

УДК 31.446.4

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/164-20>**Христофорова О. М.**кандидат економічних наук, доцент,
Навчально-науковий інститут «Каразінський банківський інститут»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна**Бабенко М. В.**

Директор ТОВ «МСБ ФІНАНС»

Савіна А. Л.Навчально-науковий інститут «Каразінський банківський інститут»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна**Hristoforova Olena**Educational and Scientific Institute «Karazin Banking Institute»
Kharkiv National University named after V. N. Karazina**Babenko Maksim**

Director MSB FINANCE LLC

Savina AlinaEducational and Scientific Institute «Karazin Banking Institute»
Kharkiv National University named after V. N. Karazina

ВПЛИВ ЕМОЦІЙ НА ПРОЦЕС МИСЛЕННЯ ЛІДЕРА

Емоції відіграють важливу роль у сфері лідерства. Розумне використання емоцій може бути корисним для керівників у досягненні успіху. Насправді правильне використання емоцій розглядалося як необхідна умова ефективного керівництва. Лідери з високими емоційними компетенціями сприймаються їх послідовниками як більш ефективні. Крім того, встановлено, що використання емоційного інтелекту пов'язане з трансформаційним лідерством. Виявлено, що емоції лідерів впливають на послідовників та організаційні результати. Таким чином, проведено вибіркового огляд взаємозв'язку між емоціями та лідерством. Висновки показали, що емоційний інтелект необхідний для успішного керівництва, оскільки він надає багато переваг лідерам. За допомогою емоційного інтелекту лідери могли розумно керувати командою, правильно обробляти складні ситуації та ефективно зменшувати свій стрес.

Ключові слова: емоції, лідери, ефективність, керівництво, емоційний інтелект.

THE INFLUENCE OF EMOTIONS ON THE COURSE OF THE LEADER'S THINKING

The essence of leadership is that leaders find common ground with their subordinates, create conditions for productive activities, increase the motivation of colleagues so that they need change. A true leader can only be a person who enjoys the trust of his team, demonstrates the ability to adapt quickly to change, has strategic and adaptive thinking, faith in himself and the team, has charismatic abilities and willpower. At the same time, he is an honest and open person. But to be truly successful, a leader needs freedom, independence and autonomy. Emotions play an important role in leadership. Using emotions wisely can be helpful for managers to succeed. In fact, the proper use of emotions was seen as a prerequisite for effective leadership. Leaders with high emotional competencies are perceived by their followers as more effective. In addition, it has been found that the use of emotional intelligence is associated with transformational leadership. It was found that the emotions of leaders affect followers and organizational results. Thus, a sample review of the relationship between emotions and leadership was conducted. The findings showed that emotional intelligence is essential for successful leadership because it provides many benefits to leaders. With the help of emotional intelligence, leaders could manage the team wisely, handle difficult situations correctly and effectively reduce their stress. The ability to understand emotional information and its impact on the organization and the individual, this is exactly what indicates the development of emotional intelligence. Emotional intelligence is a unique combination of human abilities to adequately perceive one's own emotions, use one's own emotions to achieve the desired goals, understand other people's emotions and manage other people's emotions. A high level of emotional intelligence allows a leader to control his followers not through commands and instructions, but through inspiration and psychological encouragement, which significantly improves the performance of any team. Therefore, it has been determined that researchers need to further explore the links between emotional intelligence and leadership to get the most out of it. Theoretical and practical implications are also considered, as well as some recommendations for further research with the promising use of emotional intelligence in the development of leadership qualities.

Keywords: emotions, leaders, efficiency, leadership, emotional intelligence.

JEL classification: M12, M39

Постановка проблеми. Емоційна інформація відіграє визначальну роль у професійній діяльності кожної людини. Бізнес-сфера вимагає від лідера відповідальності за власні рішення, а разом з тим і креативності та гнучкості, що неможливо без чіткого розуміння

можливостей та особливостей власних підлеглих. Нездатність лідера до налагодження якісного контакту із членами свого колективу в будь-якому разі буде відображатися на соціально-психологічній атмосфері та призводити не тільки до емоційних, а й до фінансових

збитків. Тому для того, щоб бути завжди в доброму стані та відповідно приймати рішення, необхідно розвивати емоційний інтелект. Бо від того, в якому стані приймає керівник рішення, залежить кінцевий результат.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проведені огляди статей за 2010–2020 рр., які пов'язані з дослідженнями емоцій та лідерства. Також розглядається теорія «множинної інтелектуальності» Говарда Гарднера, книга під назвою «Моделі емоційного інтелекту» Майєра, Саловея та Карузо, теорія когнітивних ресурсів Фідлера, в якій пропонується, щоб у складних ситуаціях лідери використовували свій досвід, а не свій інтелект, щоб вирішити ситуацію.

Мета статті полягає в аналізі досліджень зв'язку між емоційним інтелектом та лідерством, обговоренні теорії емоційного інтелекту та моделей емоційного інтелекту. Виявлені залежності між керівництвом, лідерством та емоціями.

Виклад основного матеріалу. Розумне використання емоцій вже давно пов'язане з ефективним керівництвом. Воно визначається як здатність контролювати свої емоції та розуміти емоції інших. Емоційний інтелект, безперечно, є важливим фактором для побудови хороших стосунків зі своїми підлеглими [13, с. 12]. Насправді все більша кількість дослідницької літератури підтримувала сутність емоційного інтелекту на робочому місці, особливо серед керівників. Наприклад, дослідження показали, що емоційний інтелект може позитивно впливати на лідерські здібності людини [14 с. 745]. За допомогою емоційного інтелекту лідери могли би впоратися зі стресовою ситуацією та конфліктами, розумно керуючи як своїми, так і чужими емоціями. Отже, емоційний інтелект часто використовували як вимірювання ефективності лідерів [3, с. 69]. Дійсно, особа з високим рівнем емоційного інтелекту сприймається як кращий лідер порівняно з іншими. Отже, зв'язок між емоційним інтелектом та лідерством слід додатково вивчати, щоб отримати краще розуміння його користі. У цій статті розглядається зв'язок між керуванням емоціями з акцентом на важливість емоційного інтелекту для лідерства.

Дослідження показали корисний зв'язок між емоційним інтелектом та лідерами на робочому місці. Наприклад, інтеграція когнітивного та емоційного аспекту привела б до кращого прийняття рішень, оскільки керівники підходили б до проблем цілісніше [8, с. 466]. У часи переходу країн від машинобудівної промисловості до сфери послуг емоційний інтелект розглядався як важливий фактор робочої сили та як найважливіший аспект людських ресурсів [3, с. 73]. У сучасних мінливих умовах використання емоційного інтелекту лідерами приведе до досягнення більших успіхів. Емоції лідерів впливають на загальні досягнення організації. Крім того, емоційний інтелект є важливим фактором створення успішного робочого середовища. Встановлено, що емоції лідерів позитивно пов'язані з такими позитивними лідерськими властивостями, як ефективність лідерів, менше вигорання та хороші результати. Ця ідея зацікавила багатьох людей у світі бізнесу. Однак за допомогою вивчення літератури виявилось, що було багато суперечок щодо важливості використання емоцій для керівників. Ретельний огляд спеціалізованої літератури допоміг прояснити деякі

аспекти цього питання, а саме висвітлити зв'язок між емоціями та лідерством.

Під час написання цієї роботи були проведені огляди статей за 2010–2020 рр., які пов'язані з дослідженнями емоцій та лідерства. Огляди проводилися на основі доступних рецензованих журналів та книг і зосереджені на висвітленні теоретичних зв'язків між лідерством та емоціями.

Були здійснені пошуки в Інтернеті інших статей та Інтернет-книг.

Ключовими словами, використаними для цих пошуків, були емоції та лідерство. У цьому огляді особлива увага приділяється зв'язку між емоційним інтелектом, трансформаційним лідерством та ефективністю лідерства.

Нещодавнє робоче визначення емоційного інтелекту – це «здатність чітко міркувати про емоції та здатність використовувати емоції та емоційні знання для посилення думки» [14, с. 750]. Розумне використання емоцій є надзвичайно важливим у нашому житті, оскільки воно має багато переваг. Наприклад, емоційний інтелект вважається основою багатьох особистих якостей, таких як самооцінка, самомотивація, самовизначення та самокомпетентність. Нижче розглядаються теоретичні передумови та моделі емоційного інтелекту.

Теорія емоційного інтелекту почалася в 1920 р., Коли Торндайк згадував про ймовірність розвитку інших типів інтелекту в журналі *Harper's* [8, с. 470]. Пізніше, в 1983 році, Говард Гарднер представив теорію «множинної інтелектуальності». У своїй теорії Гарднер (1983) запропонував сім рівнів інтелекту, серед них є міжособистісний та внутрішньоособистий інтелект. Багато років по тому у своїй книзі під назвою «Множинний інтелект» Гарднер визначає міжособистісний інтелект як здатність розпізнавати відмінності між людьми, особливо відмінності в емоціях, характеристиках, мотиваціях та життєвих цілях кожної людини [11, с. 572]. З іншого боку, Пітер Саловея та Джон Майєр чітко дають визначення емоційного інтелекту як здатності контролювати емоції у собі та інших, розрізняти емоції та використовувати емоції для полегшення думок і вчинків. Вони твердо впевнені, що є люди, які добре розуміються на емоціях і можуть вирішувати проблеми, що стосуються емоцій, краще за інших. З тих пір Майєр та Саловея написали кілька академічних статей щодо емоційного інтелекту та зуміли розробити описи, які могли б виміряти емоційний інтелект людей. Незважаючи на всі дослідження та внески, зроблені Майєром та Саловеєм, саме Големан оприлюднив теорію емоційного інтелекту у своїй книзі «Емоційний інтелект: чому це може мати більше значення, ніж IQ». Видання стало бестселером, і з тих пір термін «емоційний інтелект» широко використовується.

Хоча деякі дослідники аргументували надійність теорії емоційного інтелекту, існує багато аргументів для швидкого та широкого розповсюдження цього терміна в бізнес-індустрії. Багато професіоналів визнали важливість і величину емоційних компетенцій у своєму успіху на робочому місці. Крім того, багато дослідників підтримують і підтверджують важливість емоційного інтелекту не тільки в успіху особистості, але і в успіху робочого середовища [8, с. 475]. Тому емоційний інтелект перетворився на прийнятну та відповідну теорію, яка об'єднує різні переваги.

За ці роки було запропоновано багато моделей емоційного інтелекту. За словами Майєра, Саловея та Карузо у розділі їхньої книги під назвою «Моделі емоційного інтелекту», теоретичними моделями, визначеними науковими дослідниками, є Модель здатності емоційного інтелекту, Модель соціального інтелекту та Модель емоційних компетентностей [15, с. 221]. Ці три моделі можна класифікувати на дві категорії. По-перше, це модель здібностей, яка поєднує емоції, інтелект і таланти. По-друге, це концепція змішаних моделей, що включає психічні здібності, схильність та людські характеристики. Основні відмінності між цими трьома концепціями полягають у тому, що ідея Майєра та Саловея робить акцент виключно на взаємодії між емоційними компетенціями та когнітивними здібностями, тоді як теорії Големана складаються з емоцій, пізнання та мотивації, що включає деякі людські характеристики, такі як віра, позитивізм і безкорисливість.

Модель здібностей Майєра та Саловея запропонував чотиригалузеві емоційні здібності, що описують емоційний інтелект людей. Ці здібності знаходяться в ланцюжку команд, в якому кожен рівень інтегрується один з одним і буде компетентність попереднього рівня. Основними елементами емоційного інтелекту, запропонованими Майєром та Саловеєм, є: 1) сприйняття та оцінка власних та чужих емоцій, тобто здатність точно спостерігати, оцінювати та передавати свої емоції; 2) здатність засвоювати емоції, тобто здатність відповідно викликати емоції; 3) здатність розуміти та міркувати про емоції, тобто здатність розуміти почуття та розуміти інформацію, що походить від почуттів; 4) здатність керувати своїми емоціями та регулювати їх, тобто здатність контролювати почуття для розвитку своїх емоцій та інтелекту. Ця теорія здібностей є вагомим концепцією, оскільки, вона вносить значний внесок у особистість людей.

Протягом багатьох років лідерство є темою різних досліджень та обговорень. Багато раних досліджень лідерства розглядали лідера як тактика, а не як натхненного діяча, проте останнім часом дослідники звернули свою увагу на психологічні та харизматичні риси лідера [3, с. 70]. Керівників розглядали як тих, хто міг впливати на своїх послідовників і сприяти успіху організації, спрямовуючи зусилля команд на досягнення організаційних цілей. Підтримуючи це, Юлк і Ван Фліт визначають лідерство як «процес, який впливає на цілі та стратегії організації, впливає на людей в організації для реалізації стратегій і завдань і впливає на культуру організації» [15, с. 223]. Оскільки усвідомлення того, що лідерство – це більше, ніж використання когнітивних та технічних навичок, багато ідей було кинуто на теорію лідерства та атрибути лідерів. Наприклад, говорять, що лідерство включає здатність впливати на поведінку інших, володіти різноманітними навичками, такими як сильні аналітичні концептуальні вміння впливати на цілі та стратегію завдання, а також міжособистісні та переконливі навички впливати на людей для реалізації стратегій та цілей. Крім того, лідерство розглядається як процес, а не як результат. Керівники несуть низку відповідальностей за забезпечення ефективної роботи команди. Наприклад, керівники повинні встановити цілі команди, розробити стратегії для досягнення цих цілей, реалізувати та під-

тримувати стратегії та розвивати культуру організації. Таким чином, лідери стають важливим агентом змін в організаціях, оскільки вони знаходяться в найкращому положенні, щоб сприяти культурним змінам.

Способи функціонування та поведінки керівників на робочому місці визначають їхній стиль керівництва. Визначено чимало стилів керівництва; серед них є трансформаційне та транзакційне лідерство. Трансформаційний стиль керівництва передбачає створення ентузіазму між колегами, заохочення нових перспектив у роботі, забезпечення цілей компанії відомими працівниками, сприяючи підвищенню спроможності співробітників та прищепленню мотивації членів команди. Навпаки, стиль операційного керівництва передбачає винагородження або дисциплінацію працівників на основі їхньої роботи. Ті, хто має транзакційний стиль керівництва, ставлять пріоритет на стандарт роботи, виконання завдань та відповідність працівників. Вони керують своїми працівниками, винагороджуючи та дисциплінуючи їх, щоб досягти найвищого рівня ефективності праці.

Проведені дослідження з метою вивчення впливу лідерів трансформаційних та транзакційних операцій на робочому місці. Результати показали, що трансформаційні лідери сприймаються працівниками як більш ефективні, демонструють більші досягнення команди й отримали кращу співпрацю між працівниками порівняно з лідерами транзакцій. Крім того, було виявлено, що трансформаційні лідери демонструють хороше використання емоційних навичок. Основні аспекти трансформаційних лідерів були окреслені як: ідеалізований вплив, натхнення мотивація, інтелектуальне натхнення та особиста продуманість [14, с. 758]. Таким чином, лідери, які демонструють трансформаційний стиль керівництва, більше віддають перевагу організаціям, оскільки ці лідери можуть забезпечити позитивне та сприятливе робоче середовище та привести команду до успіху.

Керівники відіграють важливу роль на робочому місці. Лідери є сполучною ланкою між працівниками та органами влади вищого рівня в організації. Тому лідери повинні надавати стратегічне керівництво своїм командам у напрямі досягнення мети організації. Наприклад, керівники можуть скеровувати поведінку працівників у напрямках, вигідних для організації, демонструючи відповідний стиль керівництва відповідно до ситуацій. Не менш важливо те, що керівники повинні чітко доносити цілі та політику організації членам команди. Крім того, лідери можуть мотивувати та навчати своїх співробітників досягати успіху. Потреба в постійному заохоченні та допомозі керівників є надзвичайно важливою для працівників, особливо у вирішенні їхньої робочої проблеми. Таким чином, лідери повинні стати виконавчим агентом і змусити свою команду докласти максимум зусиль.

Якісні лідерські навички мають вирішальне значення на робочому місці і відіграють важливу роль у формуванні успіху організації. Однак, щоб бути успішними, лідерам потрібні певні емоційні можливості. Отже, пропонується прищеплювати соціальні та емоційні компетенції для досягнення найбільш ефективного лідерського підходу, яким є трансформаційний стиль керівництва [12, с. 193]. Насправді емоційні здібності розглядалися як важливий аспект мотива-

ції працівників та встановлення зв'язків між членами команди.

Таким чином, можна зробити висновок, що емоційні здібності корисні для підвищення ефективності керівника.

Протягом багатьох років дослідники розуміли, що IQ – не єдиний важливий фактор хорошого лідера. Необхідність розумного використання емоцій є надзвичайно важливою для керівників, особливо у спілкуванні з людьми.

Отже, емоційний розум був пов'язаний з лідерством, насправді лідерство є одним із найпоширеніших понять, пов'язаних з емоційним інтелектом. Ранній підхід до керівництва описував поведінку лідера як статичний набір атрибутів. Раніше теоретики лідерства вважали, що, щоб бути ефективними, лідери повинні мати певні способи поведінки в будь-якій ситуації [8, с. 480]. Однак у реальному світі нам потрібні лідери, які могли б адаптуватися до різних ситуацій. Це вимагає певної гнучкості від керівників. Фідлер зрозумів цей недолік і запропонував теорію непередбачених ситуацій лідерства. Його теорія припускала, що успіх лідера залежить від взаємодії між умовою ситуації та характеристиками лідера. Він припустив, що інша ситуація вимагає від лідерів різної поведінки. Однак його теорія отримала багато критики від інших дослідників, які наполягають на тому, що лідерство вимагає деяких статичних властивостей.

Набагато пізніше Фідлер представив нову теорію когнітивних ресурсів, пропонуючи, що у складних ситуаціях лідери використовували свій досвід, а не свій інтелект, щоб вирішити ситуацію. Він вважав, що проблеми можна вирішити краще, використовуючи емоційні здібності, в яких лідери можуть використовувати свій досвід як посібник із вирішення різних ситуацій, що трапляються на робочому місці. Теорія Фідлера відповідає теорії Врум та Йеттон, які стверджували, що гнучкість у прийнятті рішень необхідна для керівни-

цтва, що лідери повинні мати можливість пристосувати свій підхід до ситуації.

У подальших дослідженнях особливу увагу слід приділити розвитку емоційного аспекту лідерів. Отже, повинна бути розроблена та вивчена хороша програма емоційних тренінгів.

Розвиток емоційного інтелекту лідерів може бути хорошим початком для підвищення емоційних здібностей лідерів. Потрібно провести більше досліджень, щоб сформулювати цілісну програму навчання для розвитку лідерів. Це сприяє ефективному використанню емоцій керівниками, щоб вони повністю використали ці переваги на своєму робочому місці.

Крім того, слід провести більше досліджень, щоб оцінити зв'язок між емоціями, лідерством, ефективністю та іншими змінними, щоб зібрати більше знань для кращого розуміння впливу емоцій на лідерів.

Вченим-лідерам пропонується вивчити більше перспективних можливостей у своїх майбутніх дослідженнях.

Висновки. Можна стверджувати, що емоційний інтелект є важливим фактором ефективного керівництва. Лідери, безумовно, могли б отримати вигоду від використання емоційного інтелекту, оскільки здатність сприймати, засвоювати, розуміти емоції та управляти ними є найважливішими навичками керівників щодо управління своїми працівниками та контролю за ситуацією на робочому місці. Насправді лідери, які застосовують більше цілісних навичок, швидше за все створюють кращі умови на робочому місці. Більше того, високоінтелектуальні лідери сприймаються краще і дають позитивні результати для послідовників. Завдяки лідерам із високим рівнем емоційного інтелекту працівники почуватимуться комфортно на робочому місці та з ентузіазмом докладатимуть максимум зусиль для досягнення цілей організації. Таким чином, роль емоцій щодо лідерства слід додатково вивчати і розуміти, щоб отримати від цього максимум користі.

Список використаних джерел:

1. Бушанський В.В. Естетика політичної влади. Київ : ПАРАПАН. 2009. 360 с.
2. Capelos T. Emotions in Politics. The encyclopedia of political science. Edited by G.T.Kurian. Washington: CQ Press, 2011.
3. Abelson R.P., Donald R.K., Mark D.P., Susan T.F. Affective and Semantic Components in Political Person Perception. *Journal of Personality and Social Psychology*. 2012. No. 4, pp. 619–663.
4. Lodge M., Taber C. Three Steps Toward a Theory of Motivated Political Reasoning. In *Elements of Reason: Cognition, Choice, and the Bounds of Rationality* / Edited by Lupia A., McCubbins M.M., Popkin S.L. New York : Cambridge University Press, 2000. P. 183–213.
5. Leonie H., Feldman S., Capelos T., Provost C. The Consequences of Terrorism: Disentangling the Effects of Personal and National Threat. *Political Psychology*. 2002. No. 3, pp. 485–510.
6. Brader T. Campaigning for Hearts and Minds: How Emotional Appeals in Political Ads Work. Chicago : University of Chicago Press, 2006. 350 p.
7. Шайгородський Ю.Ж. Політика: взаємодія реальності і міфу. Київ : Знання України, 2009. 400 с.
8. Шайгородський Ю. Ціннісна складова сучасної політичної міфології. *Політичний менеджмент. Спецвипуск*. 2008. С. 126–135.
9. Feltzweiss C.J. The Pathologies of Power: Fear, Honor, Glory, and Hubris in U.S. Foreign Policy. Cambridge University Press. 300 p.
10. Grabe M.E., Bucy E.P. Image Bite Politics: News and the Visual Framing of Elections: News and the visual framing of elections. Oxford University Press, 2009. 310 p.
11. Neuman, W.R., Marcus G.E., Crigler A.N., MacKuen M.B. The Affect Effect: Dynamics of Emotion in Political Thinking and Behavior. Chicago : University of Chicago Press, 2007. 236 p.
12. Feeling Politics: Emotion in Political Information Processing / Edited by Redlawsk D.P. Palgrave Macmillan, 2006. 284 p.
13. Lerner J.S., Keltner D. Beyond Valence: Toward a Model of Emotionspecific Influences on Judgment and Choice. *Cognition and Emotion*. 2001. No. 4, pp. 473–493.
14. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект в бизнесе/ Дэниел Гоулман; пер. с англ. А.П.Исаевой. Москва : «Манн, Иванов и Фербер», 2013. С. 512.
15. Куценко Я.М.Емоційний інтелект: проблеми діагностики. *Проблеми сучасної психології*. 2011. № 14, с. 32–38.

References:

1. Bushansky V.V. (2009) Aesthetics of political power. Kyiv: PARA-PAN, 360 p.
2. Capelos T. (2011) Emotions in Politics. The encyclopedia of political science. Edited by G.T.Kurian. Washington: CQ Press.
3. Abelson R.P., Donald R.K., Mark D.P., Susan T.F. (2012) Affective and Semantic Components in Political Person Perception. *Journal of Personality and Social Psychology*, no. 4, pp. 619–663.
4. Lodge M., Taber C. (2000) Three Steps Toward a Theory of Motivated Political Reasoning. In *Elements of Reason: Cognition, Choice, and the Bounds of Rationality* / Edited by Lupia A., McCubbins M.M., Popkin S.L. New York: Cambridge University Press, pp. 183–213.
5. Leonie H., Feldman S., Capelos T., Provost C. (2002) The Consequences of Terrorism: Disentangling the Effects of Personal and National Threat. *Political Psychology*, no. 3, pp. 485–510.
6. Brader T. (2006) Campaigning for Hearts and Minds: How Emotional Appeals in Political Ads Work. Chicago: University of Chicago Press, 350 p.
7. Shaygorodsky Yu.Zh. (2009) Politics: interaction of reality and myth. Kyiv: Znannya Ukrainy, 400 p.
8. Shaygorodsky Y. (2008) Value component of modern political mythology. *Political Management. Special issue*, pp. 126–135.
9. Feltzweiss C.J. The Pathologies of Power: Fear, Honor, Glory, and Hubris in U.S. Foreign Policy. Cambridge University Press. 300 p.
10. Grabe M.E., Bucy E.P. (2009) Image Bite Politics: News and the Visual Framing of Elections: News and the visual framing of elections. Oxford University Press, 310 p.
11. Neumann W.R., Marcus G.E., Crigler A.N., MacQuen M.B. (2007) The Affect Effect: Dynamics of Emotion in Political Thinking and Behavior. Chicago: University of Chicago Press, 236 p.
12. Feeling Politics: Emotion in Political Information Processing / Edited by Red-lawsk D.P. Palgrave Macmillan, 2006. 284 p.
13. Lerner J.S., Keltner D. (2001) Beyond Valence: Toward a Model of Emotionspecific Influences on Judgment and Choice. *Cognition and Emotion*, no. 4, pp. 473–493.
14. Goleman D. (2013) Emotional intelligence in business / Daniel Goleman; lane. with English AP Isaeva. Moscow: "Mann, Ivanov and Ferber". P. 512.
15. Kutsenko Y.M. (2011) Emotional intelligence: problems of diagnosis. *Problems of modern psychology*, no. 14, pp. 32–38.