я зазвичай хвилююся на роботі через дедлайни, але після цієї вправи я відчув, що в мені з'являється більше спокою».

Після вправи учасники обговорили, як саме ця техніка допомагає їм знижувати рівень стресу в критичних ситуаціях.

Вправа 2 «Робочий стресовий мітинг»

Мета: Практикувати реакції на емоційно насичені ситуації в команді, зберігаючи конструктивність і використовувати техніки саморегуляції для уникнення емоційного вибуху.

Учасники були розподілені на групи, кожна з яких мала розіграти стресову ситуацію, типову для робочого середовища (наприклад, конфлікт через терміни, незадоволення з виконаної роботи, термінові зміни в планах). Вони мали зіграти свої ролі та використати техніки саморегуляції, такі як зупинка, рефлексія або «охолодження» емоцій через дихання.

Діалог під час вправи:

Учасник 1 (керівник): «Ми повинні виконати цей проєкт до кінця тижня, і я бачу, що все йде не за планом. Чому немає результату?»

Учасник 2 (член команди): «Я розумію ваші переживання, але ми стикнулися з непередбачуваними труднощами. Я готовий запропонувати альтернативний план, щоб все встигнути».

Психолог: «Чи вдалося вам зберігати спокій в цій ситуації? Як вам вдалося не піддатися емоціям і зберегти конструктивний підхід?»

Учасник 3. «Мені допомогла техніка глибокого дихання. Я зупинився на кілька секунд, щоб не дати емоціям взяти верх».

Після обговорення психолог підкреслив важливість конструктивних реакцій на конфлікти та застосування технік саморегуляції для підтримки здорової атмосфери в команді.

Гра 1 «Емоційне дзеркало»

Мета: навчитися відображати емоції співрозмовників у конфліктних ситуаціях, щоб знизити напругу та зберегти спокійний тон бесіди.

Учасники паруються. Один з учасників описує емоційну ситуацію, а інший має відтворити не тільки слова, але й емоційний стан, який він або вона вважає правильним для цієї ситуації. Мета гри – вловити емоційний стан співрозмовника й відобразити його так, щоб зменшити конфліктну напругу.

Учасник 1 (розповідає): «Я дізнався, що завдання не буде виконано вчасно. Я дуже засмучений, бо це важливо для проєкту».

Учасник 2 (відображає): «Ти засмучений, тому що це важливо для проєкту, і ти хвилюєшся, що це може вплинути на результат. Я розумію твою тривогу».

Психолог: «Як ви відчували себе після того, як відобразили емоції іншої людини? Чи допомогло це знизити напругу?»

Учасник 3. «Це дійсно допомогло. Відображення емоцій дало мені відчуття розуміння і співпереживання, що дозволило зберегти спокій».

Гра 2 «Перехід до конструктиву»

Мета: Навчитися переходити від емоційного стану до конструктивного вирішення проблеми в стресових ситуаціях.

Учасники знову поділяються на групи, і кожна група отримує ситуацію, де емоції можуть заважати прийняти рішення (наприклад, незадоволення з приводу результату роботи). Вони повинні змінити фокус розмови, переходячи від емоцій до конструктивного обговорення того, як вирішити проблему.

Учасник 1. «Я не задоволений результатом цього проєкту, адже ми не виконали всі завдання».

Учасник 2. «Я розумію твоє незадоволення, але давай зосередимося на тому, як можна вирішити цю проблему і що потрібно зробити для досягнення кращих результатів».

3. Рефлексія та підсумок

Після завершення вправ учасники зібралися в коло для обговорення своїх вражень. Кожен поділився, як вони відчували себе під час виконання вправ і ігор, і чи змінилося їхнє ставлення до управління емоціями. Вони відзначили, що важливо навчитися зберігати спокій в стресових ситуаціях, оскільки це дозволяє приймати зважені рішення та зберігати здорові стосунки з колегами. Психолог підсумував заняття, наголосивши, що вміння контролювати свої емоції в робочому середовищі є ключовим для досягнення високих результатів та побудови ефективної взаємодії в команді. Учасники вирішили застосовувати отримані техніки в реальних ситуаціях, а також продовжити працювати над розвитком емоційної саморегуляції для підтримки продуктивності на роботі.

Заняття 3

Тема. «Як керувати емоціями на роботі»

Мета: розвиток навичок точного розпізнавання та управління емоціями як у себе, так і в інших, що дозволяє покращити ефективність роботи в команді, знизити стрес і сприяє кращій взаємодії на роботі. Учасники мають розширити свій емоційний словник, щоб точніше описувати свої переживання і краще розуміти емоції колег.

Хід заняття

1. Організаційна частина

Заняття розпочалося з короткої презентації мети та завдань заняття. Психолог ознайомив учасників з програмою та важливістю розпізнавання емоцій на робочому місці для підвищення професійної ефективності. Після цього кожен учасник поділився своєю думкою про те, як емоції можуть впливати на робочі процеси та стосунки з колегами.

Психолог: «Як ви вважаєте, чому важливо вміти розпізнавати свої емоції на роботі?»

Учасник 1. «Це допомагає краще розуміти себе та ситуації, в яких ми працюємо, а також знижувати стрес».

Учасник 2. «Розуміння емоцій важливе для того, щоб не допустити емоційних вибухів і зберігати конструктивний підхід до роботи».

Після цього психолог представив план заняття та анонсував першу вправу.

2. Основна частина

Вправа 1 «Емоційна мозаїка»

Мета: розширити емоційний словник учасників, навчити їх точніше ідентифікувати свої емоції та відкрито їх висловлювати в робочих ситуаціях.

Учасники отримали картки з різними емоціями, написаними на них (наприклад, радість, тривога, гнів, сум, задоволення). Кожен учасник вибирав одну картку з емоцією, яку він відчував під час певної ситуації на роботі, і пояснював, чому саме ця емоція виникла. Після цього учасники обговорювали,

як їхня емоція могла вплинути на їхню поведінку і які стратегії допомогли б їм краще впоратися з нею.

Учасник 1 (пояснює): «Цю емоцію я обрав, тому що на роботі часто відчуваю тривогу через великий обсяг завдань. Це зазвичай відбивається на моєму настрої, і я починаю переживати, чи встигну все зробити».

Учасник 2. «Я розумію, я теж часто переживаю за терміни, але намагаюся використовувати техніки релаксації, щоб знизити рівень тривоги».

Психолог підсумував вправу, наголосивши на важливості вміння виявляти та називати свої емоції, адже це є основою для ефективної саморегуляції.

Вправа 2 «Емоційний калейдоскоп»

Мета: покращити здатність розпізнавати емоції в різних робочих ситуаціях і навчитися реагувати на них за допомогою стратегії саморегуляції.

Учасники працювали в малих групах. Кожна група отримала сценарій робочої ситуації, яка може викликати емоційний стрес (наприклад, конфлікт з колегою через різне розуміння задачі, відмова від виконання важливої роботи тощо). Учасники повинні були озвучити, які емоції могли б виникнути у таких ситуаціях, а також обговорити способи управління цими емоціями за допомогою технік саморегуляції, таких як позитивне мислення, глибоке дихання або переосмислення ситуації.

Учасник 1 (озвучує емоцію): «Якщо ми не зможемо виконати цю задачу вчасно, я відчую розчарування, бо це моя відповідальність».

Учасник 2. «Я також відчуваю гнів, здається, мої зусилля недооцінюються. Але я намагаюся взяти паузу і подивитись на ситуацію з іншого боку».

Психолог: «Важливо розуміти, що такі емоції – це нормально. Головне – знайти спосіб їх конструктивно виразити і впоратися з ними без шкоди для результату».

Вправа допомогла учасникам усвідомити важливість своєчасного розпізнавання емоцій та прийняття активних кроків для їхнього контролю, щоб уникнути їх негативного впливу на робочий процес.

Гра 1 «Емоційна естафета»

Мета: покращити здатність до емоційного відгуку на дії інших і навчитися правильно реагувати на емоції колег.

Учасники поділилися на кілька груп. Кожна група по черзі вибирала один з емоційних станів, які їм потрібно було показати за допомогою міміки та жестів (наприклад, радості, розчарування, злості, здивування). Інші учасники мали вгадати, яку саме емоцію демонструє партнер. Після цього вони обговорювали, як правильно реагувати на емоцію, щоб підтримати конструктивну атмосферу.

Учасник 1 (показує емоцію): «Це має бути мій вираз, коли я відчуваю гнів».

Учасник 2. «Ви виглядаєте дійсно злісно. Я б спробував зрозуміти, що стало причиною цих почуттів і відреагувати спокійно, не піддаючись емоціям».

Психолог: «Ця гра допомагає нам навчитися швидко вловлювати емоції в інших і відповідно на них реагувати, зберігаючи здорову атмосферу на роботі».

Гра 2 «Емоційний ланцюжок»

Мета: Розвинути здатність швидко реагувати на емоційні зміни в колективі і коригувати свою поведінку для збереження конструктивної комунікації.

Учасники сіли в коло. Перший учасник зображав емоцію (наприклад, страх), а наступний повинен був відобразити цю емоцію, а потім додати свою, створюючи ланцюг емоцій. Кожен наступний учасник по черзі демонстрував нову емоцію, і група обговорювала, як змінюється атмосфера в команді залежно від того, як колеги виражають свої емоції.

Учасник 1 (показує емоцію): «Я переживаю через те, що не встигну зробити все вчасно».

Учасник 2 (додає емоцію): «Я також відчуваю стрес, але думаю, що зможемо подолати це, якщо будемо працювати разом».

Психолог: «Ця гра допомагає виявити, як важливо стежити за емоціями в команді та вчасно реагувати, щоб не дати емоціям взяти верх над здоровим спілкуванням».

3. Рефлексія та підсумок

В кінці заняття учасники обговорили свої враження від виконаних вправ. Вони поділилися, як їм вдалося зрозуміти свої емоції та краще реагувати на емоції колег. Усі учасники підкреслили важливість точного розпізнавання емоцій, адже це дозволяє не лише ефективно управляти своїм станом, але й підтримувати здорову атмосферу в колективі. Психолог наголосив на тому, що вміння точно називати емоції та розпізнавати їх у інших є важливим інструментом для ефективної роботи в команді та управління стресом на роботі. Учасники домовилися продовжити працювати над розвитком емоційної чуйності, щоб зменшити емоційні напруги та покращити командну взаємодію.

Заняття 4

Тема. «Емпатія як важлива якість працівника»

Мета: розвиток здатності учасників розуміти емоції інших людей, підтримувати ефективні стосунки в колективі та знаходити баланс між співпереживанням і збереженням власних меж. Учасники мають навчитися відчувати емоційний стан колег, не зливаючись із ним і не втрачаючи свою емоційну стійкість, що є необхідним для створення довірливого середовища, сприятливого для співпраці.

Хід заняття

1. Організаційна частина

Заняття розпочалося з короткого вступу від психолога, який пояснив учасникам значення емпатії в роботі та її роль у розвитку професійних стосунків. Психолог підкреслив важливість вміння підтримувати емоційну дистанцію, зберігаючи при цьому здатність співпереживати. Учасники познайомилися з програмою заняття та її цілями. Після цього вони обговорили, що таке емпатія і як вона може допомогти в їхній професійній діяльності.

Психолог: «Що для вас означає емпатія? Як ви вважаєте, чому важливо розуміти емоції інших на роботі?»

Учасник 1. «Емпатія допомагає мені зрозуміти, чому колеги поведуться певним чином. Це дозволяє бути терплячим і конструктивним у спілкуванні».

Учасник 2. «Важливо вміти підтримувати інших, не втрачаючи при цьому своєї емоційної рівноваги, щоб не впливати негативно на себе».

Після вступного обговорення психолог представив план заняття та анонсував першу вправу.

2. Основна частина

Вправа 1 «Емоційна передача»

Мета: покращити здатність учасників правильно розуміти і відобразити емоції інших, розвинути навички активного слухання та емпатії через точне відтворення переживань співрозмовника.

Учасники поділилися на пари. Кожен учасник по черзі описував ситуацію, в якій він переживав сильні емоції (наприклад, стрес чи радість), а його партнер мав точно відобразити ці емоції словами. Після виконання вправи пара обговорювала, наскільки важливо вловлювати емоційний контекст і як це впливає на ефективне спілкування в колективі.

Учасник 1. «Я відчував себе розчарованим на роботі, коли проект не йшов так, як я очікував. Це була ситуація, де я почувався зневіреном».

Учасник 2. «Ти відчував розчарування і зневіру, бо проект не давав очікуваних результатів?»

Учасник 1. «Так, це було дуже важко, і я відчував, що втрачаю контроль».

Психолог: «Дуже добре! Важливо правильно інтерпретувати емоції співрозмовника, щоб краще його зрозуміти і надати підтримку».

Вправа 2 «Створення емоційного бар'єру»

Мета: розвинути здатність зберігати емоційну дистанцію, допомагаючи іншим, але не дозволяти чужим емоціям впливати на своє самопочуття та професійну діяльність.

Учасники працювали в групах. Кожен мав вигадати ситуацію, в якій він пережив би сильний емоційний стрес через чужі емоції, наприклад, якщо колега став дуже стресовим і почав негативно впливати на робочий процес. Завдання полягало в тому, щоб обговорити стратегії, які допомогли б зберегти власні межі і не «перехоплювати» чужі емоції, при цьому залишаючись підтримуючими.

Учасник 1. «Уявімо ситуацію, коли колега починає виражати гнів через нещодавно прийняте рішення. Як зберегти спокій і не дозволити його емоціям впливати на мої?»

Учасник 2. «Можна спробувати слухати його, підтверджувати, що ми чуємо його емоції, але при цьому не дозволяти їх перенести на себе. Наприклад, сказати: «Я розумію, що це важко, але давай подумаємо, як ми можемо це виправити».

Психолог: «Так, важливо зберігати свої межі і не дозволяти емоціям іншої людини керувати вашими. Цей баланс між співпереживанням і емоційною стійкістю допомагає зберігати психологічне здоров'я».

Вправа допомогла учасникам зрозуміти, як важливо не зливатися з емоціями інших, зберігаючи емоційну стійкість і здорову дистанцію.

Вправа 3 «Техніка співпереживання»

Мета: навчитися глибоко співпереживати, зберігаючи при цьому емоційну дистанцію та рівновагу.

Учасники по черзі опрацьовували ситуації, коли колеги переживали труднощі (наприклад, проблеми у роботі чи особистому житті). Група повинна була разом знайти способи надання емоційної підтримки, не ставши при цьому «емоційним абсорбентом». Всі разом обговорювали, як правильно висловити підтримку, не втрачаючи власної емоційної рівноваги.

Учасник 1. «Уявімо, що колега розчарований через відмову від його ідеї на нараді. Як можемо підтримати його, не втрачаючи власної емоційної рівноваги?»

Учасник 2. «Можна сказати: «Я розумію, що це важко, але давай подумаємо, що ми можемо зробити для покращення наступного разу». Таким чином, ми підтримуємо, але не впливаємо емоційно».

Психолог: «Правильно! Це важлива техніка – підтримувати колегу, але не ставати емоційним «поглиначем», щоб не втратити свою емоційну стійкість».

3. Рефлексія та підсумок

В кінці заняття учасники обговорили, які враження у них залишилися від вправ і що нового вони для себе відкрили. Всі відзначили, що емпатія є важливим інструментом для покращення командної взаємодії та створення здорової атмосфери на роботі, але водночас важливо навчитися захищати свої емоційні межі. Учасники поділилися, що вони планують використовувати отримані навички у своїй професійній діяльності, зокрема для підтримки колег у складних ситуаціях, не втрачаючи при цьому свою емоційну рівновагу.

Учасник 1. «Це заняття допомогло мені зрозуміти, як важливо не зливатися з емоціями інших, а підтримувати дистанцію. Тепер я відчуваю, що зможу краще справлятися з емоційними ситуаціями на роботі».

Учасник 2. «Я згоден. Найголовніше – це вміти співпереживати, але не поглинати чужі емоції, щоб зберігати свою емоційну рівновагу».

Психолог підсумував заняття, наголосивши, що розвиток емпатії дозволяє створювати сприятливу атмосферу для ефективної роботи в команді та збереження гармонії в колективі, а здатність зберігати емоційну дистанцію допомагає уникати емоційного виснаження та стресу. Заняття завершилося позитивною ноткою, де кожен учасник подякував за можливість обмінятися досвідом та навичками для розвитку емоційної грамотності.

Заняття 5

Тема. «Як домовлятися у конфліктних ситуаціях»

Мета: розвиток навичок конструктивного емоційного реагування під час конфліктів у робочих ситуаціях. Підвищення здатності учасників ефективно розв'язувати конфлікти, усвідомити важливість емоційного інтелекту у збереженні гармонії в колективі та досягненні спільних цілей.

Хід заняття

1. Організаційна частина

Заняття розпочалося з невеликого вступу від психолога, який ознайомив учасників з основними цілями та задачами заняття. Ведучий підкреслив важливість емоційного інтелекту для досягнення продуктивної співпраці у

команді та успішного вирішення конфліктних ситуацій. Учасники обговорили, що таке конфлікт і чому важливо навчитися управляти емоціями під час конфліктів на роботі. Було зазначено, що конфлікти є неминучою частиною будь-якої робочої атмосфери, і правильний підхід до їх вирішення може позитивно вплинути на атмосферу в команді.

Психолог: «Що ви зазвичай відчуваєте під час конфлікту на роботі? Як ви зазвичай реагуєте?»

Учасник 1. «Зазвичай я відчуваю роздратування або стрес, і часто важко залишатися спокійним».

Учасник 2. «Я схильний відразу давати відповідь і часто забуваю, що потрібно вислухати точку зору іншої сторони».

Після цього ведучий пояснив важливість конструктивного підходу до вирішення конфліктів і анонсував наступні вправи, які допоможуть учасникам працювати над цими навичками.

2. Основна частина

Вправа 1 «Конфлікт в ролях»

Мета: розвиток навичок конструктивного вирішення конфліктів через емоційне реагування без звинувачень та здатність розуміти точку зору іншого.

Учасники поділилися на пари. Один з учасників виступав у ролі «скривдженої» сторони, а інший – «агресора». Вони розігрували конфліктну ситуацію, в якій обидва учасники повинні були висловити свої емоції, але без звинувачень. Задача полягала в тому, щоб знайти спосіб конструктивно вирішити конфлікт, виражаючи свої почуття і намагаючись зрозуміти точку зору іншої сторони. Після кожної ролі учасники обговорювали, які емоційні реакції були найбільш ефективними для розв'язання конфлікту, а які – не допомогли налагодити порозуміння.

Учасник 1 (як «скривджена» сторона): «Я почув, що ви сказали, і це мене дуже засмутило. Я розумію, що це не було зроблено навмисно, але я відчув себе непотрібним».

Учасник 2 (як «агресор»): «Я не хотів, щоб ви так це сприйняли. Можливо, я висловився занадто різко, але мені було важливо донести свою точку зору».

Психолог: «Дуже добре, ви намагаєтесь розуміти точку зору один одного без звинувачень. Це важливо для конструктивного вирішення конфлікту».

Вправа 2 «Спільне вирішення проблеми»

Мета: навчити учасників зберігати емоційну рівновагу, вислуховувати позиції інших і знаходити компроміс, що задовольняє всі сторони.

Учасники були поділені на групи, кожна з яких отримала ситуацію, де два учасники повинні були домовитися про рішення, яке враховує інтереси обох сторін. Наприклад, один із учасників може виступати за швидке виконання завдання, а інший – за більшу увагу до деталей. Завдання полягало в тому, щоб учасники зберегли емоційну рівновагу, вислухали позицію іншого і знайшли компромісне рішення, яке задовольняє обидві сторони.

Учасник 1. «Ми маємо обмежений час на виконання цієї задачі, тому я пропоную зосередитися лише на основних аспектах».

Учасник 2. «Я розумію вашу точку зору, але мені важливо, щоб ми не пропустили жодної деталі, адже це може вплинути на кінцевий результат».

Психолог: «Чудово, ви обидва виявляєте готовність до компромісу і уважно слухаєте одне одного. Це важлива частина вирішення конфлікту».

Вправа 3 «Шлях до компромісу»

Мета: Розвиток навичок знаходження компромісу навіть при наявності серйозних розбіжностей.

Учасникам запропоновано модель, в рамках якої вони повинні по черзі висловлювати пропозиції, чітко формулюючи свої потреби та виявляючи готовність до взаємних поступок. У кожній ситуації один учасник мав виступати з твердою позицією, а інший – пропонувати можливі варіанти для компромісу. Завдання полягало в тому, щоб кожен з учасників залишався відкритим до пропозицій іншої сторони і зберігав конструктивний тон під час переговорів.

Учасник 1. «Я вважаю, що для успішного завершення цього проекту необхідно зробити це швидше, навіть якщо це означає меншу увагу до деталей».

Учасник 2. «Я розумію вашу позицію, але я готовий прийняти такий компроміс: ми зробимо це швидше, але при цьому зберігаємо мінімальну перевірку якості».

Психолог: «Прекрасно, ви змогли знайти компроміс, де кожен із вас отримав частину своїх потреб. Це важливий навик при вирішенні конфліктів».

Вправа 4 «Емоційний фон конфлікту»

Мета: вивчити, як емоції впливають на сам хід конфлікту та на його результат.

Учасники працювали в групах і аналізували конкретні конфліктні ситуації з їхнього професійного досвіду. Кожен учасник описував емоції, які виникали під час конфлікту, та визначав, як ці емоції могли б змінити результат конфлікту, якби учасники краще управляли своїми емоціями. Обговорення було спрямоване на виявлення причин конфлікту та способів, як емоційний інтелект може сприяти його конструктивному вирішенню.

Учасник 1. «У нас на роботі часто виникають конфлікти через недотримання термінів. Коли я бачу, що проект затримується, я відчуваю роздратування і починаю вимагати пояснень».

Учасник 2. «Якби ми зберігали спокій і першочергово намагалися зрозуміти причину затримки, можливо, результат був би кращим. Емоційний фон дуже впливає на те, як ми вирішуємо конфлікти».

Психолог: «Вірно, емоційний інтелект дозволяє змінювати хід конфлікту, перетворюючи його на конструктивний діалог».

3. Рефлексія та підсумок

Після виконання вправ учасники підсумували важливість емоційного інтелекту в конфліктних ситуаціях. Вони обговорили, як конструктивне емоційне реагування допомагає не тільки зберігати спокій, але й знаходити компромісні рішення, що задовольняють обидві сторони. Ведучий підкреслив, що ефективне вирішення конфліктів сприяє зміцненню командних зв'язків і створенню атмосфери довіри та поваги. Учасники поділилися своїми

враженнями, відзначаючи, що тепер вони мають більше інструментів для конструктивного управління конфліктами.

Учасник 1. «Це заняття допомогло мені зрозуміти, як важливо зберігати спокій і бути готовим до компромісу. Тепер я впевнений, що зможу більш ефективно вирішувати конфлікти».

Учасник 2. «Я зрозумів, як емоції можуть впливати на результат конфлікту. Важливо навчитися контролювати їх і знаходити спільні

Заняття 6

Тема. «Емоційний інтелект та лідерство в організації»

Мета: розвиток навичок емоційного інтелекту у лідерів та менеджерів для покращення комунікації, підвищення довіри в команді та управління емоціями у складних, кризових чи стресових ситуаціях. Формування лідерського стилю, який базується на емпатії, саморегуляції та усвідомленому впливі.

Хід заняття

1. Організаційна частина

Заняття розпочалося з привітання і короткого знайомства між учасниками, де кожен назвав своє ім'я, посаду і поділився однією ситуацією, коли, на його думку, лідер виявив сильний емоційний інтелект. Це дозволило налаштувати групу на продуктивну і відверту роботу.

Психолог: «Сьогодні ми говоритимемо про лідерство не як про владну позицію, а як про вміння впливати, підтримувати і надихати. Лідер із розвиненим емоційним інтелектом – це не просто той, хто керує, а той, хто чує, відчуває та реагує. Ви готові до трансформації свого лідерства?»

Учасники з зацікавленням кивнули, обмінялися усмішками, і психолог перейшов до короткої теоретичної частини, пояснюючи, що таке емоційний інтелект (EI) і чому він є критичним для керівників.

2. Основна частина

Вправа 1 «Позиція лідера»

Мета: розвинути здатність приймати рішення з урахуванням емоцій співробітників.

Учасники працюють у трійках. Один – лідер, двоє – члени команди. Лідер отримує завдання: «Один із працівників просить відпустку в гарячий період, другий проти, бо це збільшить навантаження». Завдання – прийняти рішення, продемонструвавши емпатію, контроль над власними емоціями та вміння зберегти баланс у колективі. Після розіграшу ролей група обговорює, наскільки ефективною була комунікація лідера.

Лідер: «Я розумію твоє бажання взяти відпустку, це важливо для емоційного відновлення. Але також чую, що це створить тиск на команду. Давайте разом подумаємо, як зменшити навантаження і знайти компроміс».

Член команди 1: «Мені приємно, що ви чуєте мої потреби. Я готовий перенести частину роботи, якщо це буде обмеженою кількістю днів».

Психолог: «Це гарний приклад лідерської емпатії. Ви не ігноруйте потреби жодної зі сторін».

Вправа 2 «Будуємо довіру»

Мета: відпрацювання поведінки, яка сприяє формуванню довіри в команді.

Учасники розподіляються на групи по 4–5 осіб. Кожен має поділитися невеликою історією, де він відчував себе вразливим на роботі (наприклад, зробив помилку, не впорався із завданням). Інші учасники мають відреагувати з розумінням, без осуду, використовуючи техніки активного слухання (вербальні сигнали підтримки, відкриті фрази). Завдання лідера – створити атмосферу безпеки й визнання.

Учасник 1. «Минулого місяця я затримав проект і відчував сором. Було складно зізнатися команді».

Учасник 2. «Це вимагає сили – поділитися таким. Дякую тобі. Ми всі помиляємось. Це нормальна частина зростання».

Психолог: «Ось це і є довіра – коли слабкість не карається, а приймається».

Після вправи відбулося обговорення: як почувалися ті, хто ділився, і як реагували інші. Учасники відзначили, що відкрита, безпечна комунікація значно зміцнює довіру у команді.

Вправа 3 «Лідер в кризовій ситуації»

Мета: формування навичок емоційної стійкості у кризових обставинах.

Учасникам пропонується змоделювати ситуацію: «Компанія змушена скоротити бюджет, частину проектів зупиняють, люди втрачають впевненість». Один із учасників виступає як лідер, інші – команда, яка в стресі. Завдання лідера – не дати емоціям взяти гору, зберігати спокій, дати надію, бути чесним.

Лідер: «Так, ситуація не проста. Я теж відчуваю тривогу. Але наша команда – цінність. Я хочу, щоб ви знали: я зроблю усе можливе, аби захистити ваші інтереси».

Учасник: «Це дає сили. Коли керівник чесний, навіть негативні новини сприймаються спокійніше».

Психолог: «Це лідерство в дії – не приховувати правду, але й не розпалювати паніку».

Вправа 4 «Типи емоційних лідерів»

Мета: усвідомити власний стиль лідерства через призму ЕІ.

Учасники отримують опис 4 типів емоційного лідера:

«Натхненник» – піднімає команду завдяки енергії;

«Коуч» – глибоко слухає і підтримує індивідуальний розвиток;

«Демократ» – враховує думки команди;

«Командир» – діє швидко і рішуче у критичних ситуаціях.

Кожен має обрати тип, який найкраще відображає його стиль, і обговорити в парах, як покращити баланс між стилями.

Учасник 1. «Я – натхненник, мені легко заряджати команду, але іноді забуваю про емоційний стан окремих людей».

Учасник 2. «Я більше коуч. Але іноді треба бути рішучішим. Думаю, це можна розвинути».

Психолог: «Лідерство – це не про вибір одного стилю, а про гнучкість, яку дає емоційна зрілість».

3. Рефлексія та підсумок

Наприкінці заняття учасники зібралися в коло. Психолог запросив кожного поділитися одним висновком, який він виносить із сьогоднішньої роботи.

Учасник 1. «Я зрозумів, що бути лідером – це не про те, щоб бути сильним завжди, а про вміння бути справжнім, чесним і відкритим».

Учасник 2. «Для мене головне відкриття – це сила емпатії. Вона не слабкість, а інструмент впливу».

Учасник 3. «Мені допомогло побачити, як важливо управляти своїми емоціями, щоб не заражати команду панікою, а навпаки – підтримати її».

Психолог завершив заняття словами: «Справжній лідер не керує зверху, а веде разом. І емоційний інтелект – це міст між керуванням і людяністю».

Учасники подякували один одному за довіру, щирість і спільний розвиток. Заняття завершилося на натхненній ноті з розумінням, що емоційний інтелект – це фундамент сучасного лідерства.

Заняття 7

Тема. «Як настрій впливає на продуктивність діяльності»

Мета: формування розуміння зв'язку між емоційним станом працівників і їх продуктивністю, розвиток навичок емоційної саморегуляції, усвідомлення ролі настрою у креативності, мотивації та ефективності щоденної роботи.

Хід заняття

1. Організаційна частина

Заняття розпочалося зі знайомства учасників. Психолог запропонував кожному поділитися одним словом, яке описує їхній настрій прямо зараз. На фліп-чарті психолог одразу створив «емоційну карту групи» – хмару слів, що дозволила візуалізувати загальний емоційний фон на початку заняття.

Психолог: «Сьогодні дізнаємось, чому наш настрій – це не просто фон, а ключовий фактор нашої щоденної ефективності. І навчимося способам, як впливати на нього так, аби працювати краще – і з собою, і з командою».

2. Основна частина

Вправа 1 «Емоційний барометр»

Мета: усвідомити зміну власного емоційного стану та його вплив на продуктивність.

Кожен учасник отримує картку з умовним «барометром» – шкалою від -5 (негативний настрій) до +5 (дуже позитивний настрій). Учасники ставлять позначку, яка відповідає їхньому настрою на початку заняття, та коротко записують, чому саме цей показник. Потім психолог просить пригадати, як їхній настрій впливав на ефективність протягом дня.

Психолог: «Згадайте один день, коли ваш настрій був на позначці -3. Що відбувалося з вашим фокусом, ритмом роботи, бажанням діяти?».

Психолог: «А тепер згадайте день, коли у вас був +4. Як усе змінилось?»

Учасниця: «Я зрозуміла, що в день, коли я була роздратована, я витратила годину на одне просте завдання. А коли була у піднесеному настрої – зробила утрічі більше».

Після обговорення учасники знову позначили свій настрій на барометрі – і майже всі зауважили, що після перших вправ він покращився.

Вправа 2 «Емоційне дзеркало»

Мета: розвинути навички емоційного слухання і взаємного розуміння в команді.

Учасники об'єднуються в пари. Один розповідає про свій настрій сьогодні (або вчора), описуючи не лише події, а й емоції. Другий – відтворює словами почуте, ніби «віддзеркалює» стан партнера. Потім ролі змінюються.

Учасник. «Сьогодні зранку я прокинулася втомлена, не хотілось йти на роботу, був легкий смуток».

Учасник (віддзеркалення): «Ти почувалася виснажено, і ця втома трохи завадила тобі зібратися. Можливо, ти ще не відновилася».

Учасник (з усмішкою): «Так! Саме так. Дякую, що почув це».

Учасники відзначали, що навіть просте «емоційне віддзеркалення» знижує напруження і підвищує довіру.

Вправа 3 «Креативна перерва»

Мета: показати, як зміна емоційного фокусу активізує креативність.

Учасники на 10 хв. отримують «несерйозне» завдання: придумати, як продати скріпку, наче це найцінніший продукт у світі. Можна працювати в парах або трійках. Після креативної роботи групи презентують свої ідеї.

Учасниця: «Моя скріпка – це антистрес-пристрій. Її можна крутити, згинати, і вона рятує від емоційного вигорання!»

Учасник: «А моя скріпка – це таємний ключ від сейфу з новими ідеями!»

Психолог: «Бачите, коли ми розслабляємось і дозволяємо собі емоційну гру, мозок включає іншу передачу – і креативність стає доступнішою. Саме тому навіть коротка позитивна перерва може значно підвищити продуктивність».

Вправа 4 «Настрій і робота: мапування»

Мета: пов'язати емоційний стан із конкретними робочими результатами.

Кожен учасник на окремому аркуші створює карту: в одному стовпчику – тип емоцій (злість, радість, тривога, спокій тощо), у другому – як ці емоції впливають на конкретні аспекти роботи (продуктивність, комунікація, здатність до навчання, креативність). Після індивідуальної роботи учасники обмінюються мапами в парах і коротко обговорюють спільне й відмінне.

Учасник: «У мене злість іноді підвищує продуктивність, але псує комунікацію з колегами. Цікаво, що радість – навпаки: більше натхнення, але складніше зосередитися».

Психолог: «Це і є емоційна грамотність – вміти бачити, як саме кожен стан впливає на дію. Це дозволяє не придушувати емоції, а керувати ними».

3. Рефлексія та підсумок

Заняття завершилося колом рефлексії. Психолог поставив запитання: «Який емоційний стан ви хотіли б мати на роботі щодня – і що можете зробити, щоб його підтримувати?»

Учасниця: «Я хочу мати спокій і впевненість. І зрозуміла, що мені допомагає ранкове налаштування і короткі перерви».

Інший учасник: «Хочу більше легкості. Тепер розумію, що можу сам створювати цю атмосферу, хоча б у межах свого простору».

Психолог: «Емоції – не ворог, а ресурс. І коли ми усвідомлюємо, як вони впливають на продуктивність, ми стаємо майстрами власної ефективності».

Учасники вийшли з заняття з легкістю, натхненням і конкретними ідеями, як створювати власний емоційно-продуктивний день.

Заняття 8

Тема. «Емоційна культура спілкування в організації»

Мета: формування у працівників навичок емоційно грамотного спілкування в професійному середовищі; розвиток здатності до уважного слухання, конструктивного зворотного зв'язку, саморегуляції під час комунікації та формування підтримуючого емоційного клімату в команді.

Хід заняття

1. Організаційна частина

Заняття розпочалося зі знайомства і створення дружньої атмосфери. Психолог привітав учасників та запитав: «Які слова вам найбільше приємно чути на роботі?»

Учасники називали: »дякую», «я вірю в тебе», «ти впорався», «твоя думка важлива», після чого психолог звернув увагу: «Ось і перший доказ, що емоції в комунікації – це не другорядне, а визначальне. Саме це сьогодні ми будемо досліджувати».

2. Основна частина

Вправа 1 «Відкрите серце»

Мета: Розвиток навичок емпатійного слухання, прийняття без осуду.

Учасники сідають у коло. Кожен по черзі говорить протягом 2–3 хвилин на тему, яка для нього важлива: це може бути робоча ситуація, емоційний досвід або спогад. Інші учасники просто слухають, не перебивають, не коментують. Після завершення виступу слухачі лише кажуть: »Я почув тебе. Дякую».

Учасник: «Іноді мені здається, що моя думка в команді ігнорується. Я не завжди маю сміливість сказати, бо боюсь бути засудженим».

Група (хором): «Я почув тебе. Дякуємо».

Ця вправа викликала емоційний відгук, а психолог наголосив: «Мовчазне, але уважне слухання – це вже підтримка. У роботі це теж має значення».

Вправа 2 «Правильна інформація»

Мета: відпрацювати навички конструктивної критики та підтримуючої мови.

Учасники працюють у парах. Один – «керівник», інший – «працівник». Керівник має донести критику стосовно помилки у проєкті, але зробити це так, щоб не демотивувати. Потім учасники міняються ролями.

Керівник: «У звіті були неточності, і це трохи загальмувало процес. Але я знаю, що ти завжди ретельно працюєш, тому пропоную разом пройтись по цифрах – і наступного разу буде краще».

Працівник: «Дякую, що сказала це так спокійно. Це справді мотивує виправитись, а не захищатись».

Після вправи психолог акцентував: «Тон і форма – 80% впливу на клімат. Навіть одна критика, висловлена з повагою, може зміцнити довіру».

Вправа 3 «Емоційні рівноваги»

Мета: навчитись залишатись конструктивним у стресових комунікаціях.

Рольова гра. Один учасник – «роздратований клієнт» або колега, інший – «працівник», який повинен зберегти спокій і знайти рішення. Потім учасники обмінюються ролями.

Клієнт (у роздратованому тоні): «Ви мені обіцяли відповідь ще вчора! Це непрофесійно!»

Працівник (спокійно): «Розумію ваше обурення. Перепрошую за затримку. Я уточню все прямо зараз і дам вам відповідь протягом години».

Клієнт (пом'якшуючи тон): «Добре. Дякую за швидку реакцію».

Після вправи учасники зізналися, що інсценований конфлікт викликав емоції, і що втримати спокій – це справжнє мистецтво, яке потребує тренування.

Вправа 4 «Комунікаційні мости»

Мета: визначити, які слова і стилі спілкування «будують», а які – «руйнують» зв'язки в колективі.

Учасникам дається список фраз. Вони мають розподілити їх на «міст» (підтримка, довіра, співпраця) і «стіна» (відчуження, критика, знецінення). Приклади фраз: «Це твоя помилка – розбирайся сам», «Як ти думаєш, що можемо зробити інакше?», «Тобі знову потрібно пояснювати?», «Мені важлива твоя думка».

Після розподілу група обговорює: які слова викликають спротив, а які – мотивацію.

Учасниця: «Я раніше казала фразу 'Ну це ж очевидно!'. А тепер розумію, що вона відштовхує».

Психолог: «Емоційна культура – це щоденна практика обирати слова, що будують».

3. Рефлексія та підсумок

На завершення заняття кожен учасник отримав аркуш із запитанням: «Що я можу почати робити вже завтра, щоб мій стиль спілкування ставав теплішим і конструктивнішим?»

Учасники записали свої відповіді, а дехто поділився вголос: «Я почну більше слухати й менше перебивати», «Буду уважніше ставитись до тону – навіть коли поспішаю», «Навчуся говорити 'дякую' навіть за дрібниці».

Психолог: «Справжнє лідерство і командність починаються з мови. Коли ви змінюєте комунікацію – ви змінюєте стосунки. А через стосунки – змінюється вся культура організації».

Заняття закінчилось у теплому, вдячному тоні. Учасники вийшли з глибшим розумінням того, що спілкування – це не просто інструмент передачі інформації, а серцевина емоційного клімату в колективі, яка або надихає, або руйнує. І що кожен може зробити вибір – будувати «міст».

Заняття 9

Тема. «Емоційна зрілість працівників організації»

Мета: формування в учасників розуміння важливості емоційної зрілості як основи для створення психологічно безпечного та підтримуючого робочого середовища; розвиток навичок саморефлексії, емпатії, відповідального вираження емоцій та конструктивного спілкування.

Хід заняття

1. Організаційна частина

Заняття розпочалося з теплої привітальної розмови. Психолог поставив учасникам запитання: «Як ви зрозумієте, що перебуваєте в емоційно безпечному середовищі? Які ознаки цього стану?»

Учасники відповідали: «Можна вільно висловлюватися», «немає страху бути засудженим», «тебе слухають і чують», «є підтримка».

Після цього психолог окреслив цілі заняття: ««Сьогодні ми навчимося, як будувати емоційну зрілість – не тільки особисто, а й колективно. Бо без емоційної зрілості навіть найбільш професійна команда може зіткнутися з емоційним вигоранням і непорозумінням».

2. Основна частина

Вправа 1 «Безпечне середовище»

Мета: усвідомлення умов, які сприяють або заважають відчуттю емоційної безпеки.

Учасники об'єднуються в міні-групи по 3–4 особи. Кожна група отримує завдання: згадати ситуацію, коли на роботі було важко емоційно (непорозуміння, відсутність підтримки, критика). Потім – обговорити, що можна було зробити інакше, щоб це середовище стало безпечним.

Приклад обговорення: «Я пам'ятаю, коли нова ідея була знецінена ще до обговорення. Я тоді просто замовкла на кілька днів»; «А якби хтось сказав хоча б: 'Розкажи більше, це цікаво', все пішло б інакше».

Групи презентували свої висновки на загал.

Психолог: «Емоційна зрілість – це не боятися говорити 'я не згоден', але робити з повагою. І не чекати, поки хтось створить безпеку – а бути її джерелом».

Вправа 2 «Мовний бар'єр»

Мета: навчитись переформулювати агресивні чи пасивні повідомлення в емоційно зрілі.

Психолог зачитує фрази, які часто звучать у робочому спілкуванні (з негативним підтекстом). Учасники мають переформулювати їх, зберігши зміст, але змінивши тон на конструктивний і поважний.

Приклади фраз: «Знову все зробив неправильно», «Це взагалі не твоя справа», «Ти нічого не розумієш у цьому».

Психолог: «Хто переформулює фразу: 'Це взагалі не твоя справа'?»

Учасник: «Можливо, ця частина задачі зараз у компетенції іншого відділу, але твій інтерес важливий».

Учасник: «Чудово. Той самий сенс – але без бар'єру між вами».

Після вправи учасники поділилися відчуттями. Більшість зазначила, що тон і формулювання часто створюють конфлікти, яких можна уникнути.

Вправа 3 «Розвиток емпатії»

Мета: підвищити чутливість до емоційного стану інших людей.

Учасники по черзі витягують картки з емоціями (наприклад: розчарування, тривога, гордість, розгубленість, вдячність) і за допомогою міміки, жестів, постави мають показати цю емоцію. Інші вгадують і коротко коментують, з якими ситуаціями ця емоція може бути пов'язана в робочому середовищі.

Учасник зображує тривогу: ходить по колу, тримає себе за голову, мружиться.

Колега: «Схоже на стан, коли не розумієш, як впоратись із терміновим завданням».

Інший: «Або коли боїшся, що твоя думка буде відкинута».

Психолог робить висновок: «Ми щодня бачимо ці невербальні сигнали, але часто ігноруємо. Емоційна зрілість – навчитись помічати і реагувати з повагою».

Вправа 4 «Я-повідомлення»

Мета: формування навичок вираження власних емоцій без звинувачення інших.

Учасникам пропонується взяти ситуації з реального досвіду, де вони відчували образу, злість чи розчарування. Вони мають сформулювати «Я-повідомлення» за схемою:

«Я почуваюсь ____, коли ____, тому що ____, і я хотів би/хотіла б ____».

«Я почуваюсь недооціненим, коли мої пропозиції ігнорують, тому що для мене важливо бути почутим, і я хотів би, щоб мої ідеї розглядали серйозно».

Після обговорення учасники дійшли висновку, що така форма комунікації дає змогу говорити про свої почуття без нападу, що зменшує ризик конфлікту.

3. Рефлексія та підсумок

На завершення психолог запропонував учасникам заповнити анкету-рефлексію з короткими запитаннями:

- Що сьогоднішнє заняття змінило у моєму розумінні емоційної зрілості?
- Яку конкретну звичку я готовий/готова запровадити у спілкуванні з колегами?
- Що я готовий/готова робити для створення емоційно безпечного середовища у команді?

Учасники ділилися:

- «Я почну слухати без оцінок і порад – просто з увагою».
- «Я частіше питатиму: ‘Як ти себе почуваєш?’»
- «Буду слідкувати за тоном. Бо слова можуть ранили – навіть ненавмисно».

Психолог підсумував: «Емоційна зрілість – це вміння не лише володіти собою, а й створювати умови, в яких інші можуть розкриватись. Так будуються команди, в яких хочеться працювати».

Заняття завершилось атмосферою довіри, відкритості та з новими усвідомленнями, які учасники готові перенести у повсякденне професійне життя.

Заняття 10

Тема. «Емоційне відновлення як елемент ефективності професійної діяльності»

Мета: розвиток навичок розпізнавання особистих ознак емоційного перевантаження та формування стратегії емоційного відновлення для підтримки балансу, професійної ефективності та стабільного емоційного фону.

Хід заняття

1. Організаційна частина

Заняття розпочалося з короткого кола знайомства та налаштування. Психолог привітав групу й поставив питання для налаштування на тему:

– «Коли ви востаннє помітили, що вам потрібна перерва, і що вас до цього привело?»

Учасники ділились:

– «Було відчуття, що нічого не встигаю, навіть дрібні завдання викликали роздратування».

– «Після кількох нарад підряд я зрозуміла, що втомилася навіть слухати».

– «Я зловив себе на тому, що не розумію, що мені говорять – мозок просто «вимкнувся»».

Психолог підсумував: «Сьогодні ми не просто поговоримо про стрес, ми навчимося розпізнавати сигнали емоційного виснаження вчасно й створювати свій власний «план відновлення». Адже саме це – запорука довготривалої продуктивності й емоційної стійкості».

2. Основна частина

Вправа 1 «Стресові маркери»

Мета: усвідомлення власних ознак емоційного перевантаження.

Учасники працюють у малих групах (по 3–4 особи). Кожному роздається анкета з запитаннями:

- Як виглядає мій стрес?

- Що я відчуваю фізично (головний біль, втома, напруга)?

- Які емоції найчастіше виникають (дратівливість, апатія, тривога)?

- Що запускає цей стан?

Після індивідуального заповнення учасники діляться прикладами в групах.

Учасник. «Я починаю підвищувати голос навіть на прості питання».

Учасник. «У мене – перше, що зникає – бажання щось робити. Ніби сили відключаються».

Психолог: «Стрес не завжди кричить – іноді він тихо забирає нашу енергію. Але якщо ми знаємо свої маркери – ми зможемо діяти вчасно».

Вправа 2 «Емоційне перезавантаження»

Мета: навчитись технікам швидкого емоційного відновлення.

Психолог знайомить учасників із трьома методами відновлення:

1. Дихання за квадратом (4–4–4–4): вдих – 4 секунди, затримка – 4, видих – 4, затримка – 4.

2. Швидкий скан тіла: коротка медитація на відчуття в тілі – напруга, тепло, поколювання.

3. Техніка «5-4-3-2-1»: що ви бачите (5), чуєте (4), відчуваєте дотиком (3), нюхаєте (2), смакуєте (1).

Кожну техніку учасники виконують разом. Після цього – рефлексія в парах: «Який метод спрацював для тебе?», «Як ти можеш застосувати його в робочому дні?».

Учасник. «Мені зайшло сканування тіла – я не помічав, як сильно напружую плечі».

Учасник. «А мені – дихання. Це ніби «стоп-кадр», де я повертаюся до себе».

Вправа 3 «Енергія і баланс»

Мета: створення персонального плану емоційного відновлення.

Учасникам роздається шаблон зі словами-підказками:

- Мої джерела енергії (що мене заряджає?)
- Що мене виснажує?
- Які «мікропаузи» я можу дозволяти собі протягом робочого дня?
- Що я зроблю сьогодні для себе?

Учасники індивідуально заповнюють план, а потім діляться одним пунктом у загальному колі.

Учасник. «Я вирішила кожен годину вставати і прохажуватись на 2–3 хв. Здається дрібницею, але це вже щось».

Учасник. «Мій план – більше не обідати не за комп'ютером. Звучить просто, але давно забув, що так можна».

Вправа 4 «Моє слово відновлення»

Мета: усвідомлення власної внутрішньої опори у складних емоційних моментах.

Психолог просить кожного учасника згадати ситуацію, коли він/вона змогли відновитися емоційно. Потім потрібно вибрати слово, яке символізує це відновлення (наприклад: «спокій», «дихаю», «пауза», «всередину», «м'яко»). Це слово учасники записують на картці й кладуть перед собою. Потім – коротка тиха медитація з фокусом на це слово.

Психолог: «У найнапруженіші моменти – повертайтеся до цього слова. Воно вже було з вами, коли ви відновились. І буде з вами ще раз».

3. Рефлексія та підсумок

На завершення заняття психолог запитав:

- «Що ви забираєте з цього заняття?»
- «Що готові впровадити вже завтра?»

Учасники відповідали:

- «Щоденне 3-хвилинне дихання після важких зустрічей».
- «Не читати листи в обід. Хоч пів години – мій особистий простір».
- «Мій план – щодня нагадувати собі, що відпочинок – це не слабкість, а стратегія».

Психолог підсумував: «Емоційне відновлення – це не розкіш, а ваша відповідальність перед собою і командою. Тільки відновлений працівник може бути ефективним і надихати інших».

Заняття закінчилося атмосферою внутрішнього спокою і натхнення. Учасники вийшли із заняття не тільки з новими знаннями, а з відчуттям, що турбота про себе – це частина їх професіоналізму.