

ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В СОВРЕМЕННОЙ ПАРАДИГМЕ УПРАВЛЕНИЯ**Евгений Викторович ЖАРОВ**

кандидат экономических наук, докторант Института юридического менеджмента
Высшей школы юриспруденции и администрирования,
Национальный исследовательский университет Высшая школа экономики — НИУ ВШЭ,
Москва, Российская Федерация
zharovev@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-4419-6936>
SPIN-код: отсутствует

История статьи:

Reg. № 302/2023
Получена 06.07.2023
Получена
в доработанном виде
26.10.2023
Одобрена 09.11.2023
Доступна онлайн
29.02.2024

Специальность: 5.2.6

УДК 334:005
JEL: A11, J24, J53, O35,
P27

Ключевые слова:

управление,
эмоциональный
интеллект,
цифровизация,
организация, лидерство

Аннотация

Предмет. Трансформации элементов управления в изменяющейся парадигме управления и эмоциональная составляющая.

Цели. Анализ существующих подходов к исследуемой предметной области, оценка эмоционального интеллекта в управленческой практике, сравнение стилей руководства, обоснование механизмов формирования управленческой компетентности.

Методология. Применены общенаучные методы.

Результаты. Установлено, что влияние эмоционального интеллекта на управление в цифровой модели экономики остается неизученной областью. Не представляется возможным сформировать единый подход к содержанию цифровизации экономики с учетом глобального масштаба этого процесса. В связи с этим необходимо опираться на существующие представления об эмоциональной компетентности руководителя. При обращении к трансформациям парадигмы управления важно помнить о том, что эмоциональная составляющая внутренних процессов остается неизменной.

Выводы. Положения, изложенные в статье, могут быть применимы в практической деятельности по формированию необходимых навыков руководителя.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2023

Для цитирования: Жаров Е.В. Эмоциональный интеллект в современной парадигме управления // Финансы и кредит. — 2024. — Т. 30, № 2. — С. 360 — 369.
<https://doi.org/10.24891/fc.30.2.360>

Введение

В первой половине XX в. школа человеческих отношений в рамках науки об управлении положила начало новой парадигме, где взаимодействия между участниками хозяйственно-экономической деятельности переходят из фазы субъект-объектных к субъект-субъектным отношениям. На рубеже XX—XXI вв. с появлением в научной терминологии понятия «эмоциональный интеллект» интерес к исследованиям в области эмоциональной составляющей управления значительно возрос. Затрагивая бизнес-процессы предприятия, управление персоналом,

в широком смысле интерпретируемое как управление карьерой персонала, строится на человеческих отношениях, что повышает значение эмоционального интеллекта в вопросах управления трудовым коллективом.

Проблемное поле мультидисциплинарных исследований в управлении включает различные аспекты управленческого процесса, в том числе и социально-психологические факторы как предпосылку успешности (или, наоборот, неудачи) управленческой деятельности. Дискуссия о личностных характеристиках руководителей и сотрудников как о факторе управленческой деятельности, всегда сталкивалась с недостаточностью эмпирического обоснования. Еще в момент становления школы человеческих отношений в управленческой науке, связанной главным образом с исследованиями Э. Мэйо, этот вопрос активно поднимался не только в теоретической плоскости, но и в практической.

Но в рамках отдельно взятого исследования важно дать интерпретацию понятию эмоционального интеллекта.

Как отмечает С.В. Иванова, исследование эмоционального интеллекта синтезирует в себе многочисленные теоретико-методологические подходы, включая гуманистическую психологию, современные концепции менеджмента. Она обращает внимание на то, что в центре внимания все чаще находятся когнитивные характеристики, а не эмоциональный интеллект, что приводит к снижению интереса к данной предметной области исследований [1].

В самом простом понимании, эмоциональный интеллект — это способность распознавать эмоции других людей. Но понятие интеллект подразумевает и умение рационализировать получаемую информацию, то есть не только распознать эмоции, но и уметь воздействовать на них, управлять, направлять на достижение своей цели. В каком-то смысле, эмоциональный интеллект является манипулятивным инструментом.

Само понятие эмоционального интеллекта было введено в научный оборот относительно недавно, в 1990 г., и было связано с именами Дж. Мэйер и П. Сэловей. Их интерпретация подразумевала «способность чувствовать и распознавать эмоции» [2].

Реферативный обзор исследований отечественных авторов указывает на то, что они акцентируют внимание на конкретизации и сужении предметной области, описывая влияние искусственного интеллекта для отдельных направлений профессиональной деятельности.

Материалы исследования

Даже поверхностный взгляд на исследуемую проблему свидетельствует о том, что эмоциональный интеллект лежит в основе профессиональной коммуникации и

имеет непосредственную взаимосвязь с такими научными проблемами, как определение стилей руководства, организационное лидерство, корпоративная культура, социально-психологический климат в трудовом коллективе.

В монографии Н.Р. Кельчевской, И.С. Пелымской, Е.К. Чешко обобщаются результаты исследований эмоционального интеллекта применительно к профессиональной сфере [3]. Выбранная ими эмпирическая база исследования — дилерские центры продажи автомобилей — достаточно наглядна, так как успешность зависит от умения выстроить доверительные отношения с клиентом, заинтересовать его. Достаточно интересна та методология, которая использовалась авторами для исследования — уровень эмоционального интеллекта в качестве регрессионного уравнения с применением корреляции Пирсона [3]. В то же время авторы монографии не раскрывают подробный анализ работы с выборкой, что не позволяет в полной мере провести анализ вторичных данных и ставит под некоторое сомнение точность количественных оценок эмоционального интеллекта и корреляции этого фактора с результативностью деятельности.

Значение эмоционального интеллекта приобретает больший смысл в гуманистических профессиях системы «человек — человек», где эмпатия как проявление эмоционального интеллекта является прикладным инструментом специалиста, входит в профессиограмму.

Авторы О.М. Исаева, Г.А. Мкртычян в центре своего исследования ставят значение эмоционального интеллекта в профессиональной деятельности менеджера по управлению персоналом [4]. К сожалению, в результатах их исследования также скупо раскрывается содержание использованной методики — теста эмоционального интеллекта Е.А. Сергиенко и Е.А. Хлевой. Они приходят к выводу о том, что типичным для менеджеров по управлению персоналом является средний уровень сформированности общего эмоционального интеллекта — он зафиксирован у 55,3% испытуемых [4].

Надо признать, что для профессии, предполагающей постоянное взаимодействие с людьми, этот показатель невысок.

В то же время опросный метод показал, что сами респонденты из числа менеджеров по персоналу высоко оценивают значение эмоционального интеллекта в своей профессиональной деятельности, главным образом в процедуре собеседования (40,8%) [4].

Исследователи С.И. Рудаков, К.С. Рудаков, проведя анализ в исторической ретроспективе, приходят к выводу о том, что эмоциональный интеллект в наибольшей степени проявляется в критических стрессовых ситуациях. В этом факте отражается глубинная сущность эмоционального интеллекта. Он мобилизует индивида на достижение той или иной цели [5].

Ученый М.А. Ситников отмечает частные методики оценки эмоционального интеллекта, такие как:

- 1) модель эмоционального интеллекта Дж. Мэйера, П. Сэловея;
- 2) модель эмоционального интеллекта Д. Гоулмана;
- 3) модель эмоционального интеллекта Р. Бар-Она;
- 4) модель Д.В. Люсина;
- 5) сопоставительный анализ моделей эмоционального интеллекта [6].

В качестве итога надо отметить, что методология оценки эмоционального интеллекта развивалась в традиции психологической науки, и она слабо адаптируема к оценке управленческих процессов.

По этой причине возникает вопрос о том, насколько значима роль эмоционального интеллекта в управленческой парадигме.

Результаты

По мере разрастания трудового коллектива как социальной группы становится очевидной атомизация внутренних отношений, повышение их сложности и многоаспектности. В контексте рассматриваемой предметной области важно обратить внимание на трансформацию парадигмы управления.

Цифровизация и современные информационно-коммуникационные технологии определяют развитие экономики и содержание взаимодействий хозяйствующих субъектов и агентов экономического пространства. Это предполагает минимизацию «человеческого фактора». Футуристические концепции будущего предполагают минимальную эксплуатацию человеческого труда.

Таким образом, человеческие отношения, имеющие эмоциональное содержание, должны играть все меньшую роль в управлении в связи со снижением количества контактов между людьми.

В традиционной интерпретации высокий эмоциональный интеллект позволял определить лидера, занять свое место в социальной группе трудового коллектива.

Типичным для России является социально-психологический тип лидерства, который основан на индивидуальных качествах, сформированных специфической социальной и профессиональной средой. В то же время сегодня создаются условия для того, чтобы содержание управленческого лидерства существенно изменилось.

Влияние эмоционального интеллекта на управление в цифровой модели экономики остается неизученной областью.

Сформировалось несколько подходов к данной проблеме.

1. Не все профессии в равной степени зависимы от темпов цифровизации. Гуманистические профессии, такие как врач или адвокат, в меньшей степени рискуют получить цифровых двойников. Это связано с невысокой формализацией их трудовой деятельности. Механический труд заменить намного проще.
2. Пропорционально со снижением вербальных и невербальных контактов снижается и уровень конфликтности. Но этот аспект нельзя воспринимать исключительно в позитивном ключе, так как конфликты в коллективе могут носить не только деструктивный, но и конструктивный характер.

Но при отсутствии невербального общения теряется до 80% информации, что затрудняет как внутреннюю коммуникацию в рамках бизнес процессов, так и взаимоотношения с потребителями [7]. В этом контексте непосредственный контакт, для которого необходим эмоциональный интеллект, остается более эффективным. С одной стороны, деятельность по продажам упрощает взаимодействие продавца и покупателя в цифровом пространстве, с другой — выбор потребителя существенно сокращается по причине невозможности получить полную информацию о приобретаемом товаре.

Сегодня экономическое пространство изменяется динамично. Не представляется возможным сформировать единый подход к содержанию цифровизации экономики с учетом глобального масштаба этого процесса. В связи с этим необходимо опираться на существующие представления об эмоциональной компетентности руководителя.

Результаты некоторых эмпирических исследований, например Н.В. Сидоровой, указывают на то, что для обладателей высокого эмоционального интеллекта среди руководителей характерна модель поведения, направленная на избегание ответственности [8].

Отдельной предметной областью в контексте рассматриваемой проблематики являются гендерные исследования. Они напрямую не затрагивают те исследовательские задачи, которые были поставлены автором, но нуждаются в упоминании. Например, Е.А. Смирнов, М.В. Рослякова в своем исследовании включают в структуру эмоционального интеллекта термин «гендерная чувствительность», под которой понимают умение чувствовать и преодолевать гендерную несправедливость в трудовом коллективе [9].

Теория эмоционального интеллекта применяется некоторыми авторами при разработке модели риск-менеджмента. Стандарт ISO и COSO делают акцент прежде всего на личностных качествах руководителя, хотя отмечается, что в рамках современных гуманистических направлений психологии уделяется значительное внимание каждому работнику и его вкладу. Эмоциональная нестабильность

работников и компании в целом основана на тревоге и переживаниях человека, что мешает ему ясно мыслить и принимать верные решения [10].

В то же время автор исследования считает, что этот набор личностных характеристик учитывает лишь внешние проявления эмоционального интеллекта, транслируемые во взаимодействии с коллегами, клиентами, партнерами, конкурентами. Но есть и второе направление, раскрывающее внутренние характеристики эмоционального интеллекта, такие как стрессоустойчивость, самоконтроль и др.

Безусловно, эмоциональный интеллект необходим как в профессиональной деятельности, так и в повседневной жизни. При обращении к трансформациям парадигмы управления важно помнить о том, что эмоциональная составляющая внутренних процессов остается неизменной.

Выводы

При анализе деятельности HR-агентств следует отметить, что налицо недостаточное внимание к проблемам эмоционального интеллекта, но управление эмоциями, умение их чувствовать, интерпретировать и направлять — обязательное условие и важнейший элемент профессиограммы управленческих кадров. Лидерство как проявление эмоционального интеллекта позволяет решить множество задач предприятия. Однако значимость эмоционального интеллекта в отдельных аспектах управленческого процесса еще предстоит выяснить.

Список литературы

1. *Иванова С.В.* Эмоциональный интеллект: что это? (аналитический обзор литературы по эмоциональному интеллекту в педагогическом аспекте) // *Ценности и смыслы*. 2022. № 4. С. 6—53.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/emotsionalnyy-intellekt-cto-eto-analiticheskiy-obzor-literatury-po-emotsionalnomu-intellektu-v-pedagogicheskom-aspekte>
2. *Полянова Л.М.* Концепции эмоционального интеллекта в современной практике управления // *Теория и практика общественного развития*. 2015. № 2. С. 18—20.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptsii-emotsionalnogo-intellekta-v-sovremennoy-praktike-upravleniya>
3. *Кельчевская Н.Р., Пельмская И.С., Чешко Е.К.* Влияние эмоционального интеллекта работников предприятия на результаты его деятельности. М.: Креативная экономика, 2020. 178 с.
4. *Исаева О.М., Мкртычян Г.А.* Роль эмоционального интеллекта в деятельности менеджера по управлению персоналом // *Организационная психология*. 2019.

- Т. 9. № 2. С. 52—69. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-emotsionalnogo-intellekta-v-deyatelnosti-menedzhera-po-upravleniyu-personalom>
5. Рудаков С.И., Рудаков К.С. Эмоциональный интеллект в системе человеческой деятельности // *Bulletin Social-Economic and Humanitarian Research*. 2022. № 14. С. 100—107. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/emotsionalnyy-intellekt-v-sisteme-chelovecheskoj-deyatelnosti>
 6. Ситников М.А. Эмоциональный интеллект руководителя и деятельность группы // *Организационная психология*. 2019. Т. 9. № 3. С. 153—173. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/emotsionalnyy-intellekt-rukovoditelya-i-deyatelnost-gruppy>
 7. Юровицкий С.Я. Эмоциональный интеллект и конфликтологическая компетентность в условиях цифровизации // *Вестник ГУУ*. 2021. № 6. С. 177—182. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/emotsionalnyy-intellekt-i-konfliktologicheskaya-kompetentnost-v-usloviyah-tsifrovizatsii>
 8. Карпов А.В., Сидорова Н.В. Специфика взаимосвязи эмоционального интеллекта и стилевых особенностей управленческих решений // *Вестник Тверского государственного университета. Серия: педагогика и психология*. 2021. № 3. С. 19—31.
 9. Смирнов Е.А., Рослякова М.В. Эмоциональный интеллект и гендерная чувствительность в работе руководителя: современные подходы // *Женщина в российском обществе*. 2019. № 4. С. 80—87. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/emotsionalnyy-intellekt-i-gendernaya-chuvstvitelnost-v-rabote-rukovoditelya-sovremennye-podhody>
 10. Пятакова К.О. Теория эмоционального интеллекта как основа риск-менеджмента // *Научные исследования экономического факультета. Электронный журнал*. 2017. Т. 9. № 3. С. 46—67. URL: <https://doi.org/10.38050/2078-3809-2017-9-3-46-67>

Информация о конфликте интересов

Я, автор данной статьи, со всей ответственностью заявляю о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

EMOTIONAL INTELLIGENCE IN TODAY'S MANAGEMENT PARADIGM

Evgenii V. ZHAROV

Institute of Legal Management of Higher School of Law and Administration,
National Research University Higher School of Economics – NRU HSE,
Moscow, Russian Federation
zharovev@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-4419-6936>

Article history:

Article No. 302/2023
Received 6 July 2023
Received in revised form
26 October 2023
Accepted 9 Nov 2023
Available online
29 February 2024

JEL classification: A11,
J24, J53, O35, P27

Keywords: management,
emotional intelligence,
digitalization,
organization, leadership

Abstract

Subject. The article deals with the current problem of transforming controls in a changing control paradigm. At the turn of the 20th and 21st centuries, with the advent of the concept of "emotional intelligence" in scientific terminology, interest in research in the field of the emotional component of management increased significantly. Affecting the business processes of the enterprise, the personnel management, broadly interpreted as personnel career management, rests on human relations, which increases the importance of emotional intelligence in matters of labor management.

Objectives. The primary target is theoretical justification, analysis of existing approaches to the subject area under study. Furthermore, the study solves the problems of assessing emotional intelligence in managerial practice, comparing management styles, underpinning the mechanisms for managerial competence formation.

Methods. A review of secondary research data reveals a rather scarce methodological toolkit for the study of emotional intelligence and its impact on manageability, socio-psychological climate, effectiveness of the work team.

Results. The results of the study are mainly theoretical. Nevertheless, certain provisions set forth in the article may be applicable in practical activities to form the necessary skills of the manager. The most important goal of theoretical research in this subject area is systematization and generalization in interpretation of basic concepts. In the applied sense, it is the development of recommendations for improving management decisions.

Conclusions. The content of the selected topic shows the multidisciplinary essence, synthesizing methods of psychology, sociology, management.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2023

Please cite this article as: Zharov E.V. Emotional Intelligence in Today's Management Paradigm. *Finance and Credit*, 2024, vol. 30, iss. 2, pp. 360–369.
<https://doi.org/10.24891/fc.30.2.360>

References

1. Ivanova S.V. [Emotional intelligence: What is it? (analytical review of literature on emotional intelligence in the pedagogical aspect)]. *Tsennosti i smysly = Values and Meanings*, 2022, no. 4, pp. 6–53.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/emotsionalnyy-intellekt-cto-eto-analiticheskiy-obzor-literatury-po-emotsionalnomu-intellektu-v-pedagogicheskom-aspekte> (In Russ.)

2. Polyanova L.M. [The emotional intelligence models in the modern management practices]. *Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya = Theory and Practice of Social Development*, 2015, no. 2, pp. 18–20.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptsii-emotsionalnogo-intellekta-v-sovremennoy-praktike-upravleniya> (In Russ.)
3. Kel'chevskaya N.R., Pelymskaya I.S., Cheshko E.K. *Vliyanie emotsional'nogo intellekta rabotnikov predpriyatiya na rezul'taty ego deyatel'nosti* [The influence of the emotional intelligence of employees of an enterprise on the results of its activities]. Moscow, Kreativnaya ekonomika Publ., 2020, 178 p.
4. Isaeva O.M., Mkrtychyan G.A. [Emotional intelligence of HR managers: Is it really improves management performance?]. *Organizatsionnaya psikhologiya*, 2019, vol. 9, no. 2, pp. 52–69. (In Russ.) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-emotsionalnogo-intellekta-v-deyatelnosti-menedzhera-po-upravleniyu-personalom>
5. Rudakov S.I., Rudakov K.S. [Emotional intelligence in the system of human activity]. *Bulletin Social-Economic and Humanitarian Research*, 2022, no. 14, pp. 100–107. (In Russ.) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/emotsionalnyy-intellekt-v-sisteme-chelovecheskoy-deyatelnosti>
6. Sitnikov M.A. [The influence of the manager's level of emotional intelligence on the group activity]. *Organizatsionnaya psikhologiya*, 2019, vol. 9, no. 3, pp. 153–173. (In Russ.) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/emotsionalnyy-intellekt-rukovoditelya-i-deyatelnost-gruppy>
7. Yurovitskii S.Ya. [Emotional intelligence and conflictological competence in the conditions of digitalization]. *Vestnik Universiteta*, 2021, no. 6, pp. 177–182. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/emotsionalnyy-intellekt-i-konfliktologicheskaya-kompetentnost-v-usloviyah-tsifrovizatsii> (In Russ.)
8. Karpov A.V., Sidorova N.V. [Specificity of the relationship of emotional intelligence and style features of management decisions]. *Vestnik Tverskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: pedagogika i psikhologiya = Tver State University Bulletin. Series: Pedagogy and Psychology*, 2021, no. 3, pp. 19–31. (In Russ.)
9. Smirnov E.A., Roslyakova M.V. [Emotional intelligence and gender sensitivity as part of leader's work: Modern approaches]. *Zhenshchina v rossiiskom obshchestve = Woman in Russian Society*, 2019, no. 4, pp. 80–87.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/emotsionalnyy-intellekt-i-gendernaya-chuvstvitel'nost-v-rabote-rukovoditelya-sovremennye-podhody> (In Russ.)
10. Pyatakova K.O. [The theory of emotional intelligence as the basis of risk management]. *Nauchnye issledovaniya ekonomicheskogo fakul'teta. Elektronnyi*

zhurnal, 2017, vol. 9, no. 3, pp. 46–67. (In Russ.)

URL: <https://doi.org/10.38050/2078-3809-2017-9-3-46-67>

Conflict-of-interest notification

I, the author of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.