



Эмоциональный интеллект руководителя и деятельность группы

СИТНИКОВ Михаил Александрович

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия

Аннотация. Цель. Данная статья посвящена анализу и систематизации исследований, раскрывающих факторы взаимосвязи эмоционального интеллекта руководителя с характеристиками групповой деятельности. В статье приведён обзор существующих теоретических моделей эмоционального интеллекта. Показано, что модели когнитивных способностей и смешанные модели проходят путь параллельного развития. *Подход.* Представлена классификация моделей эмоционального интеллекта по следующим параметрам: тип модели, структура эмоционального интеллекта; способ диагностики. Все модели соотнесены по этим параметрам. Анализ показал, что модели когнитивных способностей и их диагностические инструменты обладают бóльшим структурным единством, чем смешанные модели. Это позволяет применять методы анализа, синтеза и обобщения для выявления факторов взаимосвязи эмоционального интеллекта руководителя с деятельностью группы. Проанализированы зарубежные исследования, в которых изучалось влияние уровня эмоционального интеллекта руководителя на групповую деятельность, эффективность и организационный климат. *Результаты.* Определены группы факторов взаимосвязи уровня эмоционального интеллекта руководителя с деятельностью группы: факторы-условия и факторы-результаты. К факторам-условиям мы отнесли: климат команды, психологическую безопасность работы команды, вдохновение, снижение уровня стресса и негативных эмоций, мотивацию и удовлетворённость группы при выполнении задачи. Производительность работы команды, эффективность выполнения задач в группе, увеличение качества выполнения задач в целом — это факторы-результаты. Проанализированы и выделены ключевые факторы-условия взаимосвязи уровня эмоционального интеллекта руководителя с групповой деятельностью. К ключевым факторам-условиям отнесены: организационный климат, организационная идентификация, удовлетворённость работой. *Выводы.* В связи с неоднозначностью характера связей данных конструктов выдвинута гипотеза, что уровень эмоционального интеллекта руководителя будет взаимосвязан со всеми тремя конструктами. Для подтверждения гипотезы необходимы дополнительные исследования.

Ключевые слова: эмоциональный интеллект; модели эмоционального интеллекта; эмоциональный интеллект руководителя; организационная идентификация; организационный климат; удовлетворённость работой.

Введение

Появление концепции эмоционального интеллекта (ЭИ) в начале последнего десятилетия XX века позволило по-новому взглянуть на тот вклад эмоций в бизнес-организациях, который приводит к повышению трудовой мотивацию, лояльности и организационной

приверженности персонала. Исследования показывают, что эмоциональный интеллект — это уникальный ресурс для развития бизнеса. Умение управлять эмоциями, особенно важно для руководителей деловых организаций. Оно приносит ощутимый результат, как в создании благоприятного климата в рабочей группе (Dickson, Smith, Grojean, Ehrhart, 2001; Druskat, Pescosolido, Wolff, 2002; Sivasubramaniam, Murry, Avolio, Jung, 2002; Druskat, Druskat, 2006; Mikolajczak, Luminet, 2008; Zeidner, Matthews, Roberts, 2012; Ghosh, Shuck, Petrosko, 2012), так и в повышении эффективности работы организации (Wong, Law, 2002; Druskat et al., 2002; Sivasubramaniam et al., 2002; Rosete, Ciarrochi, 2005; Hsu, 2016; Rezvani, Khosravi, Ashkanasy, 2018).

В исследованиях, направленных на выявление связи уровня эмоционального интеллекта руководителя с деятельностью группы, отмечается общее его положительное влияние (Dickson, Smith, Grojean, Ehrhart 2001; Druskat et al., 2002; Sivasubramaniam, et al., 2002; Wong et al., 2002; Wolff, 2002; Dionne, Yammarino, Atwater, Spangler, 2004; Rosete et al., 2005; Mikolajczak et al., 2008; Côté, Lopes, Salovey, Miners, 2010; Zeidner, Matthews, Roberts, 2012; Ghosh, Shuck, Petrosko, 2012; Hsu, 2016; Rezvani et al., 2018). Однако конкретные факторы этой взаимосвязи в исследованиях, посвящённых данной проблематике очень, разноплановы и не структурированы. Поэтому целью нашей работы является анализ и систематизация данных исследований для выявления ключевых факторов взаимосвязи уровня эмоционального интеллекта руководителя с групповой деятельностью.

Теоретические подходы к изучению эмоционального интеллекта

Понятие «эмоциональный интеллект» является достаточно новым и имеющим разные определения у разных авторов. Например, понятие «эмоциональный интеллект» «считается тесно связанным с понятиями «общий (когнитивный) интеллект» и «социальный интеллект» (Шадриков, 1996; Ушаков, 2009). Рассматривая существующие конкретные концепции и общие подходы к проблеме эмоций в рамках когнитивных исследований, можно отметить, что Л. С. Выготский в своё время задал направление по изучению аффективных и интеллектуальных процессов в их единстве в рамках динамически-смысловой системы, где движение мысли к слову проходит целый пласт внутренних слоёв, включающих эмоционально-оценочные отношения личности. Затем С. Л. Рубинштейн развил данную мысль и объединил в мышлении эмоциональный и рациональный компоненты, а А. Н. Леонтьев объяснил эмоциональную регуляцию мышления. О. К. Тихомиров, изучая специфику эмоционального мышления, отмечал, что эмоциональные состояния включены в процесс решения задач и выполняют в мышлении различного рода регулирующие, эвристические функции, в частности, включённость эмоциональной активации в процесс поиска принципа решения и эмоциональном предвосхищении решения задачи (Тихомиров, 1984).

В психологии «интеллект» понимается, прежде всего, как когнитивная характеристика, связанная с переработкой информации. Анализ различных моделей интеллекта показал, что его важными компонентами являются внутренние и внешние факторы взаимодействия, образующие многоуровневую структуру. Такова модель интеллекта в трудах В. Д. Шадрикова. Данная модель рассматривает интеллект как системный конструкт, который развивается вместе с внутренним и внешним миром человека в течение его жизни. Системы способностей человека лежат в основе данной модели. Природный интеллект и речь образуют интеллектуальные операции, затем, уже сюда подключаются способности, и это влияет на решение конкретных задач. Эмоциональный интеллект В. Д. Шадриков определяет как системное

проявление познавательных и эмоциональных способностей в целях обработки разных видов информации различными способами в различных формах поведения и деятельности (Шадриков, 1996).

В концепции практического интеллекта С. Эпштейна эмоциональный интеллект определяется как эмоциональный баланс, который позволяет эффективно справляться со сложными, негативными чувствами. Данный феномен характеризуется спокойствием разума, низким уровнем стресса, собранностью (Epstein, 1989). Исходя из теории Дж. Мэйера, П. Сэловея и Д. Карузо, эмоциональный интеллект определяется как совокупность четырёх способностей — к восприятию, использованию, пониманию и управлению своими эмоциями и эмоциями других людей. Это позволяет эффективно решать задачи за счёт поступления информации не только по конкретной проблеме, но и по настроениям и эмоциям (Mayer, Salovey, Caruso, 2002).

Подводя итоги, Д. В. Ушаков отмечает, что, несмотря на существование разных подходов к трактовке эмоционального интеллекта, все авторы имеют в виду способность к познанию эмоционального мира людей. Рассматривая социальный и эмоциональный интеллекты, он определяет их как пересекающиеся множества (Ушаков, 2009). При этом эмоциональный интеллект имеет два аспекта: направленность эмоционального интеллекта человеком на других людей (входит в структуру социального интеллекта) и направленность эмоционального интеллекта на познание собственных эмоций (не входит в структуру социального интеллекта). В данном подходе эмоциональный интеллект применяется для решения конкретных задач, которые задаются рациональной системой поведения. Условиями высокого развития эмоционального интеллекта являются уровень общего интеллекта выше среднего и развитая эмоциональная сфера. Многоуровневая рефлексия позволяет: на первом уровне осознать чувства, а на втором — организовать новые обобщения. В свою очередь, каждый новый уровень организации рефлексии эмоций ведёт к повышению значимости интеллекта и снижению эмоциональности.

Модели эмоционального интеллекта и методы его диагностики

Существующие модели эмоционального интеллекта объясняют структуру эмоционального интеллекта и методы оценки тех факторов, которые лежат в её основе. Приведём краткие характеристики нескольких из них, наиболее известные за рубежом и в России.

Модель эмоционального интеллекта Дж. Мэйера, П. Сэловея

Модель эмоционального интеллекта Дж. Мэйера, П. Сэловея включает способности, позволяющие человеку идентифицировать (распознавать) эмоции, использовать (получать желаемый результат) эмоции, понимать (устанавливать причинно-следственные связи) эмоции, а также управлять эмоциями, своими и чужими. Согласно концепции авторов, предлагаемая последовательность соответствует принципу убывания сложности способностей. *Идентификация и оценка эмоций* включает способность идентифицировать эмоцию в физических состояниях и ощущениях, способность идентифицировать эмоцию в поведении других людей и в художественных произведениях, различать подлинные эмоции от сымитированных. Сюда же относится способность точно выражать собственную эмоцию. *Использование эмоций* для повышения эффективности мышления и деятельности включает: использование эмоций для направления внимания на важную информацию; использование эмоциональных колебаний для рассмотрения разных подходов к решению задачи. *Понимание и анализ эмоций* включает способность к пониманию комплексов чувств, распознаванию

эмоций, интерпретации значения изменения эмоций и пониманию причинно-следственных связей этой перемены. *Сознательное управление эмоциями* включает способность оставаться открытым для чувств, управлять эмоциями в зависимости от оценки их информативности и полезности, контролировать свои и чужие эмоции, управлять своими и чужими эмоциями (Salovey, Mayer, 1990; Mayer, Salovey, 1997).

Модель эмоционального интеллекта Д. Гоулмана

Дэвид Гоулман, удачливый бизнес-психолог и популяризатор науки, добавил к компонентам первой модели П. Сэловея и Дж. Мэйера ещё и личностные характеристики. Соединение когнитивных способностей, входивших в модель П. Сэловея и Дж. Мэйера, с личностными характеристиками, образовало так называемую смешанную модель. Всего Д. Гоулман выделяет пять компонентов, разделённых на более мелкие элементы: самосознание, самоконтроль, управление отношениями, способность распознавать свои и чужие эмоции, мотивацию. Таким образом, среди структурных компонентов эмоционального интеллекта в модели Д. Гоулмана, наряду с эмоциональными способностями, есть волевые качества, характеристики самосознания, социальные умения и навыки (Goleman, 2006).

Модель эмоционального интеллекта Р. Бар-Она

Р. Бар-Он концептуализировал модель эмоционального интеллекта с личностными измерениями, подчёркивая взаимозависимость аспектов способностей эмоционального интеллекта с личностными чертами (Bar-On, 1997). Его опросник EQ-i включает пять основных компонентов, образующих 15 шкал. *Внутриличностный компонент* включает шкалы: осознание своих эмоций, уверенность в себе, самоуважение, самоактуализация, независимость. *Межличностный компонент* включает шкалы: эмпатия, социальная ответственность, навыки межличностного общения. Адаптивность рассматривается как способность адаптировать свои эмоции к меняющимся условиям. Она включает шкалы: решение проблем, связь с реальностью, гибкость. Управление стрессовыми ситуациями включает шкалы: устойчивость к стрессу, контроль импульсивности. Преобладающее настроение включает шкалы: уровень оптимизма, удовлетворённость жизнью.

Модель Д. В. Люсина

Модель Д. В. Люсина основывается на когнитивных способностях, связывая внутриличностные и межличностные способности человека. *Внутриличностные* — это способности к пониманию и способность к управлению эмоциями, которые направлены на себя (собственные эмоции). *Межличностные* — это способности к пониманию и управлению эмоциями других людей. Эти два вида способностей предполагают актуализацию разных когнитивных процессов и навыков, однако, по предположению Д. В. Люсина, они должны быть связаны друг с другом (Люсин, 2004, 2006). Основываясь на представлении об эмоциональном интеллекте как когнитивной характеристике, имеющей внешние и внутренние факторы взаимодействия, можно предположить, что внутриличностные и межличностные способности, актуализирующие разные когнитивные процессы и навыки, но связанные друг с другом, могут более полно проявиться в процессе обучения по развитию эмоционального интеллекта.

Сопоставительный анализ моделей эмоционального интеллекта

Сегодня разработано достаточно много теоретических концепций эмоционального интеллекта. Знакомство с этими концепциями позволяет нам выделить следующие параметры, которые присутствуют во всех концепциях: тип модели, структура ЭИ и способы

его диагностики. В таблице 1 модели эмоционального интеллекта представлены в хронологическом порядке их публикации.

Таблица 1. Сопоставительный анализ существующих моделей эмоционального интеллекта

Авторы	Тип модели	Модели эмоционального интеллекта	
		Структура / компоненты	Способы диагностики
П. Сэловей, Дж. Мэйер (Salovey, Mayer, 1990)	модель когнитивных способностей	Идентификация эмоций Использование эмоций Регулирование эмоций	теоретическая модель
В. Д. Шадриков (Шадриков, 1996)	модель когнитивных способностей	Познавательные способности Эмоциональные способности	теоретическая модель
Р. Бар-Он (Bar-On, 1997)	смешанная модель	Внутриличностные способности Межличностные способности Способность к адаптации Управление стрессовыми ситуациями Преобладающее настроение	опросник EQ-i
Н. В. Люсин (Люсин, 2004, 2006)	модель когнитивных способностей	Внутриличностные способности: – понимание эмоций – управление эмоциями Межличностные способности: – понимание эмоций – управление эмоциями	опросник ЭМИн
Дж. Мэйер, П. Сэловей, Д. Карузо (Mayer, Salovey, Caruso, 2004)	модель когнитивных способностей	Идентификация эмоций Использование эмоций Понимание эмоций Управление эмоциями	тест MSCEIT (Mayer–Salovey–Caruso Emotional Intelligence Test)
Д. Гоулман (Goleman, 2006)	смешанная модель	Самосознание Самоконтроль Управление отношениями Способность распознавать свои и чужие эмоции Мотивация	тест ECI
Д. В. Ушаков (Ушаков, 2009)	модель когнитивных способностей	Рефлексивная способность	теоретическая модель
Е. А. Орёл (Орёл, 2009)	модель когнитивных способностей	Самоанализ и самооценка Самоконтроль Выражение эмоций Социальная чуткость Мотивация	тест ЭМИQ
Д. Л. Джозеф, Д. А. Ньюман (Joseph, Newman, 2010)	модель когнитивных способностей	Восприятие эмоций Понимание эмоций Регулирование эмоций	теоретическая модель
И. Н. Мещерякова (Мещерякова, 2011)	смешанная модель	Эмоциональный (понимание эмоций) Когнитивный (знания об эмоциональном интеллекте) Поведенческий (управление эмоциями)	теоретическая модель
Дж. Мэттьюис, М. Зайднер, Р. Робертс (Zeidner, Matthews, Roberts, 2012).	смешанная модель	Темперамент Система навыков Регулирование эмоций	опросники, тесты

По типу модели эмоционального интеллекта делятся на модели когнитивных способностей и смешанные. По способу диагностики модели делятся на теоретические и эмпирические. Для эмпирических моделей чаще разрабатываются опросные и тестовые методики, поскольку область исследования эмоционального интеллекта практико-ориентированная. Структура моделей многокомпонентная. Анализируя данные из таблицы 1, мы видим, что

преобладают модели когнитивных способностей. Когнитивные модели В. Д. Шадрикова, Д. В. Ушакова, Д. Л. Джозефа, Д. А. Ньюмана, И. Н. Мещеряковой — теоретические. Каскадная модель Д. Л. Джозефа, Д. А. Ньюмана ориентирована на сознательные процессы и связывает восприятие эмоций, понимание эмоций и эмоциональную регуляцию с успешностью в работе. Эта модель создана на основе данных мета-анализа (Joseph, Newman, 2010). В модели Д. В. Ушакова определены два аспекта направленности эмоционального интеллекта человеком: на других людей и на познание собственных эмоций. Д. В. Ушаков выдвинул гипотезу о том, что для оценки эмоционального интеллекта необходимо использовать тесты, направленные на переработку эмоциональной информации в реальном времени (Ушаков, 2009). Структура смешанной теоретической модели И. Н. Мещеряковой включает такие компоненты, как: эмоциональный, когнитивный, поведенческий. Понимание и анализ своих и чужих эмоций отнесены к эмоциональному компоненту, управление эмоциями — к поведенческому. Когнитивный компонент включает совокупность знаний об эмоциональном интеллекте. Для когнитивного компонента показателями являются освоение знаний об эмоциональном интеллекте, развитие умения осуществлять самоанализ и развитие навыков рефлексии.

В структуру модели Дж. Мэйера, П. Сэловея, Д. Карузо входят, как мы уже знаем, следующие компоненты: идентификация, использование, понимание и управление эмоциями. Эти четыре компонента, по сути, являются той основой, на которой были сформированы остальные модели когнитивных способностей. В структуру модели когнитивных способностей Д. В. Люсина входят такие компоненты как понимание и управление эмоциями, а отсутствуют идентификация и использование эмоций. Модель когнитивных способностей Е. А. Орёл включает в свою структуру такие компоненты, как идентификация, понимание и управление. В структуре данной модели нет компонента «использования эмоций», но есть «социальная чуткость» и «мотивация». Каскадная модель когнитивных способностей Д. Л. Джозефа, Д. А. Ньюмана включает три компонента: идентификацию, понимание, управление эмоциями. Использование эмоции отсутствует, но все три компонента связываются с успешностью в деятельности.

Смешанные модели по своей структуре очень разные, в них присутствуют и отдельные личностные характеристики. Структура модели Р. Бар-Она включает пять компонентов личностных характеристик. Компонент «управление эмоциями» рассматривается только как управление стрессовыми ситуациями. В модели Дж. Мэттьюса, М. Зайднера, Р. Робертса есть темперамент и система навыков, нет идентификации, использования, и понимания эмоций. Компонент управление эмоциями рассматривается как сознательная регуляция эмоций. Структура модели Д. Гоулман состоит из пяти компонентов: самосознание, самоконтроль, управление, распознавание, мотивация. Компонент «управление эмоциями» в смешанных моделях представлен как управление стрессовыми ситуациями, управление отношениями, регуляция эмоций.

Анализ моделей показал, что их структура отличается у разных авторов, особенно это характерно для смешанных моделей. В структуре большинства моделей присутствуют такие компоненты, как понимание эмоций и управление ими. Управление эмоциями позволяет управлять стрессовыми ситуациями, управлять отношениями, сознательно регулировать эмоции, прогнозировать состояние и поведение, осуществлять самоконтроль. В структуре большинства моделей присутствуют два ракурса входящих в неё компонентов — направленность на себя и на других. Модель когнитивных способностей Дж. Мэйера, П. Сэловея, Д. Карузо и её четырёхкомпонентная структура является более полной по сравнению с другими моделями когнитивных способностей. В данной модели эмоциональный интеллект

представлен как познавательный процесс, начинающийся с восприятия информации, её анализа и возможности применения в деятельности, а также управление этим процессом. Способность различать чувства людей, точно выражать эмоции, вызывать эмоции, способствующие решению задач, понимать причинно-следственные связи изменения эмоций и способность управлять эмоциями являются важными способностями, особенно для руководителей.

Неоднозначность феномена эмоционального интеллекта ставит перед исследователями сложную задачу выбора модели и диагностических инструментов. Включение в исследование одновременно нескольких моделей и диагностических методик усложняет процедуру исследования. Рассматривая модели эмоционального интеллекта в хронологическом порядке, мы видим, что и модели когнитивных способностей, и смешанные модели проходят путь параллельного развития. Однако именно модели когнитивных способностей и их диагностические инструменты обладают большим структурным единством, что позволяет использовать данные модели в прикладных исследованиях для выявления факторов взаимосвязи эмоционального интеллекта руководителя с деятельностью группы.

Факторы взаимосвязи уровня эмоционального интеллекта руководителя с деятельностью группы

В зарубежных исследованиях эмоционального интеллекта можно выделить следующие направления: разработка концептуальных моделей эмоционального интеллекта и инструментария для его оценки (Salovey, Mayer, 1990; Mayer, Salovey, Caruso, 2002; Bar-On, 1997; Goleman, 2006; Joseph, Newman, 2010), обобщение полученных данных по разным направлениям исследований эмоционального интеллекта (Harms, Credé, 2010; Miao, Humphrey, Qian, 2016). Исследования в бизнес-среде посвящены изучению влияния эмоционального интеллекта лидера на командную работу, особенно в сфере инновационной деятельности (Hsu, 2016; Rezvani et al., 2018), на экономическую эффективность организации в целом (Rosete et al., 2005), на организационный климат (Dickson, Smith, Grojean, Ehrhart, 2001; Druskat et al., 2002; Sivasubramaniam et al., 2002; Druskat et al., 2006; Mikolajczak et al., 2008; Zeidner et al., 2012; Ghosh et al., 2012). В России разработок оригинальных моделей эмоционального интеллекта значительно меньше, преимущественно адаптируются зарубежные тесты и опросники, есть несколько методических разработок по оценке эмоционального интеллекта. Это методики ЭМИн Д. В. Люсина, О. О. Марютиной, А. С. Степановой (2004); адаптация теста Мэйера–Сэловея–Карузо (MSCEIT V2.0) Е. А. Сергиенко и И. И. Ветровой (Сергиенко, Ветрова 2009); тест ЭмIQ Е. А. Орёл (2009), Тест эмоционального интеллекта, ТЭИ Е. А. Сергиенко, Е. А. Хлевной, И. И. Ветровой, Ю. П. Мигун (Сергиенко, Хлевная, Ветрова и Мигун, 2019). Взаимосвязь эмоционального интеллекта и эффективности профессиональной деятельности руководителя исследовалась в работах О. В. Белоконь, Т.А. Панковой, Е. А. Хлевной, В. А. Штроо и С. Ю. Серова. Так, было показано, что уровень эмоционального интеллекта связан с деловым стилем лидерства, психологическим климатом в коллективе и мотивацией сотрудников при выполнении задач (Белоконь, 2009). В другом исследовании установлено, что у руководителей с высоким уровнем эмоционального интеллекта большая удовлетворённость своим трудом и они менее подвержены эмоциональному выгоранию (Панкова, 2010). Была установлена положительная связь между уровнем эмоционального интеллекта руководителей и эффективностью их деятельности, измеряемая степенью достижения ключевых показателей эффективности (KPI) (Хлевная, 2012). Экспериментально подтвержд-

дена позитивная роль эмоционального интеллекта участников в достижении эффективного результата переговоров (Штроо, Серов, 2011).

В теориях зарубежных исследователей понятия «руководство» и «лидерство» являются равнозначными. Это связано с тем, что английское слово «*leadership*» является синонимом понятий «лидерство» и «руководство» в русском языке, поэтому в данной статье мы будем использовать эти слова как синонимы. Для анализа и систематизации факторов взаимосвязи эмоционального интеллекта руководителя с деятельностью группы нами произведен поиск исследований по запросу «*emotional intelligence*», «*management*», «*leadership*» в темах англоязычных публикаций в рамках областей: управление, образование, индивидуальное развитие. Довольно многие исследователи предположили, что высокий уровень эмоционального интеллекта руководителя способствует эффективности работы в команде, помогает справляться со стрессом и эффективнее руководить другими (Ashkanasy et al., 2000; Mayer, Salovey, Caruso, 2004; George, 2000; Goleman, 1998; Goleman, Boyatzis, McKee, 2002; Prati et al., 2003). Изменение подходов к лидерству, связанное с усложнением процессов управления предприятиями, а также с динамическими изменениями организационной структуры бизнеса, привело к появлению новой модели — трансформационного лидерства. Модель трансформационного лидерства Б. М. Басса и Б. Дж. Аволио (Bass, Avolio, 1990) обеспечила общую основу для большинства исследований эмоционального интеллекта и эффективности лидерства (Barling, Slater, Kelloway, 2000; Palmer, Walls, Burgess, Stough, 2001; Gardner, Stough, 2002). Трансформационные лидеры способны более эффективно решать стратегические вопросы, вдохновлять и мотивировать сотрудников и, следовательно, с большей вероятностью продвигают организацию вперед. Дж. М. Джордж предполагает, что лидерство включает в себя развитие коллективного чувства целей, а также формирование чувства уверенности и доверия. Эффективное руководство заключается в способности «устанавливать и поддерживать значимую идентичность для организации» (George, 2000, p. 1039). Дж. М. Джордж объясняет, как лидеры могут управлять эмоциональным опытом своих сотрудников, чтобы облегчить им принятие коллективного видения и организационных целей (George, 2000).

Изучалась связь между эмоциональным интеллектом и стилем руководства. В частности, было обнаружена значимая корреляция уровня эмоционального интеллекта с несколькими компонентами модели трансформационного лидерства. Так, интеллектуальная стимуляция, влияние (вдохновляющее и порождающее идеи), индивидуальный подход трансформационного лидера коррелировали с самооценкой способности контролировать и управлять эмоциями (Bass, Avolio, 1994; McShane, Glinow, 2000; Palmer et al., 2001). Было показано, что руководители групп влияют на климат команды, которую они возглавляют, за счёт разработки норм поведения (Dickson et al., 2001). В работах Н. Сивасубраманиама с коллегами установлено, что лидер группы влияет на мотивацию и климат команды, а это, в свою очередь, повышает эффективность работы команды и её производительность (Sivasubramaniam et al., 2002; George, 2000). С. С. Вонг и К. С. Лоу в своём исследовании показали, что эмоциональный интеллект последователей влияет на производительность труда и удовлетворённость работой, в то время как эмоциональный интеллект лидеров влияет на их удовлетворённость и экстра-ролевое поведение (Wong et al., 2002).

Методики измерения эмоционального интеллекта

Для оценки эмоционального интеллекта в зарубежных исследованиях, изучающих взаимосвязь уровня эмоционального интеллекта руководителя с деятельностью группы, инструментом диагностики чаще всего был тест эмоционального интеллекта Мэйера—Сэловея—Карузо (MSCEIT, Mayer et al., 2002). Кроме этого, использовались опросник Р. Бар-Она (EQI,

Bar-On 1997), шкала эмоционального интеллекта С. С. Вонга и К. С. Лоу (Wong, Law, 2002), тест эмоционального интеллекта Университета Суинберн (*Swinburn university emotional intelligence test, SUEIT*) (Palmer, Stough, 2001). Тест эмоционального интеллекта Университета Суинберна — это опросник, основанный на методе самоотчёта из 65 пунктов с пятью субшкалами. Основное внимание в тесте уделяется эмоциональному интеллекту на рабочем месте, а не общему эмоциональному интеллекту. Коэффициент внутренней согласованности для всей шкалы находится в границах от 0.88 до 0.91. Коэффициенты внутренней согласованности для субшкал варьируются от 0.70 до 0.91 (Gardner et al., 2002).

Встречались и более редкие методики, например, «Профиль эмоционального интеллекта рабочей группы» (*Workgroup emotional intelligence profile, WEIP*) (Jordan, Sashkanasy, Hartel, Hooper, 2002). Профиль представляет собой опросник из 27 пунктов с внутренней согласованностью 0.86, основывается на модели Дж. Д. Мэйера и П. Сэловея (Tett et al., 2005).

Шкала эмоционального интеллекта С. С. Вонга и К. С. Лоу (*Wong-Law emotional intelligence scale, WLEIS*) (Wong et al., 2002) представляет собой опросник, основанный на модели эмоционального интеллекта Дж. Д. Мэйера и П. Сэловея. Внутренняя согласованность является адекватной (от 0.78 до 0.89), с аналогичной согласованностью для субшкал (Tett et al., 2005). Шкала WLEIS состоит из 16 пунктов, которая разделяет эмоциональный интеллект на четыре широких класса: самооценка эмоций (*SEA*), оценка эмоций других (*OEA*), использование эмоций (*UOE*) и регулирование эмоций (*ROE*). Статья С. С. Вонга и К. С. Лоу (Wong et al., 2002), посвящённая описанию WLEIS и применению этого инструмента, на сегодняшний день является самой цитируемой по данным реферативной базы Web of Science (см. журнал «Организационная психология», 2019, № 1).

Исследование П. Д. Хармса и М. Креде (Harms, Credé, 2010), основанное на данных мета-анализа, было посвящено изучению характера взаимосвязей эмоционального интеллекта и трансформационного лидерства. Мета-анализ включал данные, полученные по 62 независимым выборкам, представляющим данные о 7145 лидерах. Результаты мета-анализа показали, что оценка достоверности составила 0.59, когда оценки эмоционального интеллекта и лидерского поведения были предоставлены одним и тем же источником (я, подчинённые, сверстники или начальство). В 39 выборках использовали опросник по многофакторному лидерству (*MLQ*, Bass, Avolio, 1995). Для оценки эмоционального интеллекта использовались тест эмоционального интеллекта Мэйера—Сэловея—Карузо (*MSCEIT*, Mayer et al., 2002), шкала эмоционального интеллекта С. С. Вонга и К. С. Лоу (*WLEIS*, Wong et al., 2002), опросник Бар-Он (*EQI*, Bar-On, 1997) и тест эмоционального интеллекта Университета Суинберна (*SUEIT*, Palmer, Stough, 2001).

Эмоциональный интеллект и успешность бизнеса

Однако исследования, основанные на самооценке управленческого стиля, не устанавливали связь тестов эмоционального интеллекта на основе способностей или показателей эмоционального интеллекта, основанных на самоотчёте, с объективными показателями эффективности лидерства, такими, например, как фактические бизнес-показатели работы. Это определило дальнейшее направление исследований в области влияния эмоционального интеллекта лидера на групповую деятельность, а именно: поиск показателей, связанных с эффективностью бизнеса.

Исследование Д. Розет, Дж. Чароки продемонстрировало тесную связь эмоционального интеллекта лидера с эффективностью работы. Выборка состояла из 122 руководителей крупной австралийской государственной службы, средний стаж работы участников в организации составлял примерно 15 лет, высокий уровень квалификации (32% — имели степень

магистра, 22% — учились в аспирантуре, 33% — имели степень бакалавра). Эффективность работы лидера оценивалась на основе структурированной оценки эффективности управления. Структурированная система управления эффективностью оценивает прогресс сотрудников в достижении организационных целей (Corporate Leadership Council, 2002). Эмоциональный интеллект оценивался двумя тестами: SUEIT и MSCEIT v.2.0. Никаких существенных корреляций между общей оценкой SUEIT и какими-либо показателями управления эффективностью обнаружено в исследовании не было. А вот общая оценка эмоционального интеллекта MSCEIT коррелировала с лучшей производительностью (Rosete, Ciarrochi, 2005).

Анализ отдельных субшкал эмоционального интеллекта MSCEIT в исследовании Д. Розет, Дж. Чароки показал, что наиболее важными являются субшкалы «восприятие эмоций» и «управление эмоциями». Эти шкалы связаны с достижением бизнес-результатов и эффективностью. Способность воспринимать эмоции обеспечивает понимание эмоций и способность точно «читать» эмоции других, особенно подчинённых. Использование эмоций даёт возможность генерировать идеи в команде. Понимание эмоций позволяет понять, что мотивирует людей. Наконец, управление эмоциями может позволить лидеру оставаться открытым для своих эмоций, извлекать ценную информацию и конструктивно использовать их для повышения командной и индивидуальной эффективности (Caruso, Salovey, 2004; Rosete, Ciarrochi, 2005).

Вопросы эффективности лидерства, как отмечают Т. Ю. Базаров и К. Т. Базарова, в социальной и организационной психологии на сегодняшний день разрешены, а критериями успешности считаются достижение группой поставленной задачи и удовлетворённость членов группы работой. Актуальной проблемой является поиск эффективного лидера (Базаров, Базарова, 2007). С. Коте, П. Н. Лопес, П. Сэловей, К. Т. Х. Майнерс изучали процесс появления лидера в малой группе и влияние уровня эмоционального интеллекта в этом процессе. Выборку составили 41 группа из 138 студентов (Côté, Lopes, Salovey, Miners, 2010). Появление лидерства оценивалось с помощью экспертных рейтингов с использованием пяти пунктов из шкалы лидерства Конгер—Канунго (Conger, Kanungo, 1994; Conger, Kanungo, Menon, 2000). Выбраны были пункты, которые наиболее актуальны для групповой задачи. Шкала Конгер—Канунго демонстрирует внутреннюю надёжность выше, чем 0.8. Подтверждена обоснованность таких критериев, как удовлетворённость подчинённых и эффективность работы групп, способность мотивировать участников группы (Conger et al., 2000). Корреляция результатов экспертных рейтингов по шкале лидерства Конгер—Канунго наблюдалась при измерении эмоционального интеллекта с помощью теста способностей MSCEIT, но не при измерении с помощью шкалы самоотчёта. Среди субшкал теста способностей MSCEIT, способность понимать эмоции наиболее последовательно ассоциировалась с появлением лидерства.

Результаты исследования Я-Ти Хсу показали, что эмоциональный интеллект лидеров оказывал статистически положительное влияние на командный эмоциональный интеллект, а также на то, что высокий эмоциональный интеллект, которым обладают лидеры, приведёт к высокому эмоциональному интеллекту в командах (Hsu, 2016). А. Резвани, П. Хосрави, Н. М. Ашканаси изучали взаимозависимости между эмоциональным интеллектом, доверием и эффективностью в инфраструктурных проектах (389 членов команд из 84 проектных групп). Они обнаружили, что высокий эмоциональный интеллект у менеджеров проектов способствует успеху проектов за счёт лучшего общения и решения проблем. Способность воспринимать свои собственные и чужие эмоции значительно повышает эффективность командной работы за счёт повышения доверия к команде и уменьшения конфликтов, что приводит к высокой производительности (Rezvani, Khosravi, Ashkanasy, 2018).

С. Мяо, Р. Х. Хамфри, С. Цянь исследовали связь эмоционального интеллекта лидера и удовлетворённости работой последователей в разных национальных культурах. В целом, мета-анализ подтвердил то, что эмоциональный интеллект лидеров положительно связан с удовлетворённостью работой последователей. Анализ показал, что эмоциональный интеллект лидера имеет большую степень положительной корреляции с удовлетворённостью работой подчинённых в культурах с низким уровнем внутригруппового коллективизма (Miao, Humphrey, Qian, 2016).

В таблице 2 представлены в хронологическом порядке опубликования исследования, изучающие взаимосвязь эмоционального интеллекта руководителя с деятельностью группы, и выделены факторы, с которыми была установлена значимая положительная взаимосвязь.

Таблица 2. Факторы взаимосвязи уровня эмоционального интеллекта руководителя с деятельностью группы

Авторы	Факторы
М. В. Диксон, Д. Б. Смит, М. В. Грожан, М. Эрхарт (Dickson, Smith, Grojean, Ehrhart 2001).	процессы; поведение; нормы; климат
С. С. Вонг, К. С. Лоу (Wong, Law, 2002)	эффективность; производительность; удовлетворённость
В. Друскат, А. Т. Пескосолито, С. Б. Вольф (Druskat, Pescosolido, Wolff, 2002)	эффективность; климат
Н. Сивасубраманиам, В. Мурри, Б. Дж. Аволио, Д. И. Юнг (Sivasubramaniam, Murry, Avolio, Jung, 2002).	эффективность; производительность; мотивация; климат
Д. Розете, Дж. Чиаррочи (Rosete, Ciarrochi, 2005).	эффективность; производительность; мотивация
В. Друскат, П. Друскат (Druskat, Druskat, 2006)	климат
М. Миколайчак, О. Луминет (Mikolajczak, Luminet, 2008)	климат; снижение влияния стресса
С. Коте, П. Н. Лопес, П. Сэловей, С. Т. Х. Майнерс (Côté, Lopes, Salovey, Miners 2010)	эффективность; мотивация; удовлетворённость
М. Зейднер, Дж. Мэтьюз, Р.Д. Робертс (Zeidner, Matthews, Roberts, 2012)	климат; снижение влияния стресса
Р. Гхош, Б. Шак, Дж. Петроско (Ghosh, Shuck, Petrosko, 2012)	климат; психологическая безопасность
Я-Ти Хсу, (Hsu, 2016)	эффективность
С. Мяо, Р. Х. Хамфри, С. Цянь (Miao, Humphrey, Qian, 2016)	удовлетворённость
А. Резвани, П. Хосрави, Н. М. Ашканазы (Rezvani, Khosravi, Ashkanasy, 2018)	эффективность; производительность; повышение доверия; уменьшение конфликтов

Анализ таблицы 2 показал, что эмоциональный интеллект руководителя влияет на удовлетворённость работой членов группы, организационный климат, а также на производительность и эффективность групповой деятельности. Анализируя исследования по выявленным в них факторам взаимосвязи эмоционального интеллекта руководителя с эффективностью деятельности группы, можно выделить две группы факторов. Производительность работы команды, эффективность выполнения задач в группе, увеличение качества выполнения задач в целом — это *результат*, который связан с уровнем эмоционального интеллекта руководителя в группе. Климат команды, психологическая безопасность работы команды, снижение влияния стресса и негативных эмоций, мотивация, удовлетворённость группы при выполнении задач — это те *факторы-условия*, на которые непосредственно влияет руководитель. Такое разделение на две группы факторов согласуется и с традиционными критериями успешности лидерского поведения — с одной стороны, достижение группой постав-

ленной задачи, а с другой, удовлетворённостью членов группы работой (Базаров, Базарова, 2007). Итак, определены две группы факторов взаимосвязи эмоционального интеллекта руководителя с групповой деятельностью: факторы-условия и факторы-результаты.

Ключевые факторы взаимосвязи уровня эмоционального интеллекта руководителя с групповой деятельностью

Производительность работы команды, эффективность выполнения задач в группе, увеличение качества выполнения задач — важные показатели результата деятельности группы. Факторы-условия, влияющие на результат деятельности группы, это, прежде всего, создание благоприятного климата, обеспечение психологической безопасности группы, в том числе за счёт снижения влияния стресса и негативных эмоций, повышение доверия, уменьшения конфликтов. Формирование организационного климата, в свою очередь, связано с мотивацией и удовлетворённостью.

Организационный климат определяется как эмоциональная составляющая организационной культуры и включает в себя отношения с коллегами, отношение к труду, отношение к руководству, отношение к организации Л. Г. Почебут (Почебут, 2002). Благоприятный климат расценивается человеком как состояние удовлетворённости отношениями с коллегами по работе и руководителем, своей работой, её процессом и результатами. Результатом созданного благоприятного климата являются повышение настроения человека, проявление творческого потенциала, желание работать в данной организации.

В упомянутых выше исследованиях уже была установлена значимая корреляционная взаимосвязь между факторами-условиями (мотивация и климат команды) и факторами-результатами (повышение эффективности работы команды и её производительности) (Sivasubramaniam et al., 2002). Такая же взаимосвязь прослеживается и в дальнейших исследованиях. Так, была установлена взаимосвязь между факторами-условиями (повышение доверия и уменьшения конфликтов) и факторами-результатами (повышение эффективности работы команды и её производительности) (Rezvani et al., 2018). Л. Прати, А. Макмиллан-Кейпхарт и Дж. Х. Каррикер рассмотрели взаимосвязь эмоционального интеллекта руководителя с факторами-условиями: координацией отношений, организационной клановой культурой, организационной идентичностью. В клановой культуре большое внимание уделяется удовлетворённости работников взаимоотношениями руководителя и подчинённых, климату в группе, условиям труда (Prati, McMillan-Caprehart, Karriker, 2009). Организационную идентичность они определяли как важную когнитивную переменную, которая не только влияет на отношение человека к членству в организации, но и определяет поведение участника в организационной среде.

Используя многоуровневую структуру, Л. Прати, А. Макмиллан-Кейпхарт и Дж. Х. Каррикер предложили теоретическую модель, раскрывающую механизм взаимодействия между руководителем и подчинёнными. Для построения теоретической модели были выдвинуты следующие гипотезы: уровень эмоционального интеллекта руководителя положительно связан с организационной идентичностью подчинённых; уровень эмоционального интеллекта руководителя положительно связан со степенью координации отношений между подчинёнными; координация отношений положительно связана с организационной идентичностью; координация отношений опосредует отношения между эмоциональным интеллектом руководителя и организационной идентичностью; координация отношений положительно связана с организационной клановой культурой; организационная клановая

культура положительно связана с организационной идентичностью; организационная клановая культура частично опосредует отношения между реляционной координацией и организационной идентичностью (Prati et al., 2009). Теоретическая модель влияния эмоционального интеллекта руководителя на организационную идентичность представлена на рисунке 1.

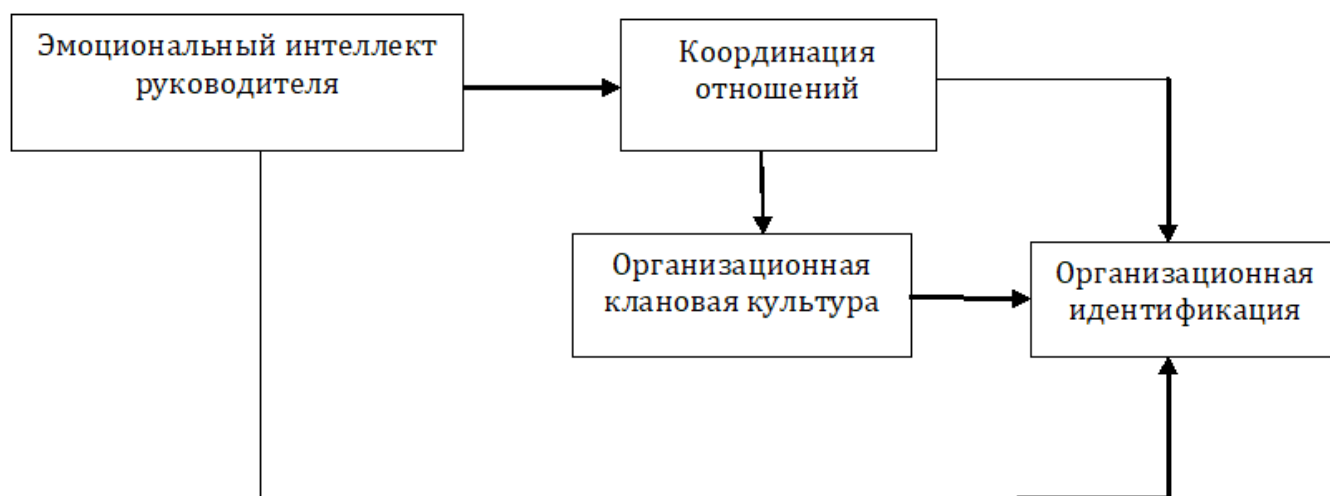


Рисунок 1. Теоретическая модель влияния эмоционального интеллекта руководителя на организационную идентичность (Prati et al., 2009)

Как показывает анализ таблицы 2, организационный климат, оцениваемый, в том числе, и как состояние удовлетворённости работой, положительно коррелирует с уровнем эмоционального интеллекта руководителя в большей части исследований. Теоретическая модель Л. Прати с коллегами показала, что факторы-условия связаны между собой (Prati et al., 2009). При изучении организационного климата часто используется перцептивная концепция организационного климата из-за того, что она прагматична и методологически очень удобна (Рощин, 1979). Исходя из этой концепции, факторы организационного климата можно оценить через их восприятие сотрудниками. С климатом в рабочей группе, удовлетворённостью коллегами и непосредственным руководством коррелирует организационная идентификация (Riketta, van Dick, 2005) по результатам мета-анализа 40 исследований. По результатам мета-анализа данных 96 исследований, осуществлённого М. Рикеттой, организационная идентификация коррелирует с удовлетворённостью работой на уровне 0.54 (Riketta, 2005).

В анализе С. А. Липатова и А. В. Ловакова, посвящённом исследованиям организационной идентификации в зарубежной психологии, показано, что сегодня можно говорить о двух моделях (подтвержденных эмпирически) взаимосвязи организационной идентификации и удовлетворённости работой. Одна модель показывает зависимость удовлетворённости работой от идентификации. Высокая идентификация сотрудника с организацией напрямую влияет на удовлетворённость работой, идентификация определяет удовлетворённость. В другой модели, демонстрируется противоположная точка зрения. Теперь уже удовлетворённость определяет идентификацию. Сотрудник удовлетворён своей профессиональной деятельностью и, тем самым, идентифицирует себя с данной организацией. Данные модели показывают, что направление связи между данными конструктами более сложное и неоднозначное (Липатов, Ловаков, 2010).

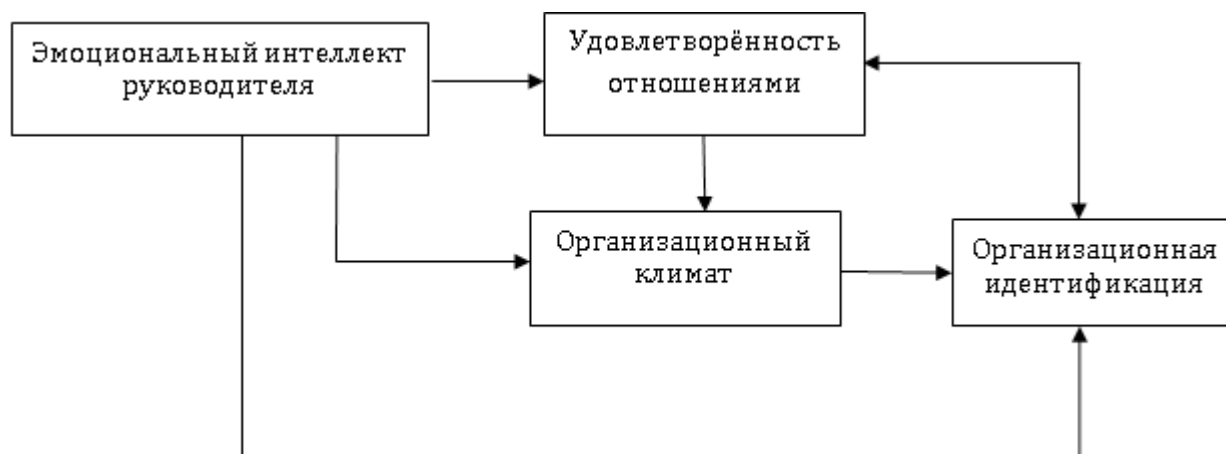


Рисунок 2. Связь эмоционального интеллекта руководителя с организационным климатом, организационной идентификацией, удовлетворённостью

В связи с неоднозначностью характера связей таких конструктов, как удовлетворённость работой, организационный климат и организационная идентификация, можно предположить, что уровень эмоционального интеллекта руководителя будет положительно взаимосвязан со всеми тремя конструктами; удовлетворённость работой и организационный климат опосредуют отношения между эмоциональным интеллектом руководителя и организационной идентичностью. Схематически данная взаимосвязь отображена на рисунке 2. Мы предполагаем, что организационный климат, организационная идентификация и удовлетворённость работой являются ключевыми факторами-условиями взаимосвязи уровня эмоционального интеллекта руководителя с групповой деятельностью.

Заключение

Мы провели сопоставительный анализ теоретических моделей эмоционального интеллекта по параметрам «тип модели ЭИ», «элементный состав структуры ЭИ», «способ диагностики ЭИ» и показали, что структура моделей эмоционального интеллекта отличается у разных авторов, особенно в смешанных моделях. Модели когнитивных способностей обладают большим структурным единством. В структуре большинства моделей присутствуют такие компоненты, как «понимание эмоций» и «управление эмоциями», а также присутствуют два ракурса входящих в неё компонентов — направленность на себя и направленность на других.

Нами определены группы факторов взаимосвязи уровня эмоционального интеллекта руководителя с деятельностью группы: факторы-условия и факторы-результаты. Проанализированы и выделены ключевые факторы-условия взаимосвязи уровня эмоционального интеллекта руководителя с групповой деятельностью: организационный климат; организационная идентификация; удовлетворённость работой. В связи с неоднозначностью характера связей данных конструктов выдвинуто предположение о том, что уровень эмоционального интеллекта руководителя будет взаимосвязан со всеми тремя конструктами. Для подтверждения этой гипотезы необходимы дополнительные исследования.

Литература

Базаров, Т. Ю., Базарова, К. Т. (2007). Возможно ли распределенное лидерство? *Национальный психологический журнал*, 1(2), 123–127.

- Белоконь, О. В. (2009). Эмоциональный и социальный интеллект и феномены лидерства. В сб.: Д. В. Люсин, Д. В. Ушаков (ред.) *Социальный и эмоциональный интеллект: от процессов к измерениям* (60–78). М.: Изд-во Института психологии РАН.
- Липатов, С. А., Ловаков, А. В. (2010). Современные исследования организационной идентификации в зарубежной психологии. *Национальный психологический журнал*, 1(3), 70–75.
- Люсин, Д. В. (2006). Новая методика измерения эмоционального интеллекта: опросник ЭМИн. *Психологическая диагностика*, 4, 3–22.
- Люсин, Д. В. (2004). Современные представления об эмоциональном интеллекте. В сб.: Д. В. Люсин, Д. В. Ушаков. (ред.) *Социальный интеллект: теория, измерение, исследования* (29–36). М.: Изд-во Института психологии РАН.
- Мещерякова, И. Н. (2011). *Развитие эмоционального интеллекта студентов-психологов в процессе обучения в вузе*: Дис...канд. психол. наук, Курск.
- Орел, Е. А. (2009). Опыт разработки теста эмоционального интеллекта ЭМІQ. В сб.: Д. В. Люсин, Д. В. Ушаков. (ред.) *Социальный и эмоциональный интеллект : от процессов к измерениям* (197–208). М.: Изд-во Института психологии РАН.
- Панкова, Т. А. (2010). Роль эмоционального интеллекта в эффективности деятельности руководителя. *Психологические исследования: электрон. науч. журн.*, 2(10), URL: <http://psystudy.ru> (дата обращения: 10.04.2019).
- Почебут, Л. Г., Чикер, В. А. (2002). *Организационная социальная психология: Учебное пособие*. СПб.: Речь.
- Робертс, Р. Д., Мэттьюс, Дж., Зайднер, М., Люсин, Д. В. (2004). Эмоциональный интеллект: проблемы теории, измерения и применения на практике. *Психология. Журнал Высшей школы экономики*, 1(4), 3–26.
- Рощин, С. К. (1979). Об исследованиях социально-психологического климата в США. В сб.: Е. В. Шорохова, О. И. Зотова. (ред.) *Социально-психологический климат коллектива: теория и методы изучения* (103–116). М.: Наука.
- Сергиенко, Е. А., Ветрова, И. И. Эмоциональный интеллект: русскоязычная адаптация теста Мэйера—Сэловея—Карузо (MSCEIT V2.0) (2009). *Психологические исследования: электрон. науч. журн.* 6(8), URL: <http://psystudy.ru> (дата обращения: 20.01.2019).
- Сергиенко, Е. А., Хлевная, Е. А., Ветрова, И. И., Мигун, Ю. П. (2019). Эмоциональный интеллект: разработка русскоязычной методики ТЭИ (Тест эмоционального интеллекта). *Психологические исследования: электрон. науч. журн.*, 12(63), URL: <http://psystudy.ru> (дата обращения: 30.04.2019).
- Тихомиров, О. К. (1984). *Психология мышления: Учебное пособие*. М.: Изд-во Моск. ун-та.
- Ушаков, Д. В. (2009). Социальный и эмоциональный интеллект: надежды, сомнения, перспективы. В сб.: Д. В. Люсин, Д. В. Ушаков. (ред.) *Социальный и эмоциональный интеллект : от процессов к измерениям* (11–30). М.: Изд-во ИП РАН.
- Хлевная, Е. А. (2012). *Роль эмоционального интеллекта в эффективности деятельности: на примере руководителей*. Дисс. ... канд. психол. наук, М.
- Шадриков, В. Д. (1996). *Психология деятельности и способности человека: Учебное пособие*, М.: Логос.
- Штроо, В. А., Серов, С. Ю. (2011). Эмоциональный интеллект участников как фактор эффективности деловых переговоров. *Организационная психология*, 1(1), 8–23.
- Ashkanasy, N. M., Trevor-Roberts E., Kennedy, J. (2000). Leadership attributes and cultural values in Australia and New Zealand compared: An initial report based on “globe data”. *International Journal of Organisational Behaviour*, 2(3), 37–44.

- Barling, J., Slater F., Kelloway, E. K. (2000). Transformational leadership and emotional intelligence: an exploratory study. *Leadership & Organization Development Journal*, 21(3), 157–161.
- Bass, B. M., Avolio, B. J. (1990). *Transformational Leadership Development: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*, Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.
- Bass, B. M., Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*, CA: Sage Publications, Thousand Oaks.
- Bar-On, R. (1997). *Emotional Intelligence Inventory (EQ-i). Technical Manual*. Toronto, Canada: Multi-Health Systems.
- Caruso, D. R., P. Salovey (2004). *The Emotionally Intelligent Manager*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Côté, S., Lopes, P. N., Salovey, P., Miners, C. T. H. (2010). Emotional intelligence and leadership emergence in small groups. *The Leadership Quarterly*, 21(3), 496–508.
- Conger, J. A., Kanungo, R. N. (1994). Charismatic leadership in organizations: Perceived behavioral attributes and their measurement. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 439–452.
- Conger, J. A., Kanungo, R. N., Menon, S. T. (2000). Charismatic leadership and follower effects. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 747–767.
- Corporate Leadership Council (2002). *Closing the Performance Gap: Driving Business Results Through Performance Management*. Corporate Executive Board, Washington.
- Dickson, M. W., Smith, D. B., Grojean, M. W., Ehrhart, M. (2001). An organizational climate regarding ethics: the outcome of leader values and the practices that reflect them. *The Leadership Quarterly*, 12, 197–217.
- Druskat, V., Druskat, P. (2006). Applying Emotional Intelligence in Project Working. In S. Pryke, H. Smyth (Eds.). *The Management of Complex Projects: A Relationship Approach* (78-96). Oxford, UK: Blackwell.
- Druskat, V., Pescosolido A. T., Wolff, S. B. (2002). Emotional intelligence as the basis of leadership emergence in self-managing teams. *The Leadership Quarterly*, 13(5), 505–522.
- Epstein, S., Meier, P. (1989). Constructive thinking: A broad coping variable with specific components. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 332350.
- Gardner, L., Stough, C. (2002). Examining the relationship between leadership and emotional intelligence in senior level managers. *Leadership & Organization Development Journal*, 23(2), 68–78.
- George, J. M. (2000). Emotions and leadership: The role of emotional intelligence. *Human Relations*, 53, 1027–1055.
- Ghosh, R., Shuck, B., Petrosko J., (2012). Emotional intelligence and organizational learning in work teams. *Journal of Management Development*, 31(6), 603–619.
- Goleman, D. (1998). *Working with Emotional Intelligence*. Bloomsbury Publishing, London.
- Goleman, D., Boyatzis, R., McKee, A. (2002). *Primal Leadership: Realizing the power of EI*. Boston. Harvard Business School Press.
- Goleman, D. (2006). *Emotional Intelligence. The 10th Anniversary Edition*. New York: Bantam Books.
- Harms, P. D., Credé, M., (2010). Emotional intelligence and transformational leadership: A meta-analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17(1), 5–17.
- Hsu, Ya-Ti (2016). How team Leaders Emotional Intelligence Influences Team Performance? The Mediating Role of Team Emotional Intelligence and team creativity. *The Journal of Global Business Management*, 12(1), 93–100.
- Jordan, P. J., Sashkanasy, N. M., Hartel, C. E., Hooper, G. S. (2002). Workgroup emotional intelligence scale development and relationship to team process effectiveness and goal focus. *Human Resource Management Review*, 12, 195–214.

- Joseph, D. L., Newman, D. A. (2010). Emotional Intelligence: An Integrative Meta-Analysis and Cascading Model. *Journal of Applied Psychology*, 95(1), 54–78.
- Mayer, J. D., Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey, D. J. Sluyter (Eds.). *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications* (3–34). Harper Collins: New York.
- Mayer, J. D., Salovey, P., Caruso, D., (2002). *Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT). Version 2.0*. Multi-Health Systems, Toronto, Canada.
- Mayer, J. D., Salovey, P., Caruso, D. R. (2004). Emotional Intelligence: Theory, Findings, and Implications. *Psychological Inquiry*, 15(3), 197–215.
- McShane, S. L., Von Glinow, M. A. (2000). *Organizational Behavior*. McGraw-Hill Inc., USA.
- Miao, C., Humphrey, R. H., Qian, S. (2016). Leader emotional intelligence and subordinate job satisfaction: A meta-analysis of main, mediator, and moderator effects. *Personality and Individual Differences*, 11(1), 13–24.
- Mikolajczak, M., Luminet, O. (2008). Trait emotional intelligence and cognitive appraisal of stressful events: An exploratory study. *Personality and Individual Differences*, 44, 1445–1453.
- Palmer, B., Stough, C. (2001). *Workplace SUEIT: Swinburne University Emotional Intelligence Test – Descriptive Report*. Organisational Psychology Research Unit: Swinburne University, Hawthorn.
- Palmer, B., Walls, M., Burgess, Z., Stough, C. (2001). Emotional intelligence and effective leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 22(1), 5–10.
- Prati, L. M., Douglas, C., Ferris, G. R., Ammeter, A. P., Buckley, M. R. (2003). Emotional intelligence, leadership effectiveness, and team outcomes. *International Journal of Organizational Analysis*, 11(1), 21–40.
- Prati, L., McMillan-Capehart, A., Karriker, J. H. (2009). Affecting organizational identity: A manager's influence. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 15(4), 404–415.
- Rezvani, A., Khosravi, P., Ashkanasy, N. M. (2018). Studying the interdependencies between emotional intelligence, trust and efficiency in infrastructure projects: a multi-level study. *International Journal of Project Management*, 36(8), 1034–1046.
- Riketta, M. (2005). Organizational identification: A metaanalysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 358–384.
- Riketta, M., Dick, van R. (2005). Foci of attachment in organizations: A meta-analytic comparison of the strength and correlates of workgroup versus organizational identification and commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 67(3), 490–510.
- Rosete, D., Ciarrochi J. (2005). EI and its relationship to workplace performance outcomes of leadership effectiveness. *Leadership Organizational Development*, 26, 388–399.
- Salovey, P., Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition, and Personality*, 9, 185–211.
- Sivasubramaniam, N., Murry, W. D., Avolio, B. J., Jung, D. I. (2002). A longitudinal model of the effects of team leadership and group potency on group performance. *Group and Organizational Management*, 27(1), 66–96.
- Tett, R. P., Fox, K. E., Wang, A. (2005). Development and validation of a self-report measure of emotional intelligence as a multidimensional trait domain. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 31(7), 859–888.
- Wong, C. S., Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: an exploratory study. *The Leadership Quarterly*, 13(3), 243–274.
- Zeidner, M., Matthews, G., Roberts, R. D. (2012). *What we know about emotional intelligence: How it affects learning, work, relationships, and our mental health*. MIT Press, Cambridge, MA.



The influence of the manager's level of emotional intelligence on the group activity

Mikhail SITNIKOV

National Research University «Higher School of Economics», Moscow, Russian Federation

Abstract. This article is devoted to the analysis and systematization of research, revealing the factors of the relationship of the level of emotional intelligence of a manager with group activities. Propose. The article provides an overview of the models of emotional intelligence. *Findings.* It is shown that models of cognitive abilities and mixed models go the way of parallel development. A classification of models of emotional intelligence according to the following parameters is presented: type of model, structure and method of diagnosis. All models are related to these parameters. The analysis showed that the models of cognitive abilities and their diagnostic tools have a greater structural unity than mixed models, which allows the use of methods of analysis, synthesis and generalization to identify the factors interconnecting the emotional intelligence of a manager with the group's activities. Analyzed foreign studies that study the impact of the level of emotional intelligence leader on group activity, efficiency and organizational climate. The groups of factors of interrelation of the level of emotional intelligence of a manager with the activity of the group are determined: factors-conditions and factors-results. The factors-conditions: the climate of the team, the psychological safety of the team's work, inspiration, reduction of the effects of stress and negative emotions, motivation and group satisfaction in performing the task. Team performance, the effectiveness of the tasks in the group, the increase in the quality of the tasks are the result factors. Analyzed and highlighted the key factors — the conditions of the relationship of the level of emotional intelligence leader with group activities. Key factors include: organizational climate, organizational identification, job satisfaction. Value of results. Due to the ambiguity of the nature of the relationship of these constructs, it is hypothesized that the level of emotional intelligence of the manager will be interconnected with all three constructs. Additional research is needed to confirm the hypothesis.

Keywords: emotional intelligence, models of emotional intelligence, emotional intelligence of a manager, organizational identification, organizational climate, satisfaction.

References

- Ashkanasy, N. M., Trevor-Roberts E., Kennedy, J. (2000). Leadership attributes and cultural values in Australia and New Zealand compared: An initial report based on globe data. *International Journal of Organisational Behaviour*, 2(3), 37–44.
- Barling, J., Slater F., Kelloway, E. K. (2000). Transformational leadership and emotional intelligence: an exploratory study. *Leadership & Organization Development Journal*, 21(3), 157–161.
- Bar-On, R. (1997). *Emotional Intelligence Inventory (EQ-i). Technical Manual*. Toronto, Canada: Multi-Health Systems.

- Bass, B. M., Avolio, B. J. (1990). *Transformational Leadership Development: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.
- Bass, B. M., Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. CA: Sage Publications, Thousand Oaks.
- Bazarov, T. Yu., Bazarova, K. T. (2007). Vozmozhno li raspredelennoye liderstvo? [Is distributed leadership possible?]. *Natsional'nyy psikhologicheskiy zhurnal*, 1(2), 123–127.
- Belokon', O. V. (2009). Emotsional'nyy i sotsial'nyy intellekt i fenomeny liderstva [Emotional and social intelligence and leadership phenomena]. In D. V. Lyusin, D. V. Ushakov (red.) *Sotsial'nyy i emotsional'nyy intellekt: ot protsessov k izmereniyam* (60–78). M.: Izd-vo Instituta psikhologii RAN.
- Caruso, D. R., P. Salovey (2004). *The Emotionally Intelligent Manager*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Côté, S., Lopes, P. N., Salovey, P., Miners, C. T. H. (2010). Emotional intelligence and leadership emergence in small groups. *The Leadership Quarterly*, 21(3), 496–508.
- Conger, J. A., Kanungo, R. N. (1994). Charismatic leadership in organizations: Perceived behavioral attributes and their measurement. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 439–452.
- Conger, J. A., Kanungo, R. N., Menon, S. T. (2000). Charismatic leadership and follower effects. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 747–767.
- Corporate Leadership Council (2002). *Closing the Performance Gap: Driving Business Results Through Performance Management*. Corporate Executive Board, Washington.
- Dickson, M. W., Smith, D. B., Grojean, M. W., Ehrhart, M. (2001). An organizational climate regarding ethics: the outcome of leader values and the practices that reflect them. *The Leadership Quarterly*, 12, 197–217.
- Druskat, V., Druskat, P. (2006). Applying Emotional Intelligence in Project Working. In S. Pryke, H. Smyth (Eds.). *The Management of Complex Projects: A Relationship Approach* (78–96). Oxford, UK: Blackwell.
- Druskat, V., Pescosolido A. T., Wolff, S. B. (2002). Emotional intelligence as the basis of leadership emergence in self-managing teams. *The Leadership Quarterly*, 13(5), 505–522.
- Epstein, S., Meier, P. (1989). Constructive thinking: A broad coping variable with specific components. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 332–350.
- Gardner, L., Stough, C. (2002). Examining the relationship between leadership and emotional intelligence in senior level managers. *Leadership & Organization Development Journal*, 23(2), 68–78.
- George, J. M. (2000). Emotions and leadership: The role of emotional intelligence. *Human Relations*, 53, 1027–1055.
- Ghosh, R., Shuck, B., Petrosko J., (2012). Emotional intelligence and organizational learning in work teams. *Journal of Management Development*, 31(6), 603–619.
- Goleman, D. (1998). *Working with Emotional Intelligence*. Bloomsbury Publishing, London.
- Goleman, D., Boyatzis, R., McKee, A. (2002). *Primal Leadership: Realizing the power of EI*. Boston. Harvard Business School Press.
- Goleman, D. (2006). *Emotional Intelligence. The 10th Anniversary Edition*. New York: Bantam Books.
- Harms, P. D., Credé, M., (2010). Emotional intelligence and transformational leadership: A meta-analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17(1), 5–17.
- Hsu, Ya-Ti (2016). How team Leaders Emotional Intelligence Influences Team Performance? The Mediating Role of Team Emotional Intelligence and team creativity. *The Journal of Global Business Management*, 12(1), 93–100.
- Jordan, P. J., Sashkanasy, N. M., Hartel, C. E., Hooper, G. S. (2002). Workgroup emotional intelligence scale development and relationship to team process effectiveness and goal focus. *Human Resource Management Review*, 12, 195–214.

- Joseph, D. L., Newman, D. A. (2010). Emotional Intelligence: An Integrative Meta-Analysis and Cascading Model. *Journal of Applied Psychology*, 95(1), 54–78.
- Khlevnaya, Ye. A. (2012). *Rol' emotsional'nogo intellekta v effektivnosti deyatelnosti: na primere rukovoditeley* [The role of emotional intelligence in performance: for example, managers]. Diss. ... kand. psikholog. nauk, M.
- Lipatov, S. A., Lovakov, A. V. (2010). Sovremennyye issledovaniya organizatsionnoy identifikatsii v zarubezhnoy psikhologii [Modern studies of organizational identification in foreign psychology]. *Natsional'nyy psikhologicheskii zhurnal*, 1(3), 70–75.
- Lyusin, D. V. (2004). Sovremennyye predstavleniya ob emotsional'nom intellekte [Modern ideas about emotional intelligence]. In D. V. Lyusin, D. V. Ushakov. (Eds.) *Sotsial'nyy intellekt: teoriya, izmereniye, issledovaniya* (29–36). M.: Izd-vo Instituta psikhologii RAN.
- Lyusin, D. V. (2006). Novaya metodika izmereniya emotsional'nogo intellekta: oprosnik EmIn [A New Method for Measuring Emotional Intelligence: EmIn Questionnaire]. *Psikhologicheskaya diagnostika*, 4, 3–22.
- Mayer, J. D., Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey, D. J. Sluyter (Eds.). *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications* (3–34). Harper Collins: New York.
- Mayer, J. D., Salovey, P., Caruso, D., (2002). *Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT). Version 2.0., Multi-Health Systems*. Toronto, Canada.
- Mayer, J. D., Salovey, P., Caruso, D. R. (2004). Emotional Intelligence: Theory, Findings, and Implications. *Psychological Inquiry*, 15(3), 197–215.
- McShane, S. L., Von Glinow, M. A. (2000). *Organizational Behavior*. McGraw-Hill Inc., USA.
- Meshcheryakova, I. N. (2011). *Razvitiye emotsional'nogo intellekta studentov-psikhologov v protsesse obucheniya v vuze* [The development of emotional intelligence of student psychologists in the process of studying at a university]: Dis ... kand. psikholog. nauk, Kursk.
- Miao, C., Humphrey, R. H., Qian, S. (2016). Leader emotional intelligence and subordinate job satisfaction: A meta-analysis of main, mediator, and moderator effects. *Personality and Individual Differences*, 11(1), 13–24.
- Mikolajczak, M., Luminet, O. (2008). Trait emotional intelligence and cognitive appraisal of stressful events: An exploratory study. *Personality and Individual Differences*, 44, 1445–1453.
- Orel, Ye. A. (2009). Opyt razrabotki testa emotsional'nogo intellekta EmIQ [Experience in developing Em-IQ Emotional Intelligence Test]. In D. V. Lyusin, D. V. Ushakov (Eds.). *Sotsial'nyy i emotsional'nyy intellekt: ot protsessov k izmereniyam* (197–208). M.: Izd-vo Instituta psikhologii RAN.
- Palmer, B., Stough, C. (2001). *Workplace SUEIT: Swinburne University Emotional Intelligence Test — Descriptive Report*. Organisational Psychology Research Unit: Swinburne University, Hawthorn.
- Palmer, B., Walls, M., Burgess, Z., Stough, C. (2001). Emotional intelligence and effective leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 22(1), 5–10.
- Pankova, T. A. (2010). Rol' emotsional'nogo intellekta v effektivnosti deyatelnosti rukovo-ditelya [The role of emotional intelligence in the performance of a manager]. *Psikhologicheskiiye issledovaniya: elektron. nauch. zhurn.*, 2(10), Retrieved from: <http://psystudy.ru>
- Pochebut, L. G., Chiker, V. A. (2002). *Organizatsionnaya sotsial'naya psikhologiya: Uchebnoye posobiye* [Organizational Social Psychology: A Training Manual]. SPb.: Rech'.
- Prati, L. M., Douglas, C., Ferris, G. R., Ammeter, A. P., Buckley, M. R. (2003). Emotional intelligence, leadership effectiveness, and team outcomes. *International Journal of Organizational Analysis*, 11(1), 21–40.
- Prati, L., McMillan-Capehart, A., Karriker, J. H. (2009). Affecting organizational identity: A manager's influence. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 15(4), 404–415.

- Rezvani, A., Khosravi, P., Ashkanasy, N. M. (2018). Studying the interdependencies between emotional intelligence, trust and efficiency in infrastructure projects: a multi-level study. *International Journal of Project Management*, 36(8), 1034–1046.
- Ricketta, M. (2005). Organizational identification: A metaanalysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 358–384.
- Ricketta, M., Dick, van R. (2005). Foci of attachment in organizations: A meta-analytic comparison of the strength and correlates of workgroup versus organizational identification and commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 67(3), 490–510.
- Roberts, R. D., Matthews, J., Seidner, M., Lucin, D. V. (2004). Emotsional'nyy intellekt: problemy teorii, izmereniya i primeneniya na praktike [Emotional intelligence: problems of theory, measurement and application in practice]. *Psikhologiya. Zhurnal Vyshey shkoly ekonomiki*, 1(4), 3–26.
- Rosete, D., Ciarrochi J. (2005). EI and its relationship to workplace performance outcomes of leadership effectiveness. *Leadership Organizational Development*, 26, 388–399.
- Roshchin, S. K. (1979). Ob issledovaniyakh sotsial'no-psikhologicheskogo klimata v SSHA [On studies of the socio-psychological climate in the United States]. In Ye. V. Shorokhova, O. I. Zotova (Eds.). *Sotsial'no-psikhologicheskii klimat kollektiva: teoriya i metody izucheniya* (103–116). M.: Nauka.
- Salovey, P., Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition, and Personality*, 9, 185–211.
- Sergiyenko, Ye. A., Khlevnaya, Ye. A., Vetrova, I. I., Migun, Yu. P. (2019). Emotsional'nyy intellekt: razrabotka russkoyazychnoy metodiki TEI (Test emotsional'nogo intellekta) [Emotional intelligence: development of the Russian-speaking method of TEI (Test of emotional intelligence)]. *Psikhologicheskiiye issledovaniya: elektron. nauch. zhurn.*, 12(63), Retrieved from: <http://psystudy.ru>
- Sergiyenko, Ye. A., Vetrova, I. I. Emotsional'nyy intellekt: russkoyazychnaya adaptatsiya testa Mayer–Salovey—Caruso (MSCEIT V2.0) (2009) [Emotional Intelligence: Russian-language adaptation of the Mayer—Salovey—Caruso test (MSCEIT V2.0)]. *Psikhologicheskiiye issledovaniya: elektron. nauch. zhurn.* 6(8), Retrieved from: <http://psystudy.ru>
- Shadrikov, V. D. (1996). *Psikhologiya deyatel'nosti i sposobnosti cheloveka: Uchebnoye posobiye* [Psychology of human activity and ability: Textbook], M.: Logos.
- Sivasubramaniam, N., Murry, W. D., Avolio, B. J., Jung, D. I. (2002). A longitudinal model of the effects of team leadership and group potency on group performance. *Group and Organizational Management*, 27(1), 66–96.
- Stroh, W., Serov, S. (2011). Emotsional'nyy intellekt uchastnikov kak faktor effektivnosti delovykh peregovorov [The impact of emotional intelligence level on negotiation effectiveness]. *Organizational Psychology*, 1(1), 8–23.
- Tett, R. P., Fox, K. E., Wang, A. (2005). Development and validation of a self-report measure of emotional intelligence as a multidimensional trait domain. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 31(7), 859–888.
- Tikhomirov, O. K. (1984). *Psikhologiya myshleniya: Uchebnoye posobiye* [Psychology of Thinking: A Study Guide]. M.: Izd-vo Mosk. un-ta.
- Ushakov, D. V. (2009). Sotsial'nyy i emotsional'nyy intellekt: nadezhdy, somneniya, perspektivy [Social and emotional intelligence: hopes, doubts, prospects]. In D. V. Lyusin, D. V. Ushakov (Eds.). *Sotsial'nyy i emotsional'nyy intellekt: ot protsessov k izmereniyam* (11–30). M.: Izd-vo IP RAN.
- Wong, C. S., Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: an exploratory study. *The Leadership Quarterly*, 13(3), 243–274.
- Zeidner, M., Matthews, G., Roberts, R. D. (2012). *What we know about emotional intelligence: How it affects learning, work, relationships, and our mental health*. MIT Press, Cambridge, MA.