

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Донецький національний університет економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського
Навчально-науковий інститут економіки управління і адміністрування
Кафедра маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування

ДОПУСКАЮ ДО ЗАХИСТУ
Гарант освітньої програми

_____ М. О. Куц
(підпис)

« ____ » _____ 2022 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти «Бакалавр»
зі спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми «Менеджмент»

на тему: «Дослідження емоційного інтелекту керівника та його вплив на
результати діяльності підприємства»

Виконала:

здобувач вищої освіти

Черкас Валерія Євгенівна

Керівник:

завідувач кафедри маркетингу,
менеджменту та публічного
адміністрування

д.е.н., доц. Іванова Н.С.

_____ (підпис)

Засвідчую, що у кваліфікаційній роботі
немає запозичень з праць інших авторів
без відповідних посилань

Здобувач вищої освіти _____

(підпис)

Кривий Ріг
2022

РЕФЕРАТ

Загальна кількість в роботі:

Сторінок 58, рисунків 18, таблиць 4, додатків 5,
графічного матеріалу, використаних джерел 36

Об'єкт дослідження:	емоційний інтелект керівника ПП «Food story»
Предмет дослідження:	зв'язок між емоційним інтелектом керівника та результатами діяльності ПП «Food story»
Мета дослідження:	аналіз рівня емоційного інтелекта власника ПП «Food story» та його впливу на результати діяльності організації
Методи дослідження:	методи узагальнення, методи порівняння, аналізу та синтезу, індукції та дедукції, індикаторний метод, метод SWOT-аналізу
Основні результати дослідження:	проаналізовано рівень емоційного інтелекта керівника ПП «Food story», виявлено взаємозв'язок між його рівнем та економічними показниками підприємства. Визначені слабкі сторони досліджуваного об'єкта і розроблені відповідні заходи для їх усунення. Аналіз показав існування прямого впливу емоційного інтелекта на результати діяльності організації тобто чим більше рівень емоційного інтелекта, тим більше дохід організації.
Ключові слова:	емоційний інтелект, мотивація, управління, оцінювання емоційного інтелекту, психоемоційні стани, емоційні проявлення, емоції, тести на PEI, змішана модель, модель здібностей, вплив емоційного інтелекту на результати діяльності, вправи на розвиток емоційного інтелекту.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
 ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ
 імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут економіки, управління та адміністрування
 Кафедра маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування
 Форма здобуття вищої освіти заочна
 Ступінь бакалавр
 Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
 Освітня програма 073 «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Гарант освітньої програми
 _____ М. О. Куц
 підпис

«_____» _____ 20__ р.

**ЗАВДАННЯ
 НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Черкас Валерія Євгенівна

1. Тема роботи: Дослідження емоційного інтелекту керівника та його вплив на результати діяльності організації
 Керівник роботи завідувач кафедри маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування д.е.н., доц. Іванова Н.С.
 Затверджені наказом ДонНУЕТ імені Михайла Туган-Барановського від “11” березня 2022 р. № 38-с
 2. Строк подання здобувачем ВО роботи “25” травня 2022 р.
 3. Вихідні дані до роботи: матеріали ПП «Food story», наукові статті, інтернет джерела, публікації та посібники.
 4. Зміст (перелік питань, які потрібно розробити):
 1. Теоретико-методологічні основи дослідження емоційного інтелекту
 2. Оцінка емоціонального інтелекту керівника та його вплив на результати виробництва
 5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).
-

6. Дата видачі завдання: «11» березня 2021 р.

7. Календарний план

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір напряму дослідження, аналіз бази та літературних джерел, визначення об'єкту, предмету та завдань дослідження. Формулювання, обґрунтування та затвердження теми кваліфікаційної роботи	до 11.03.2022	
2	Аналіз та узагальнення теоретичних розробок теми кваліфікаційної роботи	до 01.04.2022	
3	Опис методики дослідження предмету кваліфікаційної роботи	до 15.04.2022	
4	Апробація методики аналізу предмету кваліфікаційної роботи	до 06.05.2022	
5	Формування висновків та рекомендацій щодо розв'язання проблеми, встановлених в результаті аналізу	до 22.05.2022	
6	Попередній захист	до 22.05.2022	
7	Оформлення та представлення роботи на кафедрі	до 25.05.2022	
8	Перевірка кваліфікаційної роботи на унікальність тексту	до 25.05.2022	
9	Оформлення презентаційних матеріалів, проходження нормоконтролю	до 25.05.2022	
10	Захист дипломної роботи	до 04.06.2022	

Здобувач ВО _____ В.Є.Черкас
(підпис)

Керівник роботи _____ Н.С. Іванова

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
1. Теоретико-методологічні основи дослідження емоційного інтелекту.....	8
1.1. Теоретичний аналіз етапів виникнення поняття «емоційний інтелект»	8
1.2. Моделі емоційного інтелекту: модель здібностей, змішана модель	
1.3. Методики виявлення рівня емоційного інтелекту їх зв'язок з результатами діяльності.....	13 18
2. Оцінка емоціонального інтелекту керівника та його вплив на результати виробництва.....	23
2.1. Дослідження емоціонального інтелекту керівника як джерело мотивації робітників	23
2.2. Результати дослідження емоціонального інтелекту керівника	29
2.3. Зв'язок між рівнем емоціонального інтелекту і результатами діяльності підприємства	36
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	41
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	47
ДОДАТКИ	50

ВСТУП

В умовах жорсткої конкуренції на ринку керівникам підприємств недостатньо займатися пошуками нових методів ефективної збутової політики, нових каналів маркетингової комунікації, вивченням і запровадженням найновітніших технологій у виробництві товарів чи наданні послуг, вдосконалювати або докорінно змінювати PR-стратегії. Якщо раніше цих методів було достатньо, аби стати могутньою імперією, то на цей час сучасний менеджер повинен бути не тільки ініціативним, творчим і розумним, а мати високий рівень емоціонального інтелекту. Тому що без порозуміння у команді, з клієнтами чи постачальниками, неможливо уявити ефективну роботу. Тільки людина, яка вміє визначати свої емоції та емоції оточуючих, може завоювати довіру і прихильність споживачів, що дозволяє досягти високих результатів діяльності.

Значний внесок у питання визначення сутності поняття емоційного інтелекту та його впливу на результати діяльності знайшли відображення у роботах Ч. Дарвіна «Про вираження емоцій людини і тварини», М. Мелдока «Чуттєвість до вираження значення у трьох комунікативних моделях», Х. Льюїнера «Емоційний інтелект та емансипація», К. Штайнера «Досягнення емоціональної грамотності», У. Пейна «Дослідження емоцій: розвиток емоційного інтелекту», Д. Гоулмана «Емоційний інтелект» та ін.

Метою даної кваліфікаційної роботи є дослідження та аналіз емоційного інтелекту керівника, його вплив на результати діяльності ПП «Food story», пошук взаємозв'язку між рівнем емоціонального інтелекту та результатами діяльності підприємства, визначення прогалин і пошук шляхів вирішення проблеми, надання рекомендацій щодо підвищення рівня емоційного інтелекту.

Завдання, які повинні бути вирішені у ході дослідження:

- 1) дослідити теоретичні основи поняття емоційний інтелект, виявити його вплив на результати діяльності;
- 2) розглянути методи оцінки емоційного інтелекту керівника;
- 5) оцінити емоційного інтелект укрпалінь ського персонаол ПП «Food story»;
- 6) дослідити характеристику емоційного інтелекту керівника ПП «Food story» та довести його вплив на результати діяльності організації;
- 7) провести обґрунтування пропозицій щодо вдосконалення рівня емоційного інтелекта керівника;
- 8) проаналізувати результати використання розроблених рекомендацій для підвищення рівня емоційного інтелекту керівника ПП «Food story» .

Об'єкт дослідження – емоційний інтелект керівного персоналу ПП «Food story».

Предмет дослідження – зв'язок між емоційним інтелектом керівника та результатами діяльності організації.

Методи дослідження. Для вирішення завдань, які поставлено у ході дослідження були використані емпіричні, теоретичні, організаційні, інтерпретаційні методи та методи обробки даних. А також аналіз наукової літератури, синтез, систематизація матеріалів дослідження, нормативний підхід, графічний та табличний методи, інтерв'ю, опитування, анкетування, тестування, SWOT-аналіз.

- Емпіричні методи: спостереження, експеримент, опитування, тести,
- аналіз документів, вивчення продуктів діяльності, експертна оцінка.
- Теоретичні методи: аналіз, порівняння, узагальнення;
- Організаційні методи: комплексний та порівняльний методи;
- Інтерпретаційні методи;
- Методи обробки даних: кількісний аналіз, описуючий аналіз, факторний аналіз.

Об'єктом дослідження слугували власники ПП «Food story», які відносяться до персоналу підприємства і працювали у власному кафе у якості офіціанта-бармена. Тому дослідження впливу емоційного інтелекту на результати діяльності підприємства було виконано з двох позицій:

1 – вплив емоційного інтелекту керівника на психологічний клімат у структурі колективу, від чого залежить мотивація до роботи, яка в свою чергу впливає на результати діяльності;

2 – вплив емоційного інтелекту керівника, який безпосередньо займається діяльністю, яка впливає на економічні результати підприємства, а саме касову виручку.

Результати дослідження підтверджують та демонструють прямий зв'язок між рівнем емоційного інтелекту керівника та результатами діяльності підприємства. Отримані дані про емоційний інтелект можна використати при аналізі роботи підприємства та виявленні його слабких сторін, брати за основу більш детальних досліджень емоційного інтелекту керівника та його впливу на результати діяльності підприємства. Висновки, отримані у ході дослідження, можуть слугувати орієнтирами та бажаними напрямками самовдосконалення, у практиці розвитку індивідуальних ресурсів людини, які допомагають покращити навички соціальної адаптації у суспільстві. Отримані дані щодо рівня емоційного інтелекту керівника можна використати при професійному доборі на керуючу посаду чи оптимізації управлінської діяльності.

Рекомендації, наведені у кінці роботи, можуть використовуватись як посібник щодо розвитку емоційного інтелекту не тільки не людей, які займають керівні посади, а і тих, в чюю компетенцію не входять управлінські зобов'язання. Або впровадити як елемент корпоративної системи навчання працівників.

1. Теоретико-методологічні основи дослідження емоційного інтелекту

1.1. Теоретичний аналіз етапів виникнення поняття «емоційний інтелект» та його вплив на результати діяльності

XXI століття – століття новітніх технологій, нечуваних наукових відкриттів, неймовірних досягнень у медицині. В Японії роботи вже багато років займають робочі місця людей, в США відкривають повністю автоматизовані магазини, а Ілон Маск збирає добровольців для колонізації Марсу. Так чому ж у столітті нечуваного наукового прогресу, об'єктом досліджень досі виступають людські емоції і їх вплив на внутрішнє самопочуття і на зовнішнє середовище?

Емоціональний інтелект – один із ключових компонентів ефективної роботи менеджера. Неможливо уявити продуктивну дієву працю без взаємодії з людьми. А людей відповідно неможливо уявити без почуттів і емоцій. Усі наукові відкриття були зроблені не просто людьми, а завдяки об'єднанню праці цілих команд науковців і дослідників. Та чи були б ці відкриття, якби вони не змогли знайти спільну мову і порозумітись? Та чи можна говорити про взаєморозуміння, якщо людина не знатиме, як ідентифікувати та проаналізувати свої емоції та емоції інших. А як було вже сказано, емоції – це невід'ємний аспект людської сутності. Тільки за допомогою вміння ними керувати і визначати емоції оточуючих, можна домогтись взаєморозуміння і добре налагодженої системи роботи.

Існує велика кількість визначень поняття «емоційний інтелект». Доцільним буде розпочати з визначень понять «емоції» та «інтелект».

«Емоції (від лат. *emovere* — хвилювати, збуджувати) — це переживання людиною свого особистого ставлення до дійсності, його реакції на вплив внутрішніх і зовнішніх подразників. У вузькому значенні емоції — це переживання, що виникають у певний, конкретний момент, у певній ситуації. Емоційне переживання — це суб'єктивне відображення об'єктивної реальності, його виникнення наперед визначене впливом на нервову систему людини об'єктивних явищ. Виникнення емоцій пов'язане із задоволенням чи незадоволенням потреб людини. Ті або інші явища можуть викликати почуття задоволення чи невдоволення, можуть порадувати чи засмутити, подобатися чи не подобатися. Необхідно зазначити, що емоції істотно впливають на діяльність людини» [1].

Емоції бувають найрізноманітнішими. Їх поява обумовлена не лише властивостями впливів, але і суб'єктивними особливостями особистості: індивідуально-психологічними, прагненнями, потребами, станом здоров'я, бажаннями і т.д.

За ступенем задоволеності емоції класифікують на позитивні та негативні.

Вирізняють такі класи емоцій:

1) настрої — стійкі емоційні стани, які на деякий час специфічно забарвлюють діяльність людини. Найрозповсюдженіший вид емоційних переживань. Характеризуються слабкою інтенсивністю, значною тривалістю, невизначеністю, несуть в собі своєрідний дифузійний характер.

2) афекти — короткочасні емоційні процеси вибухового характеру. Характеризуються бурхливим зовнішнім проявом, певною «неусвідомленістю» переживання, гостро вираженим дифузійним характером.

3) почуття — відносно стійкі переживання, які виділяють ті чи інші явища, що мають стабільну мотиваційну значущість. Характеризуються визначеністю і виразністю, обмеженою тривалістю, усвідомленим характером, взаємозв'язком з конкретними обставинами [2].

«Інтелект (від лат. *intellectus* - розуміння) - відносно стійка структура розумових здібностей людини. Він включає в себе досвід, набуті знання і здатність швидко й доцільно використовувати їх у нових ситуаціях, які досі не зустрічалися, а також у процесі розв'язання складних завдань [3].»

Американський психолог Луїс Леон Терстоун визначив таку структуру інтелекту:

- 1) здатність оперувати числами та виконувати арифметичні дії;
- 2) вербальна гнучкість, за допомогою якої люди здатні порозумітися, використовуючи найбільш вдалі слова;
- 3) вербальне сприйняття, тобто здатність розуміти усне та писемне мовлення;
- 4) просторова орієнтація або здатність уявляти різноманітні предмети та форми у просторі;
- 5) пам'ять;
- 6) здатність до міркування;
- 7) швидкість визначення спільних або відмінних рис між предметами або зображеннями [4].

Об'єднавши два вищезазначені поняття можна зробити висновок, що під емоційним інтелектом мають на увазі розуміння людиною переживань, які виникають у конкретний момент у певній ситуації.

Передумови філософських уявлень щодо емоційного інтелекту беруть початок в період Античності. Філософ Платон вважав, що раціональність обов'язково присутня в емоціональному житті людей. А його учень Аристотель наполягав на думці, що необхідно тримати під особливим контролем негативні емоції, такі як страх та гнів. Греки ж вважали, що мудра людина поєднує в собі розум, логіку та емоції [5].

Ще за 100 років до нашої ери Пабліус Сіріус сказав: «Керуйте вашими почуттями, доки ваші почуття не почали керувати вами».

Схоласти дотримувались принципу взаємозв'язку між почуттями та мисленням. Значний вплив на філософські роздуми епохи Просвітництва надали ідеї Р. Декарта, який вважав емоції особливим видом пристрасті; шотландця Д. Юма, який бачив зв'язок емоцій з самосвідомістю; голландського філософа Б. Спінози, який назвав афекти мотивами вчинків.

Англійський натураліст Чарльз Дарвін неодноразово досліджував цей термін. Він стверджував, що саме емоційний інтелект був ключовим фактором для виживання людини у доісторичні часи, оскільки саме завдяки емоційному інтелекту людина мала змогу знаходити спільну мову з іншими і співіснувати з одноплемінниками та іншими народами. Саме розвиток такої навички як емоційний інтелект допоміг колись пращурам адаптуватись до зовнішнього середовища. У своїй праці «Про вираження емоцій у людини і тварини», написаній у 1872 році, британський біолог спробував зв'язати людські емоції з зовнішніми проявленнями, визначивши 3 принципи, зміг наочно показати, що багато зі звичних нам станів і дій закріпились за нами спадково, будучи визнаними корисними [6].

Австрійський психолог, невролог, психіатр і засновник психоаналізу Зигмунд Фрейд також працював над проблемою емоційних проявів. Його теорія емоцій запропонована в рамках класичного психоаналізу представляє емоції у вигляді «емоційного переживання» або «емоційної експресії» як типів неконтрольованої активності, що слугує каналом ослаблення, яке неможливо застосувати у зовнішній діяльності.

Едварда Торндайк, американський психолог, у 1920 році ввів поняття соціального інтелекту, яке визначив як «здатність розуміти людей, чоловіків і жінок, хлопців і дівчат, уміння поводитися з людьми і розумно діяти у відносинах з людьми[7]». Пізніше, об'єднавши зусилля з Солом Стерном, у 1937 році сформувавши перші підходи до трансформації емоцій у окремий вид інтелекту та створили огляд методів його виміру. Ця ідея знайшла підтримку у теорії множинних інтелектів, яку пізніше висуне Гарднер.

Ще один американський психолог Девід Векслер у своїй публікації, яка була випущена у 1940 році, розділив усі людські здібності на інтелектуальні та неінтелектуальні. До неінтелектуальних він визначив особистісні, соціальні та афективні здібності. На його думку, саме вони відповідають за успіх у житті людини. А саме поняття емоційний інтелект він розглядав як «сукупну здатність індивідуума діяти цілеспрямовано, раціонально мислити і ефективно взаємодіяти з навколишнім середовищем.»

Тільки у 60х роках ХХст. з'явилися перші публікації з власне визначенням емоційний інтелект. Так у 1964 році з'явилась робота Майкла Мелдока «Чуттєвість до вираження значення у трьох комунікативних моделях», а через два роки робота Ханскарла Льюїнера «Емоційний інтелект та емансипація».

У 1975 році Клод Штайнер, один з засновників транзактного аналізу, у книзі «Досягнення емоціональної грамотності» розробив та сформулював концепцію емоціональної грамотності і запропонував програму для її розвитку.

Тема емоційного інтелекту набула нечуваної популярності к кінцю ХХст. В першу чергу це пов'язано з тим, що традиційні тести на виявлення рівня IQ не могли прогнозувати успішність людини у вибраній сфері. По друге, високий інтелект працівників – запорука діяльності компанії, але не її успіху.

Розквіт досліджень та нових теорій прийшовся на 1980-ті – 1990-ті роки[8].

Так у 1983 році Говард Гарднер запропонував теорію множинного інтелекту, розділивши його на внутрішньо особистісні (власні емоції) та міжособистісні емоції (емоції оточуючих).

А через 2 роки, у 1985 році, опублікував свою роботу під назвою «Дослідження емоцій: Розвиток емоційного інтелекту» Уейн Пейн, де провів дослідження можливостей розвитку емоційного інтелекту.

Позначення EQ – emotional quotient подібно позначенню IQ (коефіцієнт інтелекту) ввів тільки у 1988 році Рувен Бар-Он у своїй докторській дисертації, де дав поняття емоційному інтелекту: «це набір когнітивних здібностей, компетенцій та навичок, які впливають на вміння людини справлятися з викликами та тиском довкілля».

Сучасному розумінню поняття емоційний інтелект треба бути вдячним статті Пітера Селовея і Джона Майера, написаній у 1990 році, яка надихнула молодих дослідників на власні публікації на цю тематику. Вони довели, що сфера почуттів має прямий вплив на уважність, пам'ять, здібність до навчання, вміння спілкуватись, і навіть на фізичне та розумове здоров'я.

А психологи Орегонського університету додали, що учні з розвиненим емоційним інтелектом краще концентрують увагу, більш емпатичні та простіше налагоджують стосунки з оточуючими.

1995 рік знаменується виходом світового бестселера американського наукового журналіста Деніела Гоулмана «Емоційний інтелект», який викликав справжній фурор серед читачів. Ця книжка є збірником різноманітних підходів і концепцій розвитку емоційного інтелекта. В ній подано огляд сучасних наукових уявлень про емоційний інтелект і навіть запропоновано власну модель емоційного інтелекту, що отримала згодом назву змішаної моделі. Згідно з дослідженнями цієї сфери, IQ впливає на успішність людини з вірогідністю від 4 до 25%. Автор пояснює це тим, що для того, щоб стати менеджером, потрібно володіти певним рівнем IQ, але для того, щоб стати справжнім професіоналом, потрібно щось більше, а саме високий рівень EQ [9].

Визначення емоційного інтелекта Д. Гоулман представив як «здібність усвідомлювати свої емоції і емоції інших, щоб мотивувати себе та інших і щоб добре керувати емоціями наодинці з собою та при взаємодії з іншими [10]».

На зборах американської асоціації психологів у місті Торонто Рувен Бар-Он у 1996 році розробив і представив власний тест на визначення рівня EQ, який складався з переліку питань для визначення коефіцієнта емоційного інтелекту. На його основі склалася «Модель емоційного інтелекту Бар-Она».

Г. Бук та С. Стейн визначили емоційний інтелект як здатність індивіда правильно тлумачити оточення та впливати на нього, при цьому інтуїтивно вловлювати потреби та бажання оточуючих, знаючи їх слабкості та переваги, і володіючи зниженою схильністю до стресу.

Константин Петридес – професор психології та психометрії Університетського коледжу Лондона стверджував, що «емоційним інтелектом

називають здатність людини сприймати власні емоції і управляти почуттями для ефективного вирішення задач».

На перетині ХХ-ХХІ століть Дж. Мейером були запропоновані такі 5 основних етапів становлення та вивчення емоційного інтелекту[11]: (рис. 1.1.1)



Рисунок 1.1. – Етапи становлення та вивчення емоційного інтелекту

У 2007 році В. Д. Шадріков визначає емоційний інтелект як прояв емоційних і когнітивних здібностей у системі, який допомагає різними шляхами при різноманітній діяльності і поведінці обробляти інформацію.

Теорія здібностей Шадрікова дала поштовх для формулювання власної синтетичної концепції емоційного інтелекту І. Н. Андрєєвой. Згідно з цією концепцією у багаторівневу структуру емоційного інтелекту входить інтелект індивіда, суб'єкта діяльності і особистості і вона не спростовує теорії попередників про наявність міжособистісного і внутрішньоособистісного елементів. А саме під самим поняттям емоційного інтелекту Андрєєва розуміє «сукупність ментальних здібностей до розуміння власних емоцій і емоцій інших людей, а також до керування емоційною сферою [12]».

За 25 років ще десятки дослідників цієї теми випустили свої книги, публікації, статті та монографії, визначивши свої формулювання поняття «емоційний інтелект». Далі наведені декілька прикладів за останні 3-4 роки:

- це «інтегральна категорія у структурі інтелектуальної і емоційно-вольової сфери особистості», яка визначає успішність її діяльності і взаємовідносин з оточуючими;
- це «інтегративна освіта, яка забезпечує усвідомлення, розуміння і регуляцію власних емоцій та емоцій оточуючих» і яка дозволяє здійснити успішні міжособистісні взаємодії;
- це «внутрішній емоційний ресурс емоційної регуляції людини», який дозволяє суб'єкту управляти своєю поведінкою, тримати емоції під контролем у проблемних ситуаціях і досягати економічного благополуччя.
- «складний конструкт ментальних здібностей, пов'язаних із оперуванням емоційною інформацією та формуванням емоційного досвіду суб'єкта» (Бреус Ю.) [13].

Отже, незважаючи на різноманітність визначень, фундаментом кожного з них слугує думка, що емоційний інтелект – це здатність людини виявляти, інтерпретувати та здійснювати подальший аналіз своїх емоцій, емоцій оточуючих, що допомагає соціальній взаємодії в суспільстві.

1.2. Моделі емоційного інтелекту: модель здібностей, змішана модель

Згідно історії розвитку представлення про емоційний інтелект, кожна команда дослідників по своєму трактує поняття, що вивчається. Але все ж таки, групуючи концепції за подібністю, можна виділити дві основні моделі: змішану (Р. Бар-Он та Д. Гоулман) та модель здібностей (Дж. Мейер, П. Селовей, Д. Карузо) [14].

Незалежно від моделі незмінними залишаються чотири головних складових EQ, які кожен науковець розкриває по-своєму:

- Самосвідомість.
- Самоконтроль.
- Соціальна чуйність.
- Управління відносинами.

Самосвідомість є головною складовою, оскільки розуміння емоцій перш за все починається з самовідчуття. Людина з розвиненою самосвідомістю вміє виявити причину виникнення почуттів і розрізнити їх серед інших. Що також впливає на адекватну оцінку світосприйняття.

Самоконтроль виступає наслідком самосвідомості і виражає здатність керувати своїми почуттями. Складові є ієрархічними і, після усвідомлення своїх почуттів і вміння ними керувати, можна говорити про взаємодію з іншими людьми.

Соціальна чуйність – здатність співпереживати, зрозуміти настрої співрозмовника.

Останній компонент, управління відносинами, дозволяє налагодити комунікацію, знаходити спільні точки дотику і уникати конфліктів [15].

Модель здібностей

П. Селовей та Дж. Мейер були одні з перших, хто дав визначення «емоційному інтелекту» та довели, що його можна вимірити. У їх концепції емоційний інтелект виступав у ролі групи ментальних здібностей, які допомагають усвідомленню і розумінню як своїх емоцій, так і емоцій оточуючих. Група дослідників трактували поняття емоційного інтелекту як «здатність відстежувати власні та чужі емоції і почуття, розрізняти їх і використовувати цю інформацію для напрямку мислення і дій». Згодом вони розширили поняття, у якому було сказано не тільки про здатність відстежувати свої та чужі емоції, а і про переробку цієї інформації, пошук зв'язку між емоціями і використанні емоційної інформації як фундаменту для мислення і приймання рішень.

У 1990 році вони опублікували огляд, де і дали нове визначення емоційному інтелекту і розробили першу шкалу здібностей, за допомогою якої можна було виміряти деякі аспекти емоційного інтелекту [16].

У своїй пізнішій публікації 2008 року П. Селовей, Дж. Мейер разом з Д. Карузо додали, що їх основні претензії у тому, «що дійсна концепція емоційного інтелекту відрізняється від інших. Дана концепція включає в себе здатність займатися складною обробкою інформації про власні емоції і емоції інших людей і здатність використовувати цю інформацію в якості основи для мислення і поведінки. Тобто, люди з високим рівнем емоційного інтелекту звертають увагу на емоції, можуть використовувати, розуміти і керувати емоціями, і ці навички підвищують адаптивні функції, які потенційно можуть принести користь собі і іншим ».

Згідно з цієї теорії емоційний інтелект має 4 компоненти, які можна побачити на рис. 1.2 [17, с.6]:

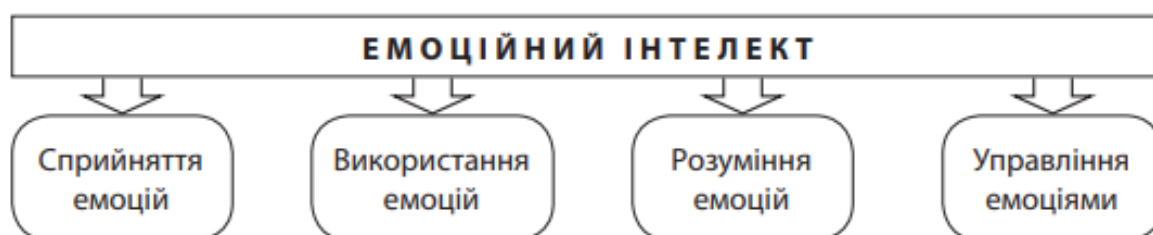


Рисунок 1.2 – Компоненти емоційного інтелекту

Сприймання емоцій – здатність визначити емоції інших по зовнішнім ознакам і вміння правильно виражати власні настрої.

Використання емоцій – здатність ефективно мислити із залученням емоцій, коригувати сприйняття за допомогою емоцій і бачити ситуації з різних сторін.

Розуміння емоцій – здатність визначити джерело психоемоційних станів, розуміти складні або суперечливі емоції, розуміння процесу емоційних переходів, прогнозування наслідків.

Управління емоціями – здатність керувати власними настроями, вміти їх стримувати та правильно виражати.

Всі компоненти є взаємопов'язаними та взаємодоповнюючими.

Таблиця 1.2.1 демонструє зміст та сутність кожного з компонентів емоційного інтелекту. [17, с.6-7]

Таблиця 1.2.1 – Зміст та сутність компонентів емоційного інтелекту

Назва компонента	Зміст та сутність компонента
Сприйняття емоцій	<ul style="list-style-type: none"> ■ Відображає комплексну здатність людини до розпізнавання емоцій іншої людини не тільки за вербальними сигналами, а й за мімікою, позою, жестами, гучністю й тоном голосу та іншими невербальними ознаками. ■ Сприйняття і розпізнавання власних емоцій та емоцій інших людей є найбільш базовим аспектом емоційного інтелекту, що робить можливим подальшу роботу, спрямовану на аналіз емоційної інформації. ■ Людина, яка знаходиться у хорошому контакт з власними емоціями та переживаннями, набагато легше зможе ідентифікуватися з іншою людиною і зрозуміти сутність її емоційного стану. ■ Бізнес-лідер, який погано розуміє власні емоції і переживання, а також не здатен до розпізнавання емоційних станів і проблем своїх підлеглих, цілковито втрачає можливість до керування емоційним життям власного колективу.
Використання емоцій	<ul style="list-style-type: none"> ■ Вказує на здатність людини до використання емоцій з метою стимуляції різних видів інтелектуальної діяльності, таких як вирішення конкретних проблем та й просто розмірковування. ■ Використання емоцій стає на пригоді бізнес-лідеру в ситуаціях, коли необхідно розв'язати в короткий термін складне багатокомпонентне завдання, що потребує великих витрат часу та уваги до окремих деталей. ■ Понижений емоційний фон сприяє виконанню методичної, акуратної роботи, що потребує до себе особливої уваги. Добрий настрій сприяє прояву креативного мислення та творчої активності. ■ Лідер з добре розвиненим емоційним інтелектом володіє здатністю до використання змін власного настрою для вирішення різнопланових практичних завдань.
Розуміння емоцій	<ul style="list-style-type: none"> ■ Являє собою здатність не тільки до розуміння «мови емоцій», а й до оцінки особливостей співвідношення між емоціями, здатність бачити різницю між емоціями (наприклад, різницю між станом захоплення та щастям). ■ Включає в себе здатність до розуміння та вербального опису специфіки зміни емоційних станів. ■ Бізнес-лідер може добре розпізнавати емоції та особливості їх перегляду на напівсвідомому рівні й взаємодіяти з оточуючими, спираючись на несвідоме інтуїтивне відчуття емоційних особливостей тієї чи іншої ситуації, це буде свідчити про недостатність розвиненості його здатності до розуміння емоцій як компоненту емоційного інтелекту. Тільки свідомий аналіз, що починається з вербалізації та детального опису емоційної сторони ситуації, може свідчити про розвинену здібність до розуміння емоцій.
Управління емоціями	<ul style="list-style-type: none"> ■ Відображає здатність людини до управління власними емоційними станами та емоційними станами інших людей. ■ Управління емоціями здійснюється у контексті актуальних цілей людини, що ґрунтується на глибокому самоусвідомленні та детальному розумінні соціальної ситуації. ■ Через «трансляцію» позитивних станів підлеглим бізнес-лідер тим самим забезпечує позитивну соціально-психологічну атмосферу в колективі, яка не тільки покращує самопочуття співробітників, а й позитивно впливає на ефективність праці.

Хоча ця модель на даний момент вважається в психології основною, вона піддалася критиці деяких науковців, зокрема Говардом Гарднером, за зайвий психометрический ухил. [18]

Змішана модель

«У 1990-ті роки з'явилися так звані змішані моделі ЕІ, що визначають ЕІ як поєднання когнітивних здібностей і особистісних характеристик [19].»

На основі вже відомої моделі здібностей Мейера-Соловея-Карузо почали з'являтися нові моделі емоційного інтелекту, які отримали назву змішаних. До змішаних моделей можна віднести дві теорії, висунуті Д. Гоулманом і Бар-Оном.

Змішана модель емоційного інтелекту Д.Гоулмана

Перше визначення емоційного інтелекту Д. Гоулман надав ще в 1995 році у книзі «Emotional Intelligence», але згодом пояснював емоційний інтелект як «здатність людини тлумачити власні емоції і емоції оточуючих з тим, щоб використовувати отриману інформацію для реалізації власних цілей» [20, с.31].

До когнітивних здібностей попередньої моделі були додані особистісні характеристики, які складаються з ентузіазму, наполегливості і соціальних навичок.

Гоулманом було виділено 5 компонентів, які можна побачити на рис.1.2.2



Рисунок 1.2.2 – Компоненти змішаної моделі Д. Гоулмана

А сама структура моделі дослідника складається з 5 ієрархічних складових:

1. Ідентифікація емоційних станів, розуміння взаємозв'язків між емоціями, мисленням і дією.

2. Управління емоційним станом – контроль емоцій і заміна небажаних емоційних станів адекватними.

3. Здатність входити в емоційні стани, що сприяють досягненню успіху.

4. Здатність ідентифікувати емоції інших людей, бути чутливим до них і управляти емоціями інших.

5. Здатність вступати в міжособистісні відносини з іншими людьми і підтримувати їх [20, с.76-77].

Але, зважаючи на те, що положення моделі були висунуті ще 00х роках, багато вчених наголошують на неповноту цієї моделі.

Інший приклад змішаної моделі – *некогнітивна теорія компетентностей Бар-Она*

Під емоційним інтелектом дослідник розумів «безліч некогнітивних здібностей і навичок, які впливають на здатність успішно справлятися з вимогами і тиском оточення [21]». У теорії було виділено 5 сфер компетентності ототожнюванні з 5 компонентами емоційного інтелекту і які складаються ще з декількох субкомпонентів.

Наочно їх можна побачити на рис. 1.2.3

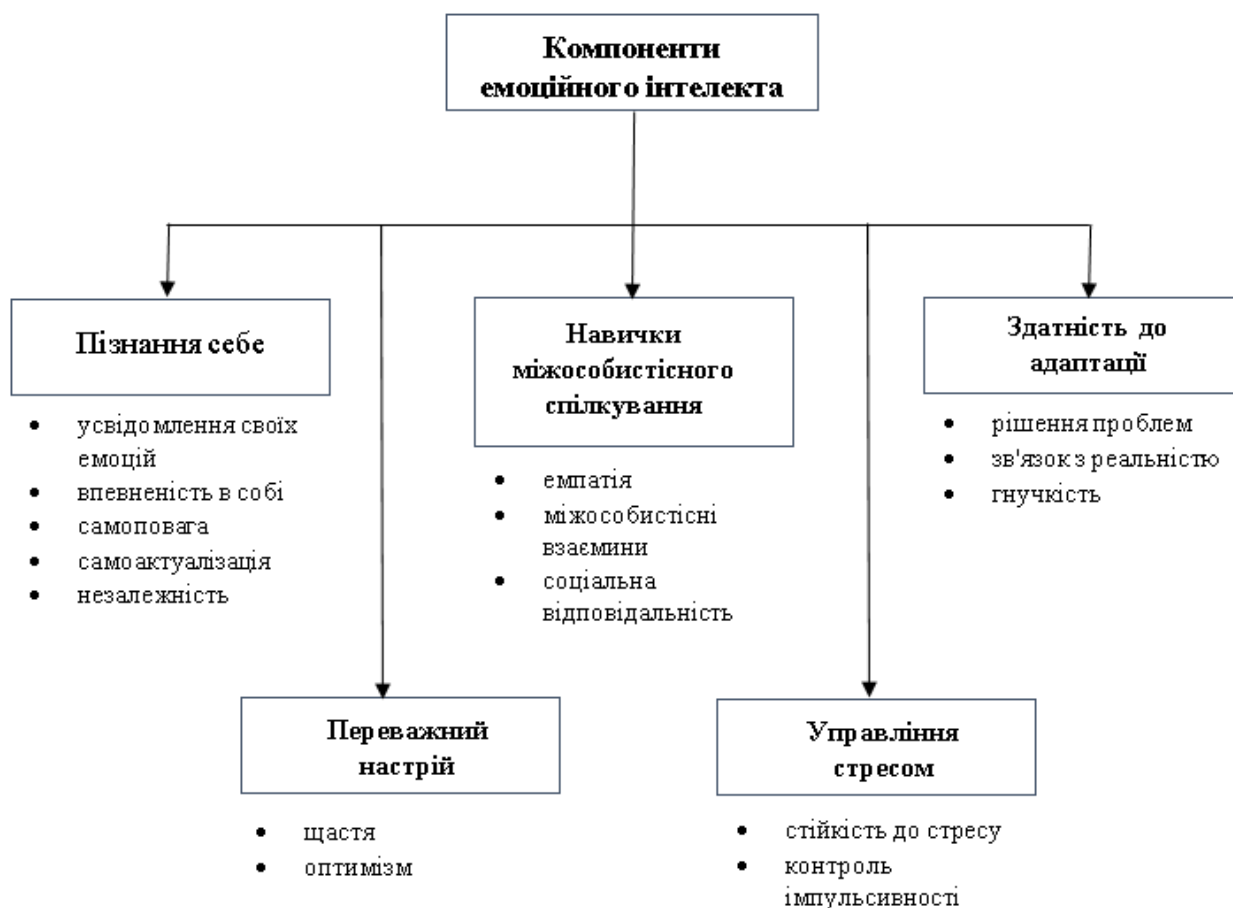


Рисунок 1.2.3 – Компоненти емоційного інтелекту теорії компетентностей

На підґрунті цієї структури був створений опитувальник для виміру рівня розвитку емоційного інтелекту.

Ці три вищезапропоновані теорії досі користуються популярністю, оскільки тема емоційного інтелекту наразі є актуальною не тільки серед науковців, а й серед менеджерів, психологів і звичайних людей. Саме на цих моделях будуються тестування, опитування на визначення емоційного інтелекту, які детальніше розглянемо у наступному підпункті.

1.3. Методики виявлення рівня емоційного інтелекту та їх зв'язок з результатами діяльності

Фундаментом емоційного інтелекту є певні групи здібностей людини: емоційних, когнітивних, соціальних та адаптаційних. Саме вони лежать в основі формування лідерських навичок, сприяють взаєморозумінню між людьми, допомагають запобіганню конфліктів, сприяють позитивній атмосфері у колективі та підтримці самоконтролю. Рівень EQ визначає, наскільки добре людина розуміє власні емоції та розпізнає настрої оточуючих. Тому до вимог до сучасного менеджера все частіше додається високий рівень емоційної компетенції.

Емоційний інтелект впливає на ефективність діяльності працівників незалежно від сфери діяльності. Згідно з дослідженнями ефективність діяльності керівника на 80% залежить від його емоційного інтелекту. Згідно тестуванню 300 управлінців вищого рівня 15 світових компаній мають вищі показники емоційної компетентності порівняно з керівниками середньої ланки з 6 критеріїв: лідерство, організаційні здібності, впливовість, самоконтроль, командна робота, стимулювання [22]. Таким чином, чим вище рівень відповідальності працівника, тим більшим рівнем емоційного інтелекту він повинен володіти.

На думку Д. Гоулмена на створення психологічного клімату у колективі на 50-70% впливає саме керівник підприємства, а від емоційного стану управлінця залежать настрої підлеглих, які в свою чергу є основою ефективної роботи організації [23].

Рівень емоційного інтелекту керівника вимірюють за допомогою тестів, які мають правильні/неправильні відповіді, або опитувальників. До того ж критику мають обидві методики. «Об'єктивні» тести на визначення емоційного інтелекту, які аналогічні зі звичайними тестами з однією правильною відповіддю, складно оцінити справді об'єктивно, бо, наприклад, неможливо зі 100% вірогідністю визначити, яку емоцію відчуває людина на представленому у тесті зображенні. А опитувальники націлені на самозвіт, що суперечить спробі визначити емоційний інтелект як вид інтелектуальних здібностей. До того ж вони мають не стільки зв'язок з IQ, скільки з тестами особистісного характеру [24]. Тому можна припустити, що ці два види методик визначають або взагалі різні конструкти, або, у кращому випадку, різні сторони емоційного інтелекту. З урахуванням цих факторів для кращого аналізу рекомендується використовувати одночасно у дослідницькій та практичній роботі декілька

методик для вимірювання емоційного інтелекту. А для більш точного та повного аналізу використовувати підходи: експертних оцінок, оцінки більшості респондентів, думку розробників тестових завдань [25].

Нижче наведені найпопулярніші методи виміру від дослідників теми емоційного інтелекту.

Тест Хола (ДОДАТОК А)

Найрозповсюдженіша методика, запропонована Н. Холлом, для виявлення здатності розуміти відносини особистості управляти емоційною сферою на основі прийняття рішень. Вона складається з 30 тверджень і містить 5 шкал:

- емоційна обізнаність;
- управління своїми емоціями ;
- самомотивація ;
- емпатія;
- розпізнавання емоцій інших людей [26].

Відповіді ранжируються за ббальною шкалою.

Повністю не згоден (–3 бала).

Переважно не згоден (–2 бала).

Частково не згоден (–1 бал).

Частково згоден (+1 бал).

Переважно згоден (+2 бала).

Повністю згоден (+3 бала).

Однак доктор психологічних наук І. М. Андрєєва відзначає деякі протиріччя між назвою шкал та змістом. Вона визначає управління своїми емоціями як емоційну гнучкість, а самомотивацію як довільне керування своїми емоціями, розпізнавання емоцій інших людей як здатність впливати на емоційний стан інших людей. Тому у багатьох джерелах, де можна знайти тест Хола, поряд зі шкалами з вищезгаданими назвами, можна побачити примітки з визначеннями з точки зору Андрєєвой [27].

Тест самозвіту (ДОДАТОК Б)

На базі ранньої моделі Дж. Мейєра і П. Селовея у 1998 році Н. Шутте з колегами сконструював методику Self Report Emotional Intelligence Test (SREIT). Вона структурно складається з 33 тверджень, що розбиваються на 3 шкали:

1. оцінка і вираз емоцій;
2. регулювання емоцій;
3. використання емоцій при вирішенні проблем.

Опитувальник характеризується прийнятними психометричними показниками, простий у використанні та обробці результатів. На думку Є. Сергієнко існує лише один недолік – незахищеність від соціальної бажаності відповідей респондентів. Відповіді варіюються від 1 до 5 в залежності від ступеня приналежності твердження людині. Результати рахуються шляхом підсумовування отриманих балів[28].

Шкала відповідей:

- 1 - це абсолютно не про мене;
- 2 - це до мене, швидше за все, не відноситься, ніж належить;
- 3 - важко відповісти; десь п'ятдесят на п'ятдесят;
- 4 - це схоже на мене;
- 5 - це точно про мене.

Тест Люсіна (ДОДАТОК В)

Тест ЕмІн Д. Люсіна –це психо-діагностична методика, заснована на власне концепції автора, яка аналізується шляхом самозвіту. Емоційний інтелект передбачає здатність до розуміння та управління власними емоціями та емоціями оточуючих.

Здатність розуміння емоцій передбачає, що людина вміє розпізнати емоцію, тобто виявити емоційні переживання у своєму стані або у іншої людини; ідентифікувати її, тобто встановити яку саме емоцію відчуває; розуміє джерело виникнення емоції та спрогнозувати наслідки.

Здатність управління емоціями передбачає, що людина може контролювати особливо сильні прояви емоцій; їх зовнішнє вираження та за потребою викликати ті чи інші емоції [29].

Ці здатності можна направляти як на власні емоції, так і на емоції інших. Тому автор запроваджує поняття внутрішньо особистісного та міжособистісного емоційного інтелекту. Таким чином структура емоційного інтелекту розділяється на два виміри, пересічення ліній яких дає 4 типи емоційного інтелекту. І кожному виду емоційного інтелекту вироблені відповідні твердження.

Використовуючи 4бальну шкалу респонденту потрібно оцінити ступінь свого погодження з 46 твердженнями, які об'єднані у 5 субшкал, котрі, у свою чергу, об'єднані у 4 шкали [30].

	МЕІ Міжособистісний емоційний інтелект	ВЕІ Внутрішньо особистісний емоційний інтелект
РЕ Розуміння емоцій	МР Розуміння емоцій інших	ВР Розуміння власних емоцій
УЕ Управління емоціями	МУ Управління емоціями інших	ВУ Управління власними емоціями; КЕ контроль експресії

Виставлення балів здійснюється шляхом зіставлення числового значення у бланку відповідей та відповідному смислового значенню. Деякі пункти інтерпретуються у зворотних значеннях [31].

Тест Д. Гоулмана на рівень розвитку емоційного інтелекту (ДОДАТОК Г)

Д. Гоулман в якості одного з популяризаторів концепції емоційного інтелекту розуміє його як сукупність самопізнання, саморегуляції, мотивації та емпатії [32].

Тест складається з 14 ситуативних питань і має 4 варіанти відповіді, які складаються у 280 можливих балів. В тесті, на відміну від більшості інших, не

використовується самозвіт, тож виключає варіант неадекватної оцінки респондента.

Додаткові методики, які дозволяють визначити рівень емоційного інтелекту

Копінг-тест Р. Лазаруса (ДОДАТОК Г)

Визначалися показники ступеня вираженості восьми копінг-стратегій: 1) конфронтативний копінг; 2) дистанціювання; 3) самоконтроль; 4) пошук соціальної підтримки; 5) прийняття відповідальності; 6) втеча-уникнення; 7) планування вирішення проблеми та 8) позитивна переоцінка.

Вважається першою стандартною методикою у сфері виміру копінгу. 50 тверджень були розроблені у 1988 році Р. Лазарусом і С. Фолкманом. У 2004 році тест адаптували Т.Л. Крюкова, Є. В. Куфтяк і М.С. Замишляєва. Відповіді мають 4 варіанти: «ніколи», «рідко», «іноді», «часто».

Копінг розглядається як, по-перше, предмет досліджень вчень про стрес, по-друге, як процес адаптації і, по-третє, як механізм подолання важких життєвих ситуацій. Ставлення до стресової ситуації містить у собі емоцію, яка включає взаємозв'язок між ситуацією, що склалася, і ціннісно-смысловими утвореннями особистості [33].

SWOT-аналіз

«SWOT аналіз — це підхід до планування, заснований на виявленні внутрішніх і зовнішніх факторів об'єкта [34].»

Абревіатура SWOT розшифровується як:

Strengths – сильні сторони, переваги;

Weaknesses – слабкі сторони, недоліки;

Opportunities – можливості;

Threats – загрози.

Даний підхід дозволяє за допомогою побудови своєрідної таблиці, побачити сильні і слабкі сторони об'єкту, спрогнозувати вірогідні можливості, які допоможуть розвитку, і загрози зовнішнього середовища, які, навпаки, заважатимуть. На основі вже виявлених факторів, обирається найкраща стратегія удосконалення.

Отже, усі вищезазначені методики дозволять вирахувати рівень емоційного інтелекту, та для того, щоб з'ясувати зв'язок між результатами діяльності організації, потрібні конкретні вимірювані показники. Немає сенсу рахувати коефіцієнти оборотних/необоротних активів, рентабельність власного капіталу або інвестицій, фондівіддачу та інші, оскільки вони можуть бути пов'язані з емоційним інтелектом тільки у далекій-далекій перспективі і з урахуванням багатьох інших факторів, які зараз неможливо передбачити. Тож розглянемо основні показники, які мають прямий зв'язок з рівнем емоційного інтелекту керівника.

Коефіцієнт дисципліни

Співвідношення не виходів на роботу до загальної чисельності людино-годин за відповідний період. [35, с. 136-137]

$$K_d = \frac{K_n}{\text{Чв.л} - \Gamma} \quad (1.1)$$

Головна ціль будь-якої комерційної організації – прибуток. Кожен співробітник незалежно від посади впливає на його рівень. За допомогою формули *прибутку від реалізації на одного працівника* можна дізнатись наскільки.

Визначається як співвідношення чистого прибутку до середньооблікової чисельності персоналу.

$$\text{Пв.р.} = \frac{\text{Чп}}{\text{Чсер}} \quad (1.2)$$

Середній чек

Співвідношення прибутку за касовими операціями до кількості чеків за певний період.

$$\text{Сер.чек} = \frac{\text{Загальна сума чеків}}{\text{Кількість чеків}} \quad (1.3)$$

КПЧ

Середня кількість одиниць продукції, які придбав один гість.

$$\text{КПЧ} = \frac{\text{Кількість проданої продукції (шт)}}{\text{Кількість гостей (чеків)}} \quad (1.4)$$

В результаті теоретичного дослідження розкрито поняття емоційного інтелекту, його компонентів в залежності від різних моделей, зв'язок з управлінською діяльністю і важливість його розвитку.

Розглянуто основні методи оцінки емоційного інтелекту і формули оцінки результатів діяльності, від яких він залежить. При проведенні дослідження в наступному розділі доцільно застосовувати всі зазначені методи, оскільки вони наочно демонструють вплив емоційного інтелекту на результати діяльності організації [36].

РОЗДІЛ II

Оцінка емоціонального інтелекту керівника та його вплив на результати виробництва

2.1. Дослідження емоціонального інтелекту керівника як джерело мотивації робітників

Практичні аспекти взаємозв'язку між емоційним інтелектом керівника і результатами діяльності організації досліджено за даними ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО «Food story». Підприємство зареєстровано 27.04.2019 року за юридичною адресою 50000, Дніпропетровська обл., місто Кривий Ріг, Центрально-Міський район, Поштовий проспект, 47.

Головним документом, який регламентує діяльність підприємства є Статут. Підприємство займається виробничо-торгівельним видом підприємництва: безпосереднім виробництвом товарів, роздрібною торгівлею і громадським харчуванням.

Food story – заклад, який піклується про своїх гостей, тому пропонує тільки свіжу продукцію, яку виробляє за своїми власними рецептурами.

Місія Food story – «З вас хороший настрій, про все інше подбаємо ми».

Цінності Food story – клієнторієнтованість, чесність, якість, відповідальність. На разі до складу персоналу входять п'ять осіб: два кухаря, одна прибиральниця, два офіціанти – бармена, одним з яких і є власне керівник.

У грудні 2020 році заклад, включаючи сам бренд, було передано іншому власнику. Оскільки завдання дипломної роботи виявити зв'язок між емоційним інтелектом і результатами діяльності, доцільним буде порівняти рівень емоційного інтелекту двох керівників. Цей варіант у повній мірі розкриє залежність, бо не зважаючи на зміну власників, багато факторів залишились незмінними: місцеположення закладу, кількість персоналу, асортимент, навіть відвідувачі. Результати тестів з оцінки рівня емоційного інтелекту працівників та керівника у 2020 році взято з тренінгів, які проводились у лютому 2020 року на підприємстві.

Методики для дослідження були обрані таким чином, щоб, по-перше всебічно охарактеризувати структуру емоційного інтелекту працівників і керівника, по-друге, дослідити різноманітність психоемоційних станів у ситуаціях стресу і знати його причини, по-третє, виявити зв'язки між рівнем емоційного інтелекту керівника, емоційними станами його підлеглих і, як наслідок, результати діяльності підприємства.

Система методів була визначена відповідно до мети та задач дослідження і включає експертну оцінку, тестування, SWOT-аналіз і діаграми з показниками економічних результатів роботи підприємства.

При виборі інструментів оцінки емоційного інтелекту були дотримані такі вимоги як валідність, надійність, чіткість, однозначність, об'єктивність. Тестування проходили у груповій формі зі збереженням конфіденційності

результатів, інтерв'ю – у індивідуальній. Експертну оцінку було подано з боку двох сторін: об'єктивного тестування та інтерв'ю і з урахуванням суб'єктивної думки після довготривалого приятельського спілкування з персоналом і керівниками та власне досвіду роботи у цьому закладі з обома власниками.

При вивченні взаємозв'язку між рівнем емоційного інтелекту менеджера та результатами діяльності організації доцільно використовувати методологічні принципи системного підходу. Бо підприємство – утворення багатовимірне, багаторівневе та в принципі складний об'єкт за своєю суттю. На нього впливають безліч факторів як зовнішніх, так і внутрішніх.

Сам по собі принцип системності не може у повному обсязі охопити усі психоемоційні стани керівника і лише частково може визначити особливості системи і компоненти підсистем, їх взаємозв'язки. Тож в дослідженні системний підхід слугував основою, яку доповнювали суб'єктно-діяльнісний і діяльнісний підходи.

Припущення, які будуть спростовані або підтверджені з отриманням результатів дослідження проблеми дипломної роботи:

1. У процесі здійснення трудової діяльності як персонал, так і керівник переживають різноманітні психоемоційні стани, які можна класифікувати та структурувати.

2. Емоційний інтелект грає роль важливого фактора емоційної саморегуляції керівника і безпосередньо впливає на перебіг психоемоційних станів підлеглих у процесі здійснення трудової діяльності.

3. Економічна діяльність підприємства пов'язана з мотивацією персоналу, на яку в свою чергу впливає рівень емоційного інтелекту керівника.

4. За допомогою рекомендацій, наведених у висновках дипломної роботи, можна досягти суттєвого зниження стресу на роботі, високого рівня вертикальної, горизонтальної, неформальної, особистої комунікації та розвитку у керівника умінь використовувати емоційно-інтелектуальні навички для поліпшення результатів діяльності організації.

Дослідження теми дипломної роботи складалося з декількох етапів.

На *першому етапі* за допомогою організаційно – методичного підходу до вивчення теми були сформовані у 3 блоки, які склалися з інструментів, що дозволили всебічно охопити питання емоційного інтелекту на підприємстві починаючи з рядових співробітників і закінчуючи власником. Теоретичну базу склали 5 тестів та опитувальників, а емпіричну – 5 співробітників компанії. Оскільки керівник інколи сам виконує обов'язки офіціанта-бармена, він відповідав на питання у якості звичайного персоналу і у якості керівника. Додатково для порівняння було взято результати попереднього керівника з тих же тестів. Такий підхід дозволяє виявити проблеми на рівні особистості і дослідити вплив емоційного інтелекту на результати діяльності самого підприємства.

На *другому етапі* було розроблено алгоритм процедури дослідження, переоцінено доцільність використання усіх інструментів, побудова їх таким чином, щоб кожна методика доповнювала попередні, а не спростовувала їх.

Сутність *третього етапу* полягала у проведенні опитування з допомогою нижчезазначених методик, фіксуванні наданих відповідей, обробці додаткової інформації: про нематеріальну мотивацію, звітів з економічної діяльності підприємства.

На *четвертому етапі* відбувалося проведення основної частини дослідження. За допомогою математико-статистичної обробки даних, що включали первинну описову статистику та дисперсійний аналіз, який дозволив перевірити гіпотези про ефективність розвивальної програми.

П'ятий етап виявлявся в аналізі отриманих відповідей, представленні їх у вигляді зручних таблиць і діаграм, порівнянні результатів різних методик, формулюванні експертної оцінки, визначенні проблем, від яких залежить емоційний інтелект, пошуку взаємозв'язку між рівнем емоційного інтелекту керівника і результатами діяльності організації, психологічній інтерпретації виявлених закономірностей, складанні рекомендацій і порад як для підвищення рівня емоційного інтелекту власника, так і розвитку кадрової політики.

За допомогою теоретичної бази було визначено два блоки, на основі яких проводилося дане дослідження для виявлення зв'язку між рівнем емоційного інтелекту керівника і результатами діяльності підприємства.

Існують три складові, без яких не може існувати жоден бізнес: люди, технології, гроші. Технології і гроші не мають жодного впливу без робочої сили. Персонал – це нематеріальний актив підприємства, і на цей час він не менш важливий ніж матеріальний, а можливо навіть і найважливіший аспект роботи підприємства. Більш того, психологічний клімат у колективі це складова умов праці, а він в свою чергу залежить від емоційного інтелекту працівників.

Тож **перший блок** складається з інструментів для визначення психоемоційного стану самих співробітників для того, щоб розуміти атмосферу, у якій працює колектив, оцінити мотивацію і визначити компетентність у питанні емоційного інтелекту керівника і як він впливає на робочий процес.

Блок складається з таких методик:

- 1.1. Тест самозвіту Шутте
- 1.2. Методика від Д.В. Люсіна ЕмІн
- 1.3. Експертна оцінка

Оскільки тема дипломної роботи обрана ще у минулому році, була можливість зробити порівняльний аналіз деяких опитувань з огляду на зміну управлінців і оцінити атмосферу і мотивацію до роботи у 2020 і 2022 роках.

Почнемо з порівняння рівня емоційного інтелекту працівників ПП «Food story» у 2020 і 2022 роках аби впевнитись, що рівень порозуміння між співробітниками і керівником залишився незмінний. Адже навіть якщо управлінець має надзвичайно високий рівень емоційного інтелекту, йому все одно важко буде порозумітись з людьми, у яких цей показник на нижчому рівні: співрозмовник не буде розуміти, чим викликані негативні/позитивні емоції, взагалі розрізнити їх, що буде заважати ефективній вертикальній і горизонтальній комунікації.

Для чіткості і однозначності дослідження порівняємо показники співробітників за лютий 2020 року і лютий 2022 року. Оскільки ПП «Food story» було перепродано у кінці грудня 2020р., то виключається можливість несправедливої оцінки через відсутність досвіду роботи саме з цією командою. Зважаючи на те, що персонал протягом цього часу не змінювався вибірка для всіх тестів першого блоку буде однаковою: 4 особи віком від 18 до 43 років в складі 3 жінки і 1 чоловік. Хоч керівник і бере участь у безпосередньо робочому процесі, його результати виокремлено у наступному підпункті.

Для оцінки загального емоційного інтелекту персоналу було обрано найпростіші тестування на 10-40 питань. Першим з яких є тест самозвіту Шутте.

Рисунок 2.1.1 демонструє діаграму з загальними балами, які відповідають одному з трьох рівнів: низький, середній, високий. Оскільки для чоловіків середні показники варіюються від 109-140, а серед жінок 116–146, один з результатів було прирівняно з коефіцієнтом 1,06 до виміру балів по жіночій статі.



Рисунок 2.1.1 – Результати тесту самозвіту Шутте (персонал) 2020р.

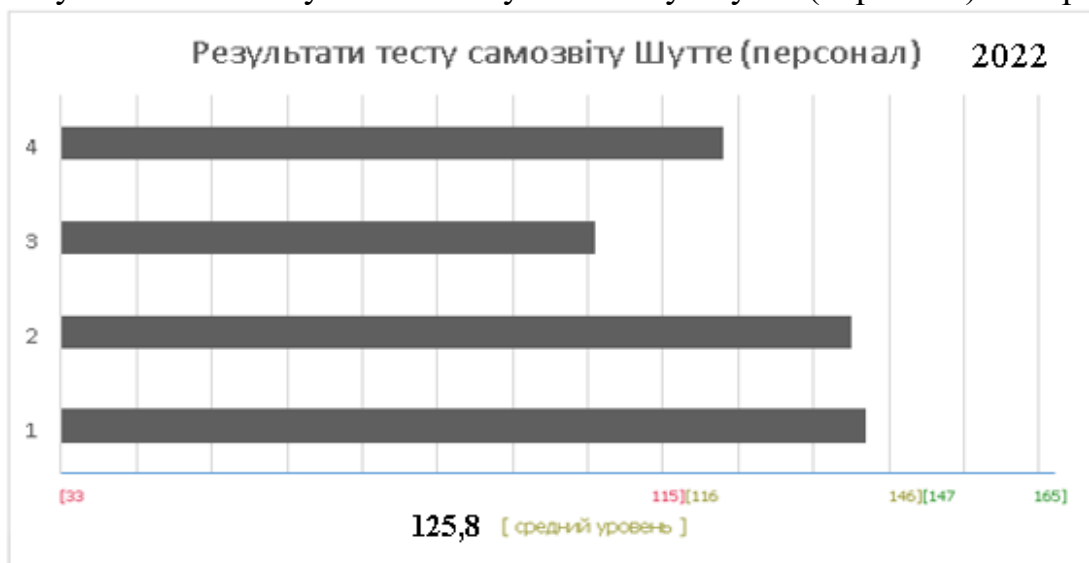


Рисунок 2.1.2 – Результати тесту самозвіту Шутте (персонал) 2022р.

Загальний результат у 2020 році склав 125/165, що дорівнює середньому рівню. Діаграма (рис. 2.1.2) демонструє, що за 2 роки середній рівень ЕІ збільшився лише на 0,8 і все ще коливається у проміжку 116-146. Однак працівник, який у 2020 році мав високий рівень емоційного інтелекту, отримав середній результат і можна висунути теорію, що емоційний інтелект можна не тільки розвинути, а й втратити його рівень. Це виявляється у втраті співчуття, небажанні розуміти емоції інших і менше проявляти свої.

Наступним тестом на перевірку емоційного інтелекту була методика Люсіна ЕмІн (рис.2.1.3 та рис. 2.1.4)



Рисунок 2.1.3 – Середній бал по персоналу ЕмІн. 2020р.



Рисунок 2.1.4 – Середній бал по персоналу ЕмІн. 2022р.

У 2022 році показник розуміння чужих емоцій виріс на 6.53% , управління емоціями інших – на 4.35% , а власними – на 3.67%, контроль експресії – на 4.76% . Міжособистісний, який зазнав найбільших змін, та

внутрішньоособистісний ЕІ стали більше на 5.61% та 1.27% відповідно, а загальний на – 3.48%.

У той же час єдиний показник, який зменшився, це показник розуміння власних емоцій. Він став менше на 2.69%.

Середній бал персоналу по всіх показниках був достатнім, аби сказати, що працівники вміють висловлювати свої емоції, розрізняють їх і контролюють, розуміють емоції інших. Це говорить про мінімальність конфліктних ситуацій, приємну атмосферу у колективі, взаємоповагу до чужих почуттів.

Отже, перші два тестування дали зрозуміти, що емоційний інтелект персоналу за 2 роки впевнено крокує вгору і персонал вміє адекватно сприймати емоційні коливання.

В результаті проведених тестів можна зробити висновок, що високий рівень емоційного інтелекту керівника, як мінімум, впливає на мотивацію працівників розвиватися.

Однією зі складових емоційного інтелекту у менеджера є навичка надихати, створювати дружню приємну атмосферу у колективі. Тож не зайвим буде згадати про мотивацію.

«Мотивація праці являє собою прагнення працівника задовольнити свої потреби; в загальному розумінні - це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які зумовлюють людину до трудової діяльності і надають їй цілеспрямованість, орієнтовану на досягнення певних цілей» (13,565).

Мотивований співробітник – ефективний співробітник. На трудову мотивацію впливають різні фактори: фінансові (соціальне страхування, заробітна плата), умови праці, цікавість та різноманітність роботи і відносини у трудовому колективі. До компетенцій лідера входить саме створити ту теплу атмосферу, у якій хочеться працювати, а потім її підтримувати. Для цього потрібно розуміти, чого чекає співробітник і як йому це надати.

Керівники з високим рівнем емоційного інтелекту вміють правильно обрати стиль керування в залежності від ситуації, і повинні володіти кожним з них. Коли новачки приходять на роботу, вони потребують наставника, потім – авторитетного лідера або партнера. І тільки вміючи розуміти настрої підлеглих, можна побудувати сильну команду.

З власного досвіду роботи на підприємстві і тісного спілкування зі співробітниками, можу сказати, що незалежно від керівника, у колективі зберігається тепла атмосфера, підтримка та взаємоповага. Обидва власника обрали стиль керування, при якому зберігаються дружні відносини і немає місця диктаторству. Обговорення робочих питань відбувається протягом дня особисто, в чаті або через листування у соціальних мережах, без страху бути покараним за помилку, залишається місце для творчої ініціативи.

Як можна побачити у наступному пункті, рівень емоційного інтелекту обох керівників більш менш однаковий і якнайменше відповідає середньому. Мабуть, в цьому і секрет легкості робочого процесу, Якщо співробітники і відчувають стрес, злість або страх, то в більшості випадків через особливості

роботи у закладах громадського харчування, а саме різноманітності характерів клієнтів.

Новий керівник не тільки зберіг дружню атмосферу, а й поставив це головним завданням, він надихає своїх співробітників розвиватись і є не тільки наставником, а й справжнім другом.

2.2. Результати дослідження емоціонального інтелекту керівника

До наступного блоку входять методики на визначення емоційного інтелекту стосовно керівника і додаткові методики на рівень самомотивації та швидкості перебігу емоційних станів.

Для повноти дослідження результати тестувань теперішнього керівника буде порівняно з результатами минулого керівника закладу, оскільки вони мають різні рівні ЕІ. І, таким чином, можна розглядати зв'язок з економічною діяльністю підприємства.

Другий блок складається з таких методик:

2.1. Методика від Д.В. Люсіна EmIn для виміру емоційного інтелекту шляхом самозвітності.

2.2. Тест самозвіту Шутте

2.3. Копінг-тест Р. Лазаруса, який націлений на визначення копінг-механізмів, шляхів вирішення кризових ситуацій, копінг-стратегій.

2.4. Методика діагностики емоційного інтелекту Н. Хола в адаптації Є.П. Льїна(10).

2.5. Тест Д. Гоулмана на рівень розвитку емоційного інтелекту.

2.6. SWOT-аналіз емоційного інтелекту керівника

Оскільки ми для повноцінного дослідження порівнюємо рівні емоційного інтелекту двох керівників зазначимо, що Керівник №1 – минулий керівник, який мав у розпорядженні заклад з 2019 до 12.2020 року, а Керівник №2 – керує з 01.2021 до цього часу.

Методика від Д.В. Люсіна EmIn дозволяє отримати оцінку внутрішньоособистісного ЕІ і міжособистісного ЕІ. На рис. 2.2.1 та рис. 2.2.2 кольорами виділено рівні кожної шкали :жовтий – середній, зелений – високий, темно-зелений – дуже високий.

Як можна побачити теперішній керівник має дуже високий рівень по трьох шкалах: ВР – розуміння власних емоцій, ВЕІ – внутрішньоособистісний ЕІ, РЕ – розуміння емоцій. МР – розуміння чужих емоцій, МЕІ – міжособистісний ЕІ та ЗЕІ – інтегральний показник загального ЕІ дорівнюють високому рівню, усі – інші мають посередні бали. Показники керівника № 1 не мають найвищих балів, але отримали також дуже гарну оцінку. У шкалі КЕ – керування емоціями отримує беззаперечну перевагу. Дивлячись на приблизно однакові оцінки по шкалам, правильним буде розрахувати середній бал. У керівника №1 він дорівнював 38,8, а у керівника № 2 – 40,8.

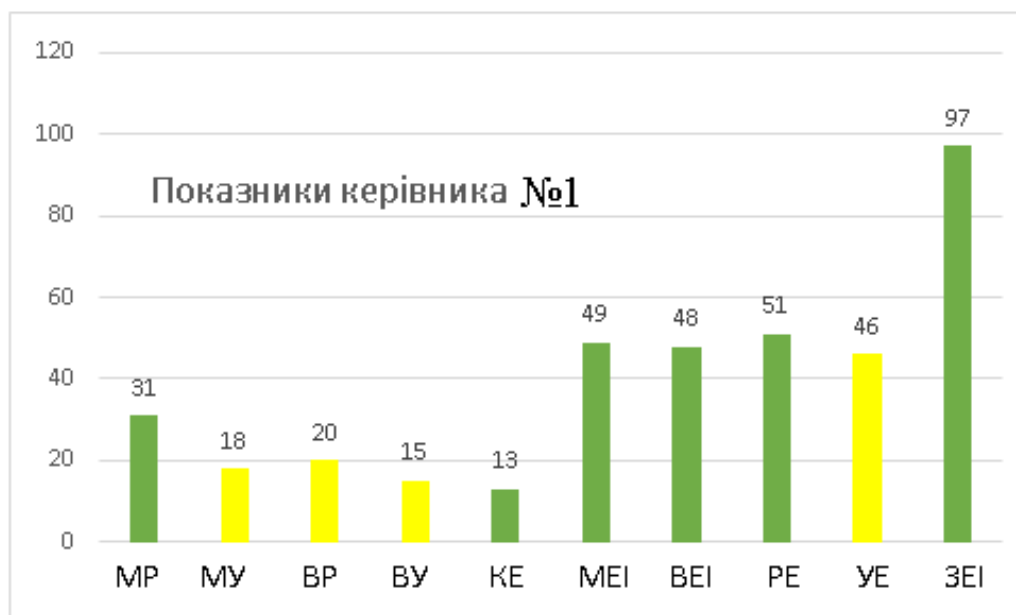


Рисунок 2.2.1 – Показники керівника № 1 . Тест ЕмІн

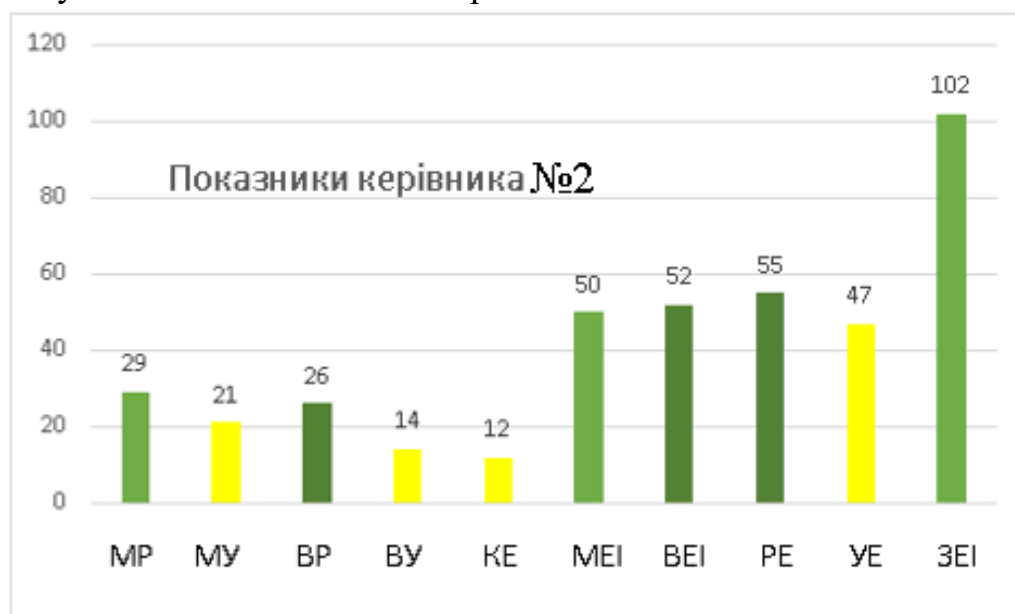


Рисунок 2.2.2 – Показники керівника № 2. Тест ЕмІн

За результатами тесту самовітту Шутге (рис.2.2.4) можна побачити, що керівник № 2 отримав високий результат у 158 зі 165 можливих балів або 95,76%. А керівник закладу № 1 (рис. 2.2.3) отримав 128 балів, або у відсотках це 77, 58%.



Рисунок 2.2.3 – Результати самовітту Шутге(керівник №1)

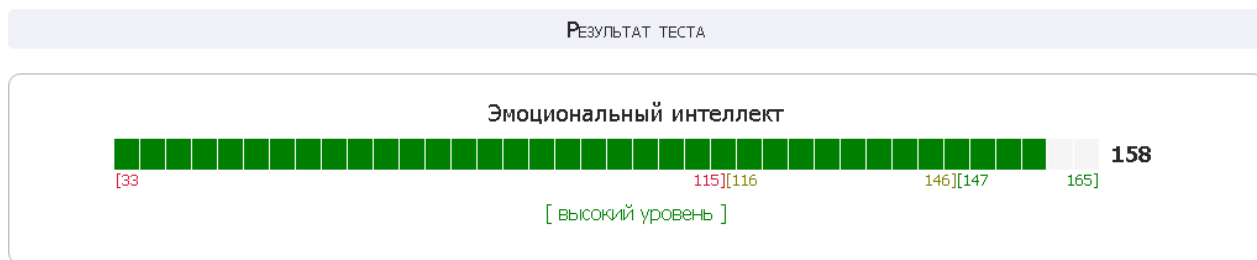


Рисунок 2.2.4 – Результати самозвіту Шутте(керівник №2)

Копінг-тест Р. Лазаруса, який націлений на визначення копінг-механізмів, шляхів вирішення кризових ситуацій, копінг- стратегій дозволяє порівняти керівників за такими критеріями:

- *Позитивна переоцінка* – позитивне переосмислення проблеми і розгляд її як стимула особистісного росту.
- *Планування вирішення проблеми* – подолання проблеми завдяки продумуванню вірогідних варіантів поведінки, аналізу ситуації, пошуку стратегії вирішення проблеми, плануванню власних дій з урахуванням минулого досвіду і об’єктивних умов.
- *Втеча- уникнення* – подолання негативних переживань шляхом заперечення, фантазій, відволікання.
- *Прийняття відповідальності* – визнання своєї ролі в утворенні проблем і відповідальності за її вирішення.
- *Пошук соціальної підтримки* – пошук інформаційної, емоційної підтримки для вирішення проблеми за рахунок залучення зовнішніх ресурсів.
- *Самоконтроль* – ціленаправлене придушення та стримування емоції, мінімізація їх впливу на сприйняття ситуації і вибір стратегії поведінки для подолання негативних переживань.
- *Дистанціювання* – використання перемикання уваги, відсторонювання гумором, знецінення для подолання негативних емоцій.
- *Конфронтативний копінг* – здатність особистості до супротиву труднощам, вміння відстоювати власні інтереси, підприємливість при вирішенні проблем.

Копінг-тест (рис.2.2.5) показав, що новий власник вміє шукати позитивні моменти у разі виникнення проблемної ситуації, планує її вирішення, не заривається у фантазії та не відсторонюється, тримає усе під контролем. Але не готовий одразу ж брати відповідальність, не дуже жорстко відстоює інтереси.

А минулий власник не боїться прийняти відповідальність і визнати власну провину, як спосіб подолання негативних емоцій використовує відсторонювання та перемикання уваги, краще відстоює інтереси, не уникає моменту вирішення проблеми, не шукає соціальної підтримки, проте не вміє керувати емоціями.

Середній бал за тестом керівника №2 – 11,5, а у керівника №1 він складав 11.

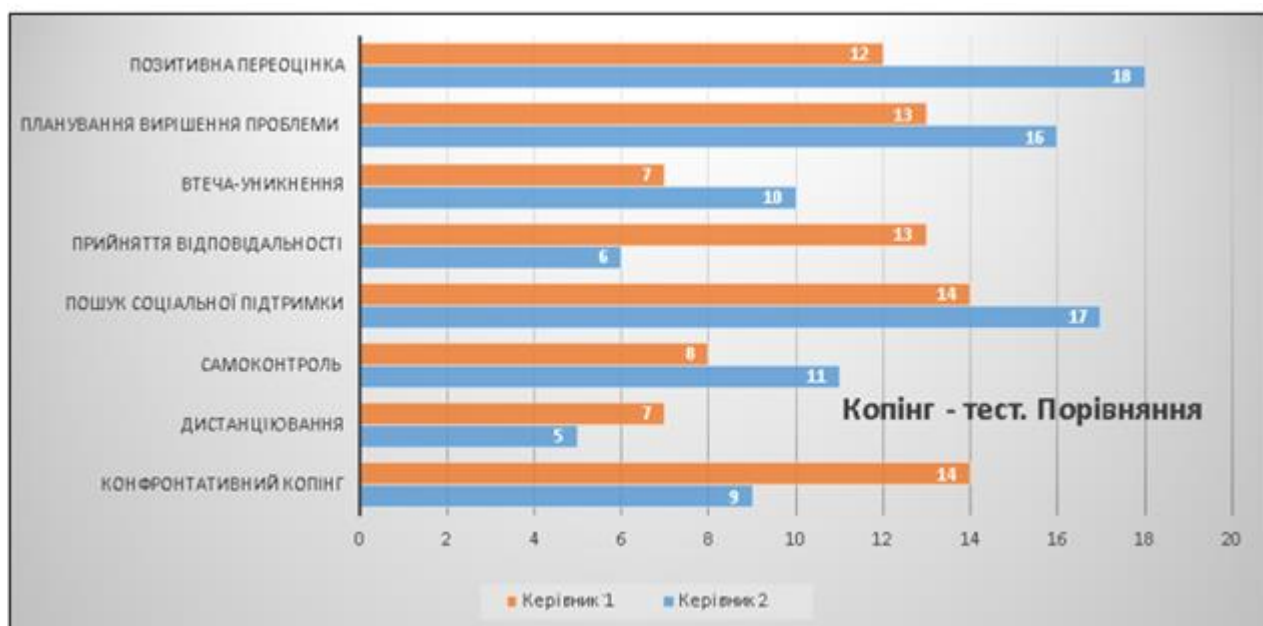


Рисунок 2.2.5 – Порівняння результатів копінг-тесту керівників ПП «Food story»

Тест Хола перевіряє емоційний інтелект за 5 складовими, кожен з яких оцінює від 6 до 36 балів.

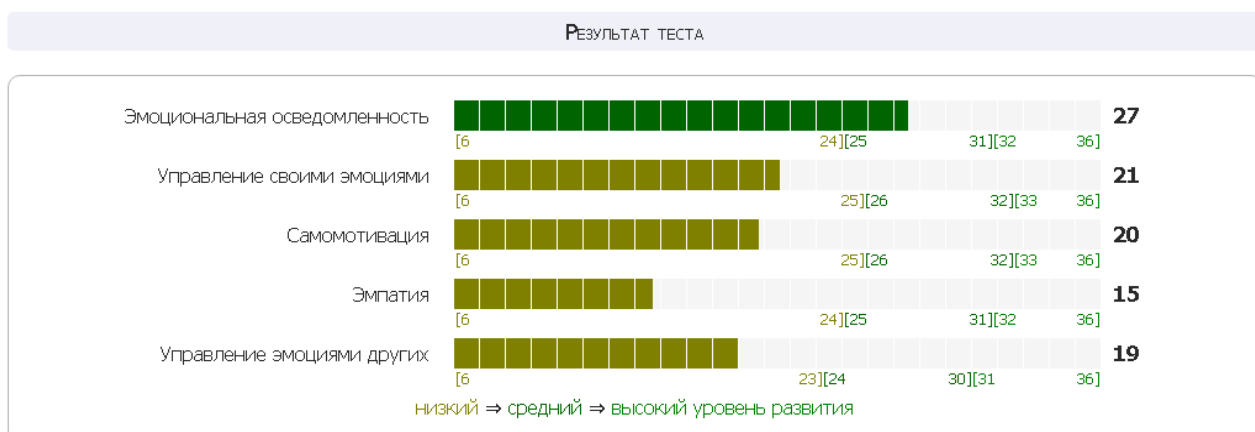


Рисунок 2.2.6 – Тест Хола. Результат керівника № 1

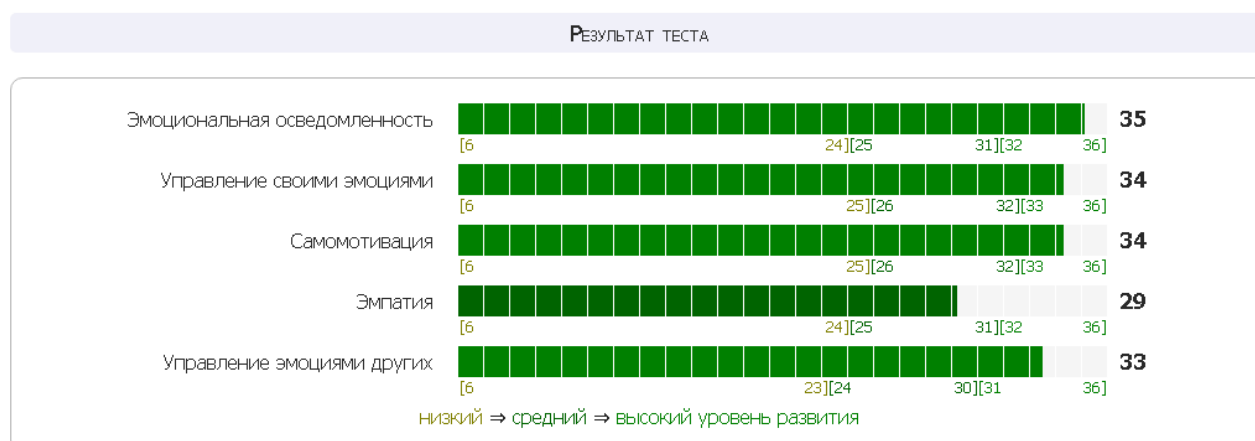


Рисунок 2.2.7 – Тест Хола. Результат керівника №2

Рис. 2.2.6 демонструє результати керівника, котрий раніше керував підприємством. Емоціональна усвідомленість – єдиний критерій, який знаходить на середньому рівні, усі інші – на низькому, а емпатія взагалі слабке місце цього управлінця. Теперішній керівник, навпаки, по 4 шкалам з 5 отримав високі результати (рис.2.2.7). І до речі, саме емпатія також виділяється серед результатів, але залишається на середньому рівні розвитку. Та результати показників управління своїми та власними емоціями різняться з тестом ЕМІн Д.В. Люсіна, де керівник № 2 отримав середні оцінки. Це ще раз наголошує увагу на тому, що опитування шляхом самозвіту не можуть у повній мірі дати справедливую оцінку емоційного інтелекту, бо людина свідомо або несвідомо намагається відповідати очікуванням суспільства.

Наступний тест заснований на моделі Гоулмана не має конкретних відповідей, а лише теоретичні ситуації і теоретичні шляхи вирішення проблеми. Та не дає оцінку по різним шкалам, а лише загальний результат. Найбільш приближену оцінку до дійсності можуть дати або повноцінні 1годинні опитувальники від провідних компаній, які самі зацікавлені в з'ясуванні рівня емоційного інтелекту своїх менеджерів, або спеціалісти з психоаналізу та психології. Але, оскільки, до таких інструментів доступу у звичайних студентів немає, будемо робити висновки на найбільш розповсюджених тестах.

Відповідно до моделі Гоулмана (рис. 2.2.8) за результатами тесту керівник №1 отримав 160 з 280 балів. У відсотковому співвідношенні це 57,14%. А керівник № 2 впорався на 180балів (64%).

Це вважається середнім результатом. Рекомендовано докласти деяких зусиль для збільшення рівня, щоб розуміти власні і чужі емоції, вміти ними керувати, навчитися співпереживанню, самоконтролю і самомотивації.

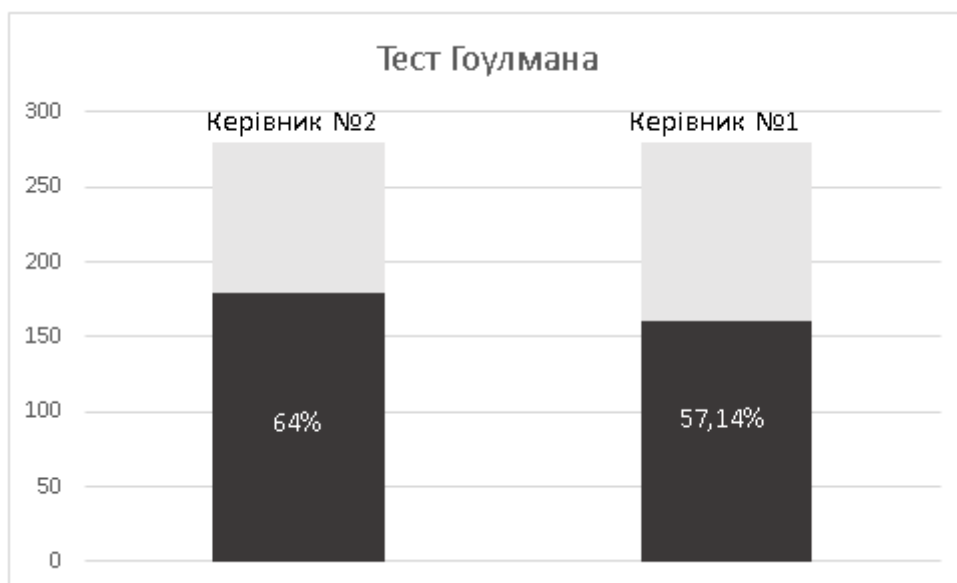


Рисунок 2.2.8 – Порівняння результатів керівників ПП «Food story» за Гоулманом

Отже, більшість тестувань довела перевагу теперішнього керівника у рівні емоційного інтелекту, хоча результати керівника у 2020 році також на непоганому рівні і у деяких сферах мають свої переваги.

На основі результатів про рівень емоційного інтелекту побудуємо SWOT-аналіз, на якому можна побачити слабкі/сильні сторони, можливості і загрози, які викликає рівень ЕІ керівника для підприємства.

Таблиця 2.2.1 – SWOT-аналіз емоційного інтелекту керівника ПП «Food story»

	Можливості 6,5	Загрози 6,33
	1. Рівень емоційного інтелекту працівників +6 2. Тренінги, практики з підвищення ЕІ +5 3. Підвищений попит на психологію серед керівників +7 4. Підняття теми емоційного інтелекту як причини економічної ефективності компанії +8	1. Відтік кваліфікованих працівників -6 2. Неговірки поставники -5 3. Недобррозичливі гості -7 4. Наявність психолога у компанії конкурентів -5 5. Рівень стресу на роботі -7 6. Наявність конфліктів -8
Сильні сторони 5,71	СМ 12,21	СЗ 12,04
1. Розуміння чужих емоцій +6 2. Розуміння власних емоцій +8 3. Навичка позитивного переосмислення проблем +4 4. Самоконтроль емоцій +7 5. Емпатія +5 6. Емоційна усвідомленість +6 7. Самомотивація +4	1. Підняття рівня ЕІ у співробітників. 2. Мотивація співробітників. 3. Розуміння мотивів поведінки оточуючих. 4. Визнання підприємства як емоційно інтелектуального.	1. Компроміси з поставниками 3 2. Щоденні дружні бесіди 3. Система вирішення робочих конфліктів 4. Розвиток комунікації з гостями
Слабкі сторони 5,6	СЛМ 12,1	СЛЗ 11,93
1. Дистанціювання від проблем -4 2. Супротив труднощам -7 3. Контроль експресії -5 4. Управління емоціями інших -4 5. Управління власними емоціями -8	1. Тренінги для підвищення ЕІ працівників 2. Робота з психологом 3. Боротьба з проблемами задля профілактики втечі від них 4. Література з психології	1. Непорозуміння з поставниками. 3 2. Непорозуміння з гостями. 3 3. Вибуховість керівника 4. Неприємна атмосфера у колективі 5. Низький рівень самомотивації серед співробітників.

Зазвичай, SWOT-аналіз використовують для загального аналізу усього підприємства або окремих його підрозділів, але цю стратегію можна адаптувати

майже до усіх сфер. Але, оскільки ми аналізуємо емоційний інтелект однієї конкретної людини, то до зовнішніх факторів відносяться чинники поза емоційного інтелекту, тобто співробітники, клієнти, поставники. У цьому відмінність від звичного SWOT-аналізу підприємства, де співробітники входять до внутрішніх чинників, а до зовнішніх додаються соціальні, демографічні, політичні, економічні показники.

Таким чином, SWOT-аналіз дає чітке розуміння сильних і слабких сторін емоційного інтелекту керівника, які можливості відкриваються при його розвитку і що загрожує при зниженні емоційного інтелекту керівника. Бо, як ми бачимо, це стосується не лише менеджера, а впливає на мотивацію працівників, які приносять прибуток підприємству, на розширення бази поставників і збереження доброзичливого ставлення гостей до закладу.

Найсильнішою загрозою для підприємства є наявність конфліктів, які можуть виникати на вертикальному (між керівником і робітниками), горизонтальному рівні (між робітниками), як наслідок поганого сервісу (конфлікти з гостями і зниження рейтингу компанії), непорозуміння з поставниками (зазвичай через високі ціни на складові страв, неможливість домовитись про знижки або відстрочку оплати). З кожним роком рівень зареєстрованих безробітних знижується у зв'язку зі зростанням популярності дистанційних професій, де кількість робочих конфліктів майже дорівнює нулю, бо мінімізується взаємодія між співробітником і керівником. Тож для того, щоб втримати своїх працівників на робочих місцях, треба забезпечити комфортні умови.

На розвиток сильних сторін негативно впливає у останні роки розповсюдження теми емоційного інтелекту як чинника економічної ефективності і нематеріальної мотивації працівників. По ходу вивчення теми дипломної роботи, було досліджено велику кількість статей, тез, постів про важливість достатнього рівня емоційного інтелекту в будь-якій сфері: у сфері науки, економіки, медицини, освіти, як на рівні учнів, так і на рівні викладача. І, оскільки кожна компанія намагається отримати переваги серед конкурентів, то для підвищення рівня економічної діяльності, досліджуються також нематеріальні чинники, які виникають спочатку на рівні самої організації.

Зростає кількість обов'язкових і необов'язкових тренінгів для менеджерів на підвищення рівня емоційного інтелекту керівника. Багато власників корпорацій розкривають секрет, що для створення великої компанії потрібні кваліфіковані робітники нижчих ланок, а менеджери не обов'язково повинні знати тонкощі виробництва, а мають бути інтелектуально і емоційно розвинутими. У Приватбанку, наприклад, існує цілий відділ, який розглядає скарги від самих співробітників, що стикаються з проблемами недоброзичливого ставлення керівників до підлеглих і проблемою несприятливої атмосфери у колективі, за яку несе відповідальність керівник відділення Приватбанку.

Результати SWOT-аналізу демонструють, що керівнику слід дотримуватись стратегії інтенсивного зростання і мінімізації загроз, застосовуючи розвинуті сторони емоційного інтелекту керівника.

2.3. Зв'язок між рівнем емоціонального інтелекту і результатами діяльності підприємства

Третій блок досліджує зв'язок між рівнем емоціонального інтелекту і результатами діяльності підприємства виходячи з формул теоретичної бази на економічному підґрунті.

Розглянемо показники, які можна чітко виміряти за допомогою числових виразів, знайти закономірності підвищення/спаду економічної діяльності і спрогнозувати подальші прибутки/збитки.

Для виявлення взаємозв'язку між рівнем емоційного інтелекту і результатами діяльності скористаємося формулами, наведеними у пункті 1.3 і таблицями 2.3.1, 2.3.2.

Враховуючи те, що теперішній і колишній керівники працювали у закладі у якості повноцінних співробітників, то їх також зараховано до чисельності персоналу.

На відміну від тестувань у попередніх пунктах другого розділу, які були проведені у конкретний місяць – лютий (оскільки не потребують щомісячного підтвердження і можуть не змінюватись протягом великого періоду часу), економічні показники були розраховані за роками у розрахунку 01.2020 – 12.2020рр. та 01.2021 – 12.2021 рр. Дані були отримані з щомісячних та щорічних фінансових звітів.

Деякі значення не включені до таблиць, бо застосовуються для різних обчислень і не мають загальної складової .

Коефіцієнт дисциплінованості

Чотири працівники працюють з графіком 2/2 по 14 годин і ще один співробітник з графіком 6/1 по 3 години. Обчислимо показник користуючись формулою 1.1

Кількість невиходів на роботу у 2020 року–378 годин

Кількість невиходів на роботу у 2021 року – 228 годин

Кількість годин на місяць з графіком 2/2 : 15 x 14=210

Для чотирьох співробітників: 210 x4 =840

Кількість годин на місяць з графіком 6/1: 27x3=81

Кількість робочих годин на рік усіх співробітників: (840+81) x 12=11052

$$\text{Для 2020 року: } K_d = \frac{378}{11052} = 0,034$$

$$\text{Для 2021 року: } K_d = \frac{228}{11052} = 0,021$$

Тобто у минулому періоді робітники мали більше причин не прийти на роботу і були менш дисципліновані, а у 2021 році кількість прогулів зменшилась на 150 годин або на 38,24% при однаковій кількості робочих годин.

Чистий дохід – кошти, які залишаються в розпорядженні підприємства після сплати ПДВ, валового доходу і інших податкових платежів. Чистий дохід організації за 2020 рік склав 343 453,8 грн., а за 2021 – 378 543,5 грн.

Маючи в розпорядженні ці дані, на основі формули 1.2 можна вирахувати прибуток від реалізації на одного співробітника.

$$\text{Для 2020 року:} \quad \text{Пв.р.} = \frac{343453,8}{5} = 68\,690,76 \text{ грн.}$$

$$\text{Для 2021 року:} \quad \text{Пв.р.} = \frac{378543,5}{5} = 75\,706,9 \text{ грн.}$$

Як можна зрозуміти з результатів, при незмінній кількості персоналу, чистий дохід у 2021 році збільшився на 35 080,7 грн, і прибуток від реалізації на одного співробітника збільшився на 7016,14 грн. або на 9,27%.

Таблиця 2.3.1 – Кількість чеків і загальна сума чеків за 2020-2021 роки

Міс/рік	Кількість чеків по міс.	2020	2021	Загальна сума чеків	2020	2021
Січень		961	1063		52016.7	66546.3
Лютий		978	998		51788.3	65722
Березень		969	1044		50328.1	63816.5
Квітень		1007	1007		61891.2	66614.1
Травень		969	1076		57352.9	68325.6
Червень		1053	1152		58205.6	69696.6
Липень		1000	1085		55913	68382.9
Серпень		1004	1098		53882.9	66356.7
Вересень		998	1031		51522.3	65633.8
Жовтень		961	1008		51117.6	65601.5
Листопад		975	1029		45810	66400.2
Грудень		978	1068		52604	66508.2
Всього		11853	12652		642432.6	799604.4

У таблиці 2.3.1 показано кількість чеків за кожним місяцем і їх сума за 2020-2021 рр., які потрібні для обчислення наступного показника – середній чек (формула 1.3).

$$\text{Для 2020 року:} \quad \text{Сер. чек} = \frac{64243,6}{11853} = 54,2 \text{ грн.}$$

$$\text{Для 2021 року: Сер. чек} = \frac{779604,4}{12652} = 63,2 \text{ грн.}$$

Порівняно з 2020 роком показник середнього чека збільшився на 9 грн або на 14,24 %. З вищезазначеної таблиці можна побачити, що після продажу закладу пішла тенденція до зростання кількості чеків та їх сум. Також з таблиці можна зрозуміти, що найбільша кількість чеків з великими сумами припадають на літні місяці, коли люди часто гуляють по місту і заходять за прохолодними лимонадами і швидкими перекусами.

За допомогою формули 1.4 і таблиці 2.3.2. можна обчислити *КПЧ* за 2020 та 2021 роки.

Таблиця 2.3.2– Кількість проданого товару і кількість гостей у закладі у 2020 – 2021 роки

Міс/рік	Кількість проданого товару	2020	2021	Кількість гостей	2020	2021
Січень		1041	1332		812	821
Лютий		1100	1166		913	840
Березень		1055	1483		954	823
Квітень		1036	1079		853	910
Травень		1032	1388		848	875
Червень		988	1272		828	960
Липень		1041	1425		864	913
Серпень		1017	1040		910	941
Вересень		999	1063		875	918
Жовтень		1024	1215		994	983
Листопад		1017	1146		827	942
Грудень		995	1211		825	874
Всього		12345	15120		10503	10800

$$\text{Для 2020 року: КПЧ} = \frac{12345}{10503} = 1,18$$

$$\text{Для 2021 року: КПЧ} = \frac{15120}{10800} = 1,4$$

Отже, КПЧ за 2021 рік збільшився на 0,32 або на 22,86% при несуттєвій зміні в кількості гостей за рік. Максимальні показники по кількості гостей за два роки припали на жовтень, а мінімальні – на січень. Це є досить передбачуваним, бо у закладі є великий вибір теплих напоїв, які гості так любляють взимку. А у січні багато закладів мають менше гостей, оскільки люди 2 тижні святкують Новий рік і носять вечері до родичів.

Далі розглянемо дві діаграми, які наочно демонструють залежність між рівнем ЕІ і виручкою.

У якості даних узято щоденну виручку у лютому 2021 року і лютому 2022 року. А об'єктами дослідження виступають керівник №1, керівник №2, котрі, як вже зазначалося, особисто приймають участь у робочому процесі у якості офіціанта-бармена і працюють за графіком 2/2, і найманий співробітник, який працює у закладі більше 2 років і виконує такі ж обов'язки і має таку ж кількість робочих змін як і кожний з керівників. Усі працівники у лютому мали по 14 робочих змін.

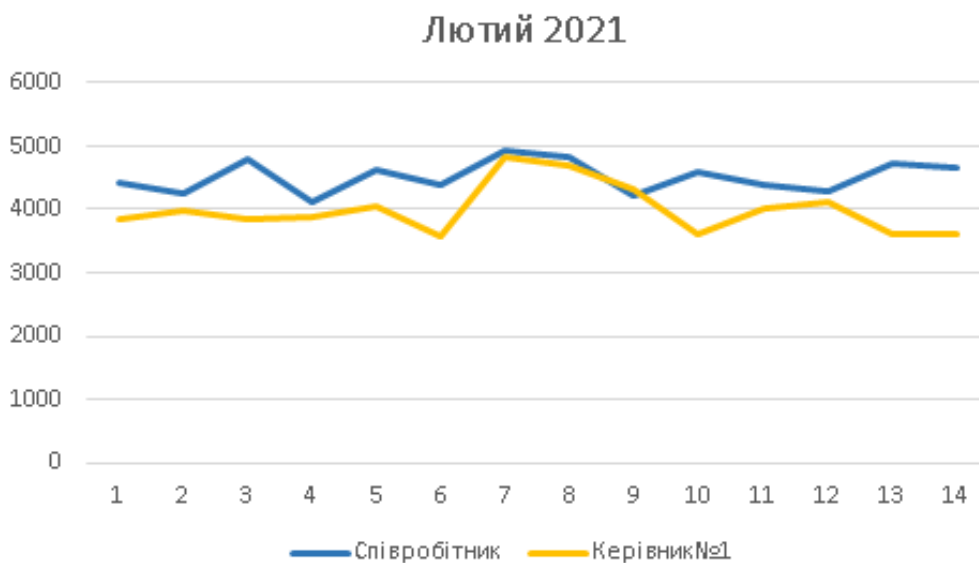


Рисунок 2.3.1 – Щоденна виручка за лютий 2021 р.

Рисунок 2.3.1. демонструє, що у лютому 2021 року на робочі зміни керівника №1 випадає менша виручка, яка лише інколи зіштовхується з лінією, яка показує виручку у робочі дні найманого робітника.

У вищезазначеному рисунку 2.1.1 результати цього працівника (який виступав як працівник №1) за рівнем емоційного інтелекту були визначені як вище середнього. На цьому малому підприємстві саме офіціант-бармен – обличчя закладу, він пропонує страви або напої, від яких отримує відсоток.

Оскільки працівник має рівень емоційного інтелекту вище середнього, а керівник №1 за результатами дослідження – середній, можна говорити навіть про наявність зв'язку між рівнем емоційного інтелекту співробітника, який спілкується з гостями, та виручкою закладу.

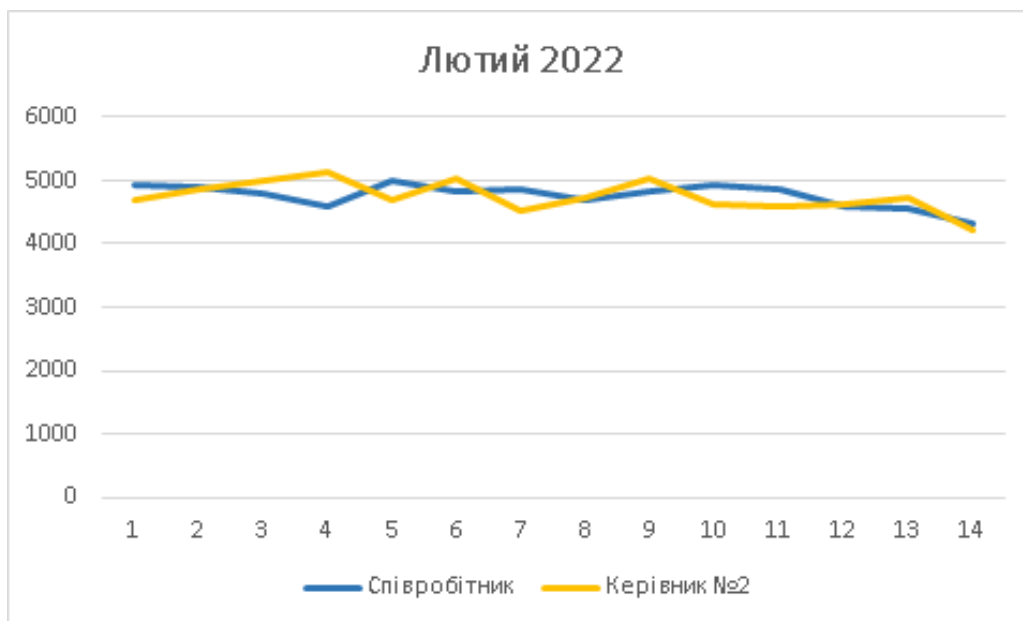


Рисунок 2.3.2 – Щоденна виручка за лютий 2022р.

Рисунок 2.3.2. показує щоденну виручку того ж працівника і керівником №2. Можна побачити, що загальна виручка порівняно з минулим роком зросла до відмітки у 5000грн. за день. У кінці місяця цифра пішла на спад, що є цілком передбачуваною реакцією на введення воєнного стану на території України.

Рівень емоційного інтелекту керівника № 2 було визначено як вище середнього, що пояснює зменшений розрив між співробітником і управлінцем .

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

ПП «Food story» — мале підприємство у м. Кривий Ріг, яке з'явилося відносно нещодавно, у квітні 2019 року і займається роздрібною торгівлею товарів власного виробництва та громадського харчування.

У кінці 2020 року заклад, було передано новому власнику, який не впроваджував особливих інновацій ні в виробництві, ні в системі кадрової політики.

На підприємстві більше 2 років працює один і той самий персонал, тож питання впливу кадрів на підприємстві навіть не виникає. Я – єдиний співробітник, який звільнився за 2 роки, не рахуючи декількох стажерів, які не пропрацювали й трьох днів.

Оскільки мій особистий досвід роботи на підприємстві складає півроку з одним власником і півроку з іншим, це дає повноцінно оцінити організацію з боку співробітника, який на практиці знає можливості рівень емоційного інтелекту емоційного інтелекту і з боку дослідника, який може пов'язати це з економічними показниками підприємства.

У дипломній роботі було спочатку досліджено рівень емоційного інтелекту співробітників для того, щоб у повній мірі дослідити залежність рівня емоційного інтелекту і результатів діяльності підприємства. Оскільки, щоб довести залежність потрібні були два різних рівні з однаковими незмінними чинниками, такими чинниками і виступав персонал, бо зовнішнє середовище постійно змінюється: демографічні, соціальні, політичні чинники можуть впливати на підприємство, але не розвиток ЕІ, хіба що обхідним шляхом. Також було порівняно EQ керівника, який був власником підприємства до грудня 2020 року і нового власника, який керує до цього часу. У лютому 2020 року персонал і керівник проходили особистий тренінг для виявлення ЕІ, але у той час не досліджувався зв'язок між результатами підприємства, тож пов'язувати ці показники довелося у ході дослідження. Економічні ж показники були взяті з фінансових звітів 2020 і 2021 років.

Рівень емоційного інтелекту керівника було охарактеризовано як середній, а теперішнього – як середній або вище середнього (в залежності від тестування). Це дає можливість порівняти економічні показники закладу 2020 року, коли ЕІ менеджера був нижчого рівня ніж зараз.

Тест ЕмІн Люсіна показав перевагу у розумінні емоцій, що є головною умовою для їх вираження. А найнижчі показники були по шкалі керування емоціями. Але, на щастя, наразі є багато вправ, які дозволяють навчитися стримувати негативні емоції і транслювати позитивні.

Тест самозвіту Шутте виявив РЕІ як високий, де керівник заробив 158 зі 165 можливих балів.

Копінг-тест Р. Лазаруса, що визначає копінг-механізми, які використовує керівник для подолання стресових та кризових ситуацій і на основі яких вибудовує копінг-стратегії, наводить неоднозначну перевагу теперішнього керівника у 0,5 балів.

Тестування Хола дало змогу порівняти EQ за 5 складовими. Результати виділяють високий емоційної усвідомленості, керування власними та чужими емоціями, самомотивації та середній рівень по шкалі емпатії.

Емпатія – це здатність однієї людини зосередитися на емоційному стані іншої людини і розділити або відчувати його переживання так, немов би вони власні. З урахуванням того, що людина – соціальна істота, ця здатність важлива при будь-якій взаємодії з оточуючими. Умовно існують 5 рівнів емпатії: низький, помірно низький, середній, помірно умовний і високий. За шкалою Хола емпатія керівника відповідає помірно умовному рівню. Вважається, що будь-яка людина має, як мінімум, низький рівень емпатії. Його можливо розвинути за допомогою тренувань. Найпоширеніші поради: при кожній розмові намагатися відображати мову тіла співрозмовника, уважно слухати і спробувати відчувати себе у «шкурі» цієї людини. Деякі мають високий рівень емпатії з самого раннього віку завдяки правильному вихованню, де співчуття, повага до чужих емоцій і настроїв – основи спілкування в родині.

За тестом Люсіна і тестуванням Хола помічені деякі розбіжності у таких складових емоційного інтелекту як управління власними та чужими емоціями. Таке можливо через те, що обидва тести засновані на відповідях шляхом самозвіту, які варіюються від «ніколи» до «завжди». Сам термін самозвіт використовується в значенні будь-якої інформації, яку суб'єкт прямо повідомляє про себе шляхом відповіді на певні питання або шляхом вибору одного з наявних тверджень за умови обмеженої кількості варіантів.

До переваг самозвіту порівняно з іншими способами оцінки відносять об'єктивність результату, що унеможливорює наявність особистої упередженості експериментатора, необов'язковість особливих професійних навичок і можливість виміру одночасно декількох особистісних особливостей. А недоліком є тенденція відповідати таким чином, щоб «добре виглядати» у очах інших, що негативно відображається на оцінюванні. Частіше це відбувається на співбесідах у компаніях, які використовують тести самозвіту як спосіб додаткової оцінки для відбору майбутнього персоналу.

Оскільки від результатів тестів у дослідженні залежить лише підтвердження теорії про наявність взаємозв'язку між рівнем емоційного інтелекту і результатами діяльності підприємства, то варіант навмисної нечесної відповіді не розглядається. Та, слід зауважити, що неоднозначні відповіді можуть бути пов'язані з неадекватною самооцінкою своїх можливостей і носять неусвідомлений характер. Також деякі дослідники відзначають, що респонденти більш схильні давати позитивні відповіді на питання, а у випадку спростування твердження, відповідати нейтрально.

Єдине тестування у дослідженні, яке не передбачає самозвіт, тест на основі моделі Гоулмана. Згідно з результатами тестування керівник отримав 160 з 280 можливих балів, що класифікується к середній рівень емоційного інтелекту.

На основі результатів вищеперерахованих тестувань можна стверджувати, що рівень EQ керівника коливається від середнього до вищого і має прямий вплив на економічні результати підприємства.

Один з показників діяльності організації, коефіцієнт дисциплінованості, доводить, що дисциплінованість керівника, його мотивація до роботи надихає робітників більше працювати та менше пропускати робочі зміни. Для порівняння у 2020 році коефіцієнт дисциплінованості дорівнював 0,034, а через рік зменшився на 38,24% і склав 0,021.

У 2021 році на 7016,14 грн. також збільшився прибуток від реалізації на одного співробітника при однаковій кількості персоналу. У 2020 році він був на 9,27% менше.

Середній чек у закладі, як і усі інші показники, наголосив на позитивній тенденції до збільшення. Якщо у 2020 році він склав 54,2 грн., а вже через рік дорівнював 63,2 грн. Варто зазначити, що основна продукція, яку пропонує заклад, це кава. Найменша вартість кави у 2020 році – 14 грн., а у 2021-2022рр. – 18грн. Також у 2021 році зменшився асортимент продукції, що пропонується, до більш простих страв і відповідно зменшилась їх собівартість. Найдорожча страва у закладі наразі коштує приблизно 90 грн. Отже, не дивлячись на зниження асортименту і підвищення цін на основу продукцію, заклад не тільки втримав показник середнього чека на рівні 2020 року, а й підвищив його на 14,2%.

Середня кількість одиниць продукції, придбаної одним гостем – КПЧ – за рік збільшився на 22,86%. Водночас, кількість гостей у 2021 році порівняно з 2020м роком лише несуттєво збільшилась, лише на 300 чоловік. Але відсоток придбаної продукції виріс на 18,35%.

До того ж, оскільки обидва керівники на засадах особистого бажання працювали у власному кафе, на рисунку 2.3.1 та рисунку 2.3.2 можна побачити залежність рівня емоційного інтелекту з щоденною виручкою у лютому 2021 року і лютому 2022 року порівняно зі звичайним штатним робітником. Робітник, з яким порівнюються результати, як і керівники працював на барі на посаді офіціанта-бармена, до обов'язків якого входить приготування кави та алкогольних/неалкогольних напоїв і допомога гостям у виборі страв.

Рівень EQ робітника у 2020 році було визначено як вище середнього, а керівника як середній і можна прослідкувати пряму залежність між рівнем емоційного інтелекту та щоденною виручкою, де лінія прибутку співробітника за день вище за лінію прибутку у робочі дні власника.

У 2022 році рівень EQ того ж робітника знизився до середнього рівня, а новий власник за результатами тестувань отримав високі оцінки. Не дивлячись, на різні рівні емоційного інтелекту, у 2021 році лінії виручки співробітника і власника були сплетені і коливались від позначки 4000грн. до 5000грн. Високі результати працівника можна пояснити тим, що недостатньо високий рівень емоційного інтелекту у сфері обслуговування коригується стажем роботи, налагодженими стосунками з постійними гостями і особливостями характеру людини.

Важливість високого рівня емоційного інтелекту керівника обумовлена тим, що він є мотиватором, наставником, партнером своєї команди, а звичайні працівники рідко мають такий вплив, хіба що на більшому підприємстві, де з'являються неформальні лідери.

На основі вищепредставленого теоретичного та емпіричного матеріалу, можна стверджувати про наявність прямого впливу емоційного інтелекту керівника на результати діяльності підприємства. Тобто чим вище рівень EQ керівника, тим вищі показники діяльності організації. Керівник впливає на персонал шляхом мотивації, а вмотивовані працівники показують високі економічні результати.

Також і приватне підприємство «Food story» можна віднести до «емоційно інтелектуального», бо воно відповідає усім вимогам, а саме:

1. Більшість співробітників мають високий рівень емоційного інтелекту
2. Формальні і неформальні лідери мають високий рівень емоційного інтелекту
3. Керівник вміє ставити чіткі і зрозумілі задачі, вміє надихати, співпереживати, служить мотивуючим прикладом для інших
4. Наявність ефективної комунікації між співробітниками, толерантності, пошани і поваги
5. Підприємство надихає на різносторонній розвиток, упевненість у собі і своїй справі, дає реалізувати свій потенціал
6. Командність, співпраця і кооперація
7. Низька плинність кадрів
8. Наявність системи для успішного вирішення конфліктів, кризових ситуацій

У всі часи керівники як великих, так і малих організацій шукають шляхи зміцнення свої конкурентних переваг на ринку. Наше життя стрімголов біжить вперед і, аби встигати за ним, потрібно розвивати не тільки лідерські здібності, а й психоемоційні.

Менеджмент- це перш за все взаємодія, взаємодія з персоналом, з вищим керівництвом, з клієнтами, з постачальниками, з іншими організаціями.

Завдання менеджера – створити сприятливу атмосферу у компанії і від нього залежить діяльність цієї компанії.

Дослідження Дачера Келтнера, професора психології Каліфорнійського університету, показало, що люди можуть відчувати 27 різних емоцій. Високий рівень емоційного інтелекту дозволяє їх не тільки відрізнити одна від одної, а й правильно інтерпретувати, вміти скеровувати у бажаний напрямок, вирізнити їх у інших, викликати почуття довіри, натхнення і мотивувати.

Лідер з високим EQ зароджує у підлеглих впевненість, відчуття спорідненості і згуртованості, прагнення до розвитку професійних навичок і самовдосконалення як особистості. Підлегли, якими керує впевнений емоційно стабільний менеджер, частіше відчуває свою значимість у результатах роботи підприємства, менше знаходяться у стресовому стані і більше задоволені своїм робочим місцем, не дивлячись на рівень заробітної плати.

Дослідники Гарвардського університету стверджують, що успіх діяльності лише на 33% визначається професійними навичками, знаннями та інтелектуальними здібностями (IQ), а на 67% — емоційним інтелектом.

Для кращого розуміння напрямків удосконалення EQ було побудовано SWOT-аналіз емоційного інтелекту керівника і показано, як він впливає на мотивацію робітників, взаємодію з гостями закладу, стосунки з поставниками.

Варто нагадати, що рівень емоційного інтелекту можливо підвищити. Зробити це можна за допомогою саморозвитку, відвідування тренінгів або виконання особливих практик .

З урахуванням прогалів, визначених за допомогою SWOT-аналізу управлінського персоналу ПП «Food story», нижче надані техніки для розвитку емоційного інтелекту:

1. Методи емоційної саморегуляції шляхом фізіологічних вправ, які дозволяють керувати проявом емоцій через стимуляцію певних груп м'язів. До таких практик відносять: техніки релаксації та НЛП (нейролінгвістичне програмування), афірмація, візуалізація, медитативні та дихальні техніки.
2. Методи усвідомлення власних переживань, почуттів і настроїв, які допомагають осмислити передумови виникнення емоції (наприклад, транзакційний аналіз Берна).
3. Методи управління психоемоційними станами іншої людини, які пояснюють вибір поведінкових стратегій і дають можливість закритими або відкритим шляхом впливати на поведінку чи реакцію людини. Ці техніки бувають: впливу, контрвпливу, маніпуляції.

Тренінги для розвитку емоційного інтелекту мають складатися з чотирьох етапів:

I. Сприймання емоцій

Вивчення зв'язку між раціональними та емоційними центрами головного мозку, аналіз вірогідних ситуацій з точки зору емоційного інтелекту, аналіз власної поведінки у нейтральному, піднесеному і стресовому стані.

II. Управління емоціями

Розглядання впливу кожної емоції на самопочуття, настроїв і поведінку загалом; керування емоціями для оптимізації діяльності.

III. Розуміння емоцій

Робота над виявленням і розпізнаванням переживань оточуючих; вираження емоційних станів вербальними і невербальними шляхами.

IV. Використання емоцій

Вивчення стратегій управління емоціями співрозмовника за допомогою прямого або прихованого впливу.

За результати провед дослідж для підвищення рівня емоційного інтелекту керівника:

- Не розділяти емоції на «хороші» і «погані»;
- Зайнятися особистісною психотерапією;
- Помічати транслювання схожих емоцій у мистецтві;

- Не піддаватись впливу поганого настрою;
- Усвідомити реакцію тіла на стресові ситуації;
- Максимально розширювати кругозір, щоб навчитися краще розуміти і усвідомлювати різницю між людьми;

Окрім того керівнику рекомендується не зайвим буде порекомендувати керівнику розвивати не тільки свій EQ, а й EQ працівників. Бо, як вже зазначалося, жодне підприємство не здатне отримувати прибуток без робочої сили. Склавши професійні навички, когнітивні здібності і високий рівень емоційного інтелекту, отримуємо формулу високоефективного працівника, а згодом і високоефективну команду, яка з кожним роком буде бити власні економічні рекорди і встановлювати нові.

Вирішити це питання керівнику допоможе запровадження у кадрову політику підприємства таких нововведень:

- Щоквартальні тренінги команди;
- Періодична перевірка персоналу на рівень емоційного інтелекту;
- Особисті короткі бесіди про важливість саморозвитку та емоційної компетенції.

У результаті виконаної роботи була досягнута мета та задачі даної кваліфікаційної роботи, а саме: досліджено та проаналізовано рівень емоційного інтелекту керівника, його вплив на результати діяльності ПП «Food story», знайдено та доведено взаємозв'язок між рівнем емоціонального інтелекту та результатами діяльності підприємства, визначено прогалини і знайдені шляхи вирішення проблеми, надані рекомендації щодо підвищення рівня емоційного інтелекту.

Список використаної літератури

1. Емоції і почуття [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://jurisprudence.club/teoriya-gosudarstva-prava-uchebnik/emotsiji-pochuttya.html>
2. Коновалова В. О., Шепітько В. Ю. Юридична психологія: Підручник. — 2-ге вид., перероб. і доп. — Х.: Право, 2008. — 240 с.
3. Вітенко І.С. Основи психології . Інтелект [Електронний ресурс] / І. С. Вітенко– Режим доступу до ресурсу: <http://westudents.com.ua/glavy/78560-ntelekt.html>
4. Характер. Здібності [Електронний ресурс]. – 2014 –. Режим доступу до ресурсу: <https://studopedia.org/4-162074.html>
5. Біологічні та соціальні передумови розвитку емоційного інтелекту//Когнітивна психологія: Сб.статей/Под ред. А.П. Лобанова, Н.П. Радчиковим.- Мінськ: БДПУ. – 2006.
6. Тема: емоційний інтелект [Електронний ресурс]. –Режим доступу до ресурсу: <https://studfile.net/preview/16435801/>
7. Андрєєва І.М. Емоційний інтелект: дослідження феномену//Питання психології.- 2006. - №3.- С. 78-86.
8. Ракітянська Л. Становлення та розвиток поняття «емоційний інтелект»: історико-філософський аналіз / Людмила Ракітянська // Неперервна професійна освіта: теорія і практика / Людмила Ракітянська. – Кривий Ріг, 2018. – (ПЕДАГОГІЧНІ НАУКИ; вип. 3). – С. 7.
9. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект / Д. Гоулман. пер. с англ. А. П. Исаевой. – М.: АСТ : Москва : Храни-тель, 2008. – 478 с.
10. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект. Почему он может значить больше чем IQ/ Д. Гоулман [пер. на рус. Манн, Иванов та Фербер]– Москва: Манн, Иванов та Фербер, 2020. – 554.
11. Савчук М.Р. Теоретичні основи дослідження/М.Р. Савчук//Ефективна економіка. – 2017. – № 5.
12. Андрєєва І.М. Передумови розвитку емоційного інтелекту//Питання психології.- 2007. - № 5. - с. 57-65.
13. Куліш М.М. Теорії емоційного інтелекту/М.М. Куліш, 2020.
14. Матусевич І. ОСНОВНІ КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ЩОДО РОЗУМІННЯ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ ОСОБИСТОСТІ У ПСИХОЛОГІЇ. [Електронний ресурс] / І. Матусевич– Режим доступу до ресурсу: <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/44>
15. Заднепровська А. Роль емоційного інтелекту в житті і бізнесі [Електронний ресурс]. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://zhyvoedelo.com/ua/news/rol-emocionalnogo-intellekta-v-jizni-i-biznese>
16. Лещенко Л.О. Мотивація праці як фактор підвищення прибутковості виробництва. Ефективна економіка. 2016. №4.

17. Книш А. Є. Емоційний інтелект лідера у сфері бізнесу : навчальний посібник / А. Є. Книш; за заг. ред. О. Г. Романовського, С. В. Калашникової. – К.: ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016. – 40 с.

18. Емоційний інтелект лідера у сфері бізнесу : навчальний посібник / А. Є. Книш; за заг. ред. О. Г. Романовського, С. В. Калашникової. – К. : ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016, – 40 с.

19. Зінченко М.О. Феномен емоційного інтелекту, структура та підходи до його вивчення, 2019,– 4с.

20. Гоулмен, Д. Эмоциональное лидерство: искусство управления людьми на основе ЭИ / Д. Гоулмен, Р. Бояцис, Э. Макки; пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 301 с.

21. Bar-On R. Emotional Intelligence Inventory (EQ - i): technical Manual. – Toronto, Canada: Multi – Health Systems, 1997.

22. Kidwell R. E. and S. R. Valentine: 2008, 'Positive Group Context, Work Attitudes, and Organizational Misbehavior: The Case of Withholding Job Effort//R. E. Kidwell, S. R. Valentine//Journal of Business Ethics. -Published Online.-2008,№4 June.

23. Моделі емоційного інтелекту[Електронний ресурс]. –Режим доступу до ресурсу: https://stud.com.ua/64340/menedzhment/modeli_emotsiynogo_intelektu

24. Минцева А.А. Исследование взаимосвязи эмоционального интеллекта и личностных характеристик студентов : дис. магистр: 03.06.16 / Минцева А.А. ; Мин-во образования и науки РФ, Уральский федер. ун-т им.первого Президента России Б. Н. Ельцина; науч. рук. Макерова В.В. – Екатеринбург, 2016. –118.

25. Методики самозвіту [Електронний ресурс]. –Режим доступу до ресурсу: http://ni.biz.ua/5/5_13/5_139552_metodiki-samootcheta.html

26. Тест эмоционального интеллекта Холла (Тест EQ) [Електронний ресурс].–Режим доступу до ресурсу: <https://vrkadry.rada.gov.ua/uploads/documents/31061.pdf>

27. Діагностика "емоційного інтелекту" (Н. Холл) [Електронний ресурс].–Режим доступу до ресурсу: <https://www.pdau.edu.ua/content/diagnostyka-emociynogo-intelektu-n-holl>

28. Варицкий А.Ю. Особенности психодиагностики эмоционального интеллекта личности с помощью опросника Шутте/Современные проблемы психологии и образования, М.: МФЮА, 2016.

29. 6. Легінь А. Б. ОСОБЛИВОСТІ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СИСТЕМІ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНЦІЇ ОСОБИСТОСТІ / Легінь Александра Богданівна – Київ, 2020. – 53 с.

30. Люсин Д.В. Способность к пониманию эмоций: Психометрический и когнитивный аспекты //Социальное познание в эпоху быстрых политических и экономических перемен/Под ред. Г.А. Емельянова. М., 2000.

31. Люсин Д.В. Новая методика для измерения эмоционального интеллекта: опросник ЭИИ // Психологическая диагностика. 2006. № 4. С. 3 – 22.

32. Крюкова Т.Л., Куфтяк О.В. Опитувальник методів подолання (адаптація методики WCQ) / Журнал практичного психолога. М., 2007. №3 с. 93-112.

33. Копинг-тест Лазаруса [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://onlinetestpad.com/ru/testresult/169318-koping-test-lazarusa?res=ygktrek7bpiuw>

34. SWOT аналіз особистості: що це, для чого потрібен і як його правильно робити [Електронний ресурс]. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://blog.agrokebety.com/swot-analiz-osobystosti>

35. Гетьман О.О., Шаповал В.М., Економіка підприємств: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Центр навчальної літератури, 2006, 488 с.

36. ДОХІД, ВИРУЧКА, ПРИБУТОК: ОСНОВНІ ФІНАНСОВІ ПОКАЗНИКИ ПІДПРИЄМСТВА <https://online.novaposhta.education/blog/finansovi-pokazniki-pidpriyemstva#:~:text=Чистий%20дохід%20підприємства%20—%20це%20кошти,компанії%20після%20сплати%20всіх%20податків.>

Питання до тесту Хола

1. Для мене як негативні, так і позитивні емоції служать джерелом знання про те, як чинити в житті.
2. Негативні емоції допомагають мені зрозуміти, що я повинен змінити у своєму житті.
3. Я спокійний, коли відчуваю тиск з боку.
4. Я здатний спостерігати зміну своїх почуттів.
5. Коли необхідно, я можу бути спокійним і зосередженим, щоб діяти відповідно до запитів життя.
6. Коли необхідно, я можу викликати у себе широкий спектр позитивних емоцій, таких як веселощі, радість, внутрішній підйом і гумор.
7. Я стежу за тим, як я себе відчуваю.
8. Після того як щось засмутило мене, я можу легко впоратися зі своїми почуттями.
9. Я здатний вислуховувати проблеми інших людей.
10. Я не зациклююсь на негативних емоціях.
11. Я чутливий до емоційних потреб інших.
12. Я можу діяти на інших людей заспокійливо.
13. Я можу змусити себе знову і знову встати перед обличчям перешкоди.
14. Я намагаюся підходити до життєвих проблем творчо.
15. Я адекватно реагую на настрої, спонукання і бажання інших людей.
16. Я можу легко входити в стан спокою, готовності і зосередженості.
17. Коли дозволяє час, я звертаюся до своїх негативним почуттям і розбираюся, в чому проблема.
18. Я здатний швидко заспокоїтися після несподіваного засмучення.
19. Знання моїх справжніх почуттів важливо для підтримки "хорошої форми".
20. Я добре розумію емоції інших людей, навіть якщо вони не виражені відкрито.
21. Я можу добре розпізнавати емоції за виразом обличчя.
22. Я можу легко відкинути негативні почуття, коли необхідно діяти.
23. Я добре вловлюю знаки у спілкуванні, які вказують на те, в чому інші потребують.
24. Люди вважають мене добрим знавцем переживань інших.
25. Люди, які усвідомлюють свої справжні почуття, краще управляють своїм життям.
26. Я здатний поліпшити настрій інших людей.
27. Зі мною можна порадитися з питань відносин між людьми.
28. Я добре налаштовуюся на емоції інших людей.
29. Я допомагаю іншим використовувати їх спонукання для досягнення особистих цілей.
30. Я можу легко відключитися від переживання неприємностей.

Питання до тесту самозвіту

1. Я знаю, коли варто обговорювати свої проблеми з оточуючими.
2. Коли на моєму шляху виникають перепони, я згадую ситуацію з аналогічними труднощами і долаю їх.
3. Я сподіваюся, що я впораюся з більшістю справ, за які я беруся.
4. Оточуючі люди вважають, що мені можна легко довіряти.
5. Я помічаю, що мені важко розуміти невербальні повідомлення інших людей.
6. Деякі значущі події в моєму житті змусили мене переоцінити те, що є важливим, а що ні.
7. Коли мій настрій змінюється, я бачу нові можливості.
8. Емоції – одна з речей, завдяки якій життя варте того, щоб прожити його знову.
9. Я усвідомлюю емоції, коли їх відчуваю.
10. Я сподіваюся, що станеться щось хороше.
11. Мені подобається ділитися своїми емоціями з іншими людьми.
12. Коли я відчуваю позитивні емоції, я знаю, як їх продовжити.
13. Я влаштовую події, які подобаються оточуючим.
14. Я шукаю такі заняття, які роблять мене щасливим/ щасливою.
15. Я віддаю звіт про невербальні повідомлення, які я надсилаю оточуючим людям.
16. Я представляюся так, щоб справити гарне враження на оточуючих.
17. Коли я маю гарний настрій, мені легше вирішувати проблеми.
18. Коли я дивлюся на обличчя, я розумію, які емоції відчувають люди.
19. Я знаю, чому змінюються мої емоції.
20. Коли я в хорошому настрої, я в змозі вигадати нові ідеї.
21. Я контролюю свої емоції.
22. Я легко розпізнаю емоції, коли їх відчуваю.
23. Я мотивую себе тим, що уявляю собі позитивний результат справи, за яку берусь
24. Я хвалю оточуючих, коли вони роблять щось добре.
25. Я усвідомлюю невербальні повідомлення, які надсилають інші люди.
26. Коли хтось розповідає мені про важливу подію свого життя, я відчуваю, начебто пережила це сам/ сама.
27. Коли я відчуваю зміни в емоціях, намагаюся придумати нові ідеї.
28. Коли я стикаюся з випробуваннями, я здаюся, бо впевнений/ впевнена, що я не впораюся.
29. Я знаю, що відчувають інші люди, лише подивившись на них.
30. Я допомагаю людям почуватися краще, якщо вони засмучені.
31. Я використовую гарний настрій, щоб допомогти собі подолати труднощі.
32. Я можу сказати, що люди відчувають, коли чую тон їхнього голосу.
33. Мені важко зрозуміти, чому люди відчувають ті чи інші почуття.

Питання до тесту Люсіна

1. Я помічаю, коли близька людина переживає, навіть якщо вона намагається це приховати.
2. Якщо людина на мене ображається, я не знаю, як відновити з нею добрі стосунки.
3. Мені легко здогадатися про почуття людини за виразом її обличчя.
4. Я добре знаю, чим зайнятися, щоб покращити собі настрій.
5. У мене зазвичай не вдається вплинути на емоційний стан свого співрозмовника.
6. Коли я дратуюсь, то не можу стриматися, і говорю все, що думаю.
7. Я добре розумію, чому мені подобаються чи не подобаються ті чи інші люди.
8. Я не відразу помічаю, коли починаю злитися.
9. Я вмію покращити настрій оточуючих.
10. Якщо я захоплююсь розмовою, то говорю надто голосно і активно жестикулюю.
11. Я розумію душевний стан деяких людей без слів.
12. В екстремальній ситуації я не можу зусиллям волі взяти себе в руки.
13. Я легко розумію міміку та жести інших людей.
14. Коли я злюсь, я знаю, чому.
15. Я знаю, як підбадьорити людину, яка перебуває у важкій ситуації.
16. Навколишні вважають мене надто емоційною людиною.
17. Я здатний заспокоїти близьких, коли вони перебувають у напруженому стані.
18. Мені буває важко описати, що я відчуваю по відношенню до інших.
19. Якщо я бентежусь при спілкуванні з незнайомими людьми, то можу це приховати.
20. Дивлячись на людину, я легко можу зрозуміти її емоційний стан.
21. Я контролюю вираження почуттів на своєму обличчі.
22. Буває, що я не розумію, чому відчуваю те чи інше почуття.
23. У критичних ситуаціях я вмію контролювати вираження своїх емоцій.
24. Якщо треба, я можу роздратувати людину.
25. Коли я відчуваю позитивні емоції, я знаю, як підтримати цей стан.
26. Як правило, я розумію, яку емоцію відчуваю.
27. Якщо співрозмовник намагається приховати свої емоції, я одразу відчуваю це.
28. Я знаю як заспокоїтися, якщо я розлютився.
29. Я можу визначити, що відчуває людина, просто прислухаючись до звучання її голосу.
30. Я не вмію керувати емоціями інших людей.
31. Мені важко відрізнити почуття провини від почуття сорому.
32. Я вмію точно вгадувати, що відчувають мої знайомі.

33. Мені важко справлятися з поганим настроєм.
34. Якщо уважно стежити за обличчям людини, можна зрозуміти, які емоції він приховує.
35. Я не знаходжу слів, щоб описати свої почуття друзям.
36. Мені вдається підтримати людей, які діляться зі мною своїми переживаннями.
37. Я вмію контролювати свої емоції.
38. Якщо мій співрозмовник починає дратуватися, я іноді помічаю це надто пізно.
39. За інтонаціями мого голосу легко здогадатися, що я відчуваю.
40. Якщо близька людина плаче, я гублюся.
41. Мені буває весело чи сумно без жодної причини.
42. Мені важко передбачити зміну настрою у оточуючих мене людей.
43. Я не вмію долати страх.
44. Буває, що я хочу підтримати людину, а вона цього не відчуває, не розуміє.
45. У мене бувають почуття, які я не можу точно визначити.
46. Я не розумію, чому деякі люди на мене ображаються.

Питання до тесту Д.Гоулмана

1. Уявіть, що у дитинстві ви вчилися грати на музичному інструменті. Через багато років ви вирішили повернутися до цього заняття, але тепер потрібно правильно використовувати свій час. Як ви це робитимете?
 - Виберу вправи, дещо вищого рівня майстерності, ніж мій поточний.
 - Примушу себе займатися щодня певний проміжок часу.
 - Виберу вправи набагато вищого рівня майстерності, які зможу виконувати, докладаючи великих зусиль. Це мотивує мене.
 - Практикуватимуся за настроєм.
2. Вас призначили керувати групою співробітників для вирішення давно відомої, але від того не менш складної проблеми. Що ви зробите насамперед?
 - Розроблю план роботи над вирішенням проблеми, щоб ефективно використати команду.
 - Почну з «мозкового штурму», підбадьорюючи людей говорити перше, що спаде на думку, незалежно від розумності ідеї.
 - Дам час та можливість, щоб люди познайомилися.
 - Почну зі збору версій того, як можна вирішити проблему, щоб потім спрямувати зусилля кількома шляхами відразу.
3. Ви гуляєте у парку з групою чотирирічних дітей, одна з дівчаток починає плакати, бо решта дітей не хоче з нею грати. Як ви відреагуєте?
 - Поговорю з нею, підкажу, як привернути увагу та потоваришувати з іншими дітьми.
 - Відверну її іншими іграми, в які цікаво грати навіть поодиноці.
 - Не втручатимуся, діти самі між собою розберуться.
 - Ласкаво попрошу її не плакати.
4. Ви - менеджер у компанії, яка намагається покращити ситуацію зі ставленням до національних відмінностей та етики. Ви випадково почули расистський жарт. Що ви зробите?
 - Я порекомендую жартівнику пройти тренінг з толерантності.
 - Дотепника вже чекає догана за порушення корпоративної етики.
 - Усно повідомлю, що подібні жарти неприпустимі в компанії.
 - Навіщо щось робити? Це ж просто жарт.
5. Уявіть ситуацію: ви розраховували отримати «5» на іспиті з одного з предметів, але дізналися, що отримали «3». Що ви будете робити?
 - Вийшло як вийшло, тепер мені варто сконцентруватися на інших предметах, щоб отримати вищі оцінки.
 - Попрошу екзаменатора прояснити основні помилки та здійснию заходи щодо покращення успішності.
 - Зроблю висновок, що у майбутньому треба буде намагатися краще.
 - Піду до викладача і спробую домовитися про більш високу оцінку.

6. Уявіть, що ваш п'ятирічний син дуже сором'язливий і чутливий, побоюється нових місць та людей від народження. Що ви будете робити?

- Я прийму його таким, який є, і постараюся захистити від ситуацій, які б його засмутили чи налякали.
- Продумаєте серію невеликих «випробувань», які потроху навчатимуть його справлятися зі страхами у ситуаціях із новими людьми та місцями.
- Постараєтеся контрольовано і поступово поміщати його в ситуації, де є нові приємні місця та хороші люди, щоб він подолав свої страхи позитивною реакцією.
- Я звернуся до фахівця за рекомендаціями. Дитячий психотерапевт, напевно, побачив чимало подібних випадків.

7. Ви розумієте, що вже спізнюєтеся на важливу зустріч. Що будете робити?

- Постараюся зробити все можливе, щоб встигнути
- Повернуся назад, не поїду на цю зустріч
- Подзвоню та попереджу організаторів, що затримуюсь
- Нічого не робитиму, почекають.

8. Уявіть, що ви займаєтеся продажем страхування по телефону. Трубку повісили не слухаючи вже п'ятнадцять людей поспіль, не кажучи вже про тих, до кого не вдалося додзвонитися зовсім. Ваші дії?

- Я вирішу, що день видався невдалим і сподіватимусь, що завтра обдзвон буде більш вдалим.
- Я спробую різні методи та підходи, наполегливо продовжуючи обдзвон.
- Проаналізую свій підхід та спробую знайти те, що заважає мені успішно продавати страховку.
- Я серйозно замислюсь про зміну місця роботи.

9. Ви втратили свій паспорт, що робитимете?

- Намагатимусь згадати, де я міг/ могла його залишити і піду шукати в те місце.
- Мене це дуже засмутить і я буду в ступорі..
- Чекаю тиждень, якщо він не знайдеться, то піду робити новий.
- Я одразу піду оформляти новий паспорт.

10. Під час польоту, ваш літак потрапив у зону турбулентності і ви, разом з іншими пасажирами та салоном, починаєте сильно трястись. Як ви відреагуєте на це?

- Я продовжу розважати себе книгою або серіалом, не звертаючи особливої уваги на тряску.
- Трохи того й іншого.
- Не впевнений, не зверну увагу.
- Сконцентруюсь, прислухатимусь до оголошень бортпровідників, і читатиму інструкцію «Як діяти при аварії».

11. Під час сварки з вашим партнером ви вже перейшли на крик і почали вживати ті слова, які ніколи не хотіли б почути самі. Як найкраще вчинити у такому стані?

- Сказати, що жалкуєте за своєю поведінку і змусити партнера вибачитися.
- Взяти перепочинок, щоб через 15-20 хвилин прослуховування улюбленої музики повернутися до розмови спокійно.
- Припинити сперечатися, просто замовкнути, не зважаючи на слова партнера.
- Зупинитись ненадовго, щоб зібрати думки в купу та висловити свою точку зору максимально чітко та прозоро.

12. Ви переплутали час та приїхали на роботу на годину раніше. Що будете робити?

- Буду годину прокрастинувати.
- Намагатимусь цей час провести з користю для себе.
- Почну працювати і попрошу начальство піти на годину раніше, ніж звичайно.
- Почну намовляти на себе багато поганих речей.

13. Вашого друга підрізали на дорозі і він розлютився. Як би ви його заспокоювали?

- Увімкну його улюблену музику і спробую перекласти тему.
- Я розповім йому історію, як така ж ситуація сталася і зі мною, але потім я побачив, як водій, що підрізав, під'їжджав до відділення реанімації найближчого госпіталю.
- Нагадаю йому, що ніхто не постраждав і пораджу забути про те, що сталося. Злість нікому і ніколи не допомагала краще водити.
- Разом із ним розберуся із цим водієм.

14. В вас ззаду в'їхала інша машина, як ви на це відреагуєте?

- Намагатимусь вирішити ситуацію на свою користь.
- Почну кричати і матюкатися.
- Дуже сильно переживатиму.
- Вийду та спокійно поговорю з водієм.

Питання до копінг-тесту Р. Лазаруса

Опинившись у скрутній ситуації, я ...

- 1 ... зосереджувався на тому, що мені потрібно було робити далі - на наступному кроці
- 2 ... починав щось робити, знаючи, що це все одно не буде працювати, головне - робити хоч щось
- 3 ... намагався схилити вищестоячих до того, щоб вони змінили свою думку
- 4 ... говорив з іншими, щоб більше дізнатися про ситуацію
- 5 ... критикував і докоряв собі
- 6 ... намагався не спалювати за собою мости, залишаючи все, як воно є
- 7 ... сподівався на диво
- 8 ... змирявся з долею: буває, що мені не щастить
- 9 ... поведився, начебто нічого не сталося
- 10 ... намагався не показувати своїх почуттів
- 11 ... намагався побачити в ситуації щось позитивне
- 12.. спав більше звичайного
- 13 ... зривав свою досаду на тих, хто накликав на мене проблеми
- 14 ... шукав співчуття та розуміння у кого-небудь
- 15 ... у мені виникла потреба виразити себе творчо
- 16 ... намагався забути все це
- 17 ... звертався за допомогою до фахівців
- 18 ... змінювався або ріс як особистість у позитивний бік
- 19 ... вибачався або намагався загладити провину
- 20 ... складав план дій
- 21 ... намагався дати якийсь вихід своїм почуттям
- 22 ... розумів, що сам викликав цю проблему
- 23 ... набирался досвіду в цій ситуації
- 24 ... говорив з ким-небудь, хто міг конкретно допомогти у цій ситуації
- 25 ... намагався покращити своє самопочуття їжею, випивкою, курінням або ліками
- 26 ... відчайдушно ризикував
- 27 ... намагався діяти не надто поспішно, довіряючись першому пориву
- 28 ... знаходив нову віру у щось
- 29 ... знову відкривав для себе щось важливе
- 30 ... щось міняв так, що все налагоджувалося
- 31 ... в цілому уникав спілкування з людьми
- 32 ... не допускав це до себе, намагаючись про це особливо не замислюватися
- 33 ... питав поради у родича чи друга , яких поважав
- 34 ... намагався, щоб інші не дізналися, як погано йдуть справи
- 35 ... відмовлявся сприймати це занадто серйозно
- 36 ... говорив про те, що я відчуваю

- 37 ... стояв на своєму і боровся за те, чого хотів
- 38 ... зганяв це на інших людях
- 39 ... користувався минулим досвідом - мені доводилося вже потрапляти в такі ситуації
- 40 ... знав, що треба робити і подвоїв свої зусилля, щоб все налагодити
- 41 ... відмовлявся вірити, що це справді сталося
- 42 ... я давав обіцянку, що наступного разу все буде по-іншому
- 43 ... знаходив пару інших способів вирішення проблеми 44 ... намагався, щоб мої емоції не надто заважали мені в інших справах
- 45 ... щось міняв у собі
- 46... хотів, щоб усе це швидше якось скінчилося
- 47... уявляв собі, фантазував, як усе це могло б обернутися
- 48... молився
- 49.. прокручував в умі, що мені сказати чи зробити
- 50 ... думав про те, як би в даній ситуації діяла людина, якою я захоплююся і намагався наслідувати її