

УДК 331.1; 331.44

Р.А. Эльмурзаева

РЕАЛИЗАЦИЯ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Рассматриваются особенности становления эмоционального менеджмента как самостоятельного раздела менеджмента в качестве новой парадигмы управления – переориентации управления на поиск и активизацию личностных и когнитивных характеристик человека в трудовой деятельности. Предлагается рассматривать интеллект как базовую составляющую трудового потенциала работника. Интеллект как форма организации умственного опыта человека выражается в трудовой деятельности в таких способностях, как компетентность, инициатива, творчество и самоорганизация. Компетентность и инициатива в наибольшей степени детерминированы эмоциональным состоянием человека, как непосредственное проявление реакции на изменяющееся воздействие – переживание и рефлексия значимости происходящего. Эмоциональный интеллект в трудовой деятельности реализуется как на уровне личности, так и на уровне организации.

Ключевые слова: *трудоустройство, потенциал, эмоциональный интеллект, эмоциональный менеджмент.*

Обладание уникальными знаниями и способностями становится условием повышения социального статуса работника, его конкурентоспособности на рынке труда. Кроме того, результатом реализации способностей человека в трудовой деятельности могут быть как количественные показатели (рост производительности труда), так и качественные (реализация ожиданий работника). Это в конечном итоге выражается в росте деловой репутации и конкурентоспособности бизнеса как такового.

Для персонализированной характеристики человека в деятельности организации используется категория «трудоустройство». Этимологически «потенциал» означает силу, источники, возможности и средства, которые могут быть использованы для решения определенных задач. В частности, потенциал является скрытым резервом возможностей и способностей человека, которые не находят применения в трудовой деятельности. В связи с этим актуальными становятся *формирование единства способностей работника и конкретной социальной среды*, где протекает трудовая деятельность, и воздействия не только на способности, но и на потребности человека в сфере труда. В социально-личностном развитии работника всё заметнее роль культурной, цивилизующей среды организаций, создаваемой политикой современного менеджмента.

Результатом любой трудовой деятельности является внутреннее усилие личности. В качестве инструмента деятельности выступают накопленные умения, знания, навыки, с помощью которых личность проводит:

- сознательное профессиональное изучение ситуации;
- установление причинно-следственных связей;

- диагностику и прогнозирование развития ситуации;
- принятие адекватного решения;
- планирование и прогнозирование действий и их последствий;
- создание ментальной модели будущего результата;
- реализацию плана деятельности;
- проверку результатов своих действий и анализ ошибок;
- самокритическую оценку своих действий.

Существует мнение, что интеллект определяет ведущие качества личности, что результативность трудовой деятельности зависит исключительно от интеллекта. Целесообразно рассмотреть различные точки зрения относительно природы и сущности интеллекта.

Интеллект – понимание, познание, рассудок, что в переводе с древнегреческого означает «нус», т.е. ум. Тема определения и установления сущности интеллекта была и остается дискуссионной. Понятие интеллекта трансформируется в зависимости от вкладываемого в него содержания. В качестве научной категории понятие «интеллект» оформилось в психологии. Фр. Гальтон впервые предложил идею о существовании индивидуальных биологических различий в умственных (интеллектуальных) способностях. При этом интеллектуальные возможности закономерно обусловлены особенностями биологической природы человека и определяются физическими и физиологическими характеристиками.

Проявление сущности интеллекта многолико, поскольку вбирает в себя различные аспекты деятельности человека. Так, согласно различным подходам представляет интерес выяснение сущности интеллекта как такового. Итак, интеллект – это:

- 1) результат процесса социализации и влияния культуры (Дж. Брунер, М. Коул, С. Скрибнер, А.Р. Лурия, Л.С. Выготский);
- 2) адаптация человека к постоянно изменяющимся условиям окружающей среды (У.Р. Чарлсворз, Ж. Пиаже);
- 3) особая форма человеческой деятельности (С.Л. Рубинштейн, А.В. Брушлинский, О.К. Тихомиров, К.А. Абульханова-Славская);
- 4) продукт целенаправленного обучения (А. Стаатс, К. Фишер, Н.А. Мечинская, З.И. Калмыкова, Г.А. Бреулава и др.);
- 5) совокупность элементарных процессов переработки информации (Х. Айзенк, Э. Хант, Р. Стернберг);
- 6) особая форма содержания сознания (В. Кёлер, К. Дункер, Р. Мейли, Р. Глезер, М. Чи, Дж. Кэмпбелл и др.);
- 7) система разноуровневых познавательных процессов (Б.Г. Ананьев, М.Д. Дворяшина, Е.И. Степанова, Б.М. Величковский);
- 8) фактор саморегуляции психической и поведенческой активности (Л.Л. Терстоун, Р. Стернберг);
- 9) особая форма организации индивидуального ментального (умственного) опыта (М.А. Холодная, Н.И. Чуприкова) [1].

В целом же понятие интеллекта как общей умственной способности понимается в качестве *обобщения поведенческих характеристик*, связанных с *успешной адаптацией* к новым жизненным задачам.

Основное «назначение» интеллекта – *структурирование взаимодействия человека со средой*. Особенности индивидуальной базы знаний человека определяют эффективность отдельных познавательных процессов (запоминание, решение задач) и уровень интеллектуальных достижений в профессиональной деятельности. С одной стороны, потребности, интересы, установки и другие личностные качества определяют активность интеллекта. С другой стороны, свойства личности и структура мотивов зависят от степени эффективности отношения к действительности, опыта познания мира, общего развития интеллекта.

При оценке индивидуального склада ума важно определить, насколько быстро человек воспринимает информацию, контролирует работу, реализует свой интеллект в трудовой деятельности. Наибольшее распространение в экономике и социологии труда получил показатель интеллекта, который оценивается только с позиции информационного подхода. Согласно ему интеллект является показателем эффективности переработки информации, правильности и скорости нахождения единственно возможного (нормативного) ответа в регламентированных условиях деятельности. Психологи отмечают, что существует связь показателей тестирования интеллекта при профессиональном отборе с характеристиками успешности профессионального обучения и трудовой деятельности. Для каждой профессиональной группы характерны свои показатели.

Кроме того, для овладения какой-либо профессией существует нижний пороговый уровень развития интеллекта [2. С. 64]. То есть люди с коэффициентом интеллекта ниже этого уровня не способны овладеть данной профессией. Однако если коэффициент интеллекта выше заданного уровня в данной профессиональной деятельности, то трудно проследить связь между уровнем достижений в профессиональной деятельности и уровнем интеллекта. С другой стороны, нижний уровень достижений, порог вхождения в деятельность, задается уровнем интеллекта, минимально необходимым для овладения профессией, который обусловлен ее требованиями. Следует отметить, что прогнозируемость тестов интеллекта выше для успешности профессионального обучения, чем для прогнозирования продуктивности профессиональной деятельности. Поэтому применение традиционных тестов на определение коэффициента интеллекта не является окончательной характеристикой интеллектуальных способностей человека и тем более не отражает проявление интеллекта в трудовой деятельности.

Исходя из определения интеллекта как особой формы организации умственного опыта человека, для полноценной оценки индивидуального интеллекта правомерно применение таких показателей, которые раскрывают особенности опыта самого человека, уровень индивидуальных интеллектуальных возможностей. Интеллект выражается в трудовой деятельности в таких способностях, как компетентность, инициатива, творчество и самоорганизация. Реализация индивидуальных способностей (потенциала) в трудовой деятельности зависит от опыта взаимодействия *с социальной средой*, следовательно, детерминирована эмоциональным состоянием человека.

Поиск и активация подобных внутренних, «интеллектуальных» ресурсов работника – достаточно сложная задача, поскольку базируется на анализе

личностных и когнитивных характеристик. Это послужило становлению и развитию раздела менеджмента – «эмоционального менеджмента».

В основе любого управления лежат действия субъекта управления на объект управления, направленные на упорядочивание, совершенствование, развитие. Одна из сторон разрабатывает и реализует воздействия, исходя из своих приоритетов, а другая сторона их воспринимает (реагирует) и в соответствии с ними выстраивает свое поведение и деятельность. Непосредственным проявлением реакции на изменяющееся воздействие является переживание и рефлексия значимости происходящего. Эмоции становятся той «обратной реакцией» в результате воздействия извне и новым ресурсом повышения эффективности труда не только самого работника, но и организации в целом.

В данном контексте эмоции отражают степень восприятия и принятия внешних установок. С этой позиции эмоциональный менеджмент представляет тип эмоционального взаимодействия между субъектами в целях сознательной саморегуляции жизнедеятельности. Цель эмоционального менеджмента – извлечение информации от эмоциональных сигналов, использование энергии и мотивирующей силы эмоций для повышения надежности организации как системы. Поэтому умение понимать собственные эмоции и управлять ими и эмоциями других является назначением так называемого «эмоционального интеллекта» личности.

Логические ступени анализа роли человека в системе социально-трудовых отношений, выделение и популяризация «эмоционального интеллекта» – это не очередное модное нововведение, а вполне закономерное следствие развития представлений о способностях человека и возможностях управления ими на междисциплинарном стыке – философии, физиологии, психологии, социологии, педагогики, истории экономики и других наук.

Современное представление об «эмоциональном интеллекте» сводится к следующим положениям:

- способность воспринимать и понимать проявления личности, выражаемые в эмоциях, управлять эмоциями на основе интеллектуальных процессов по П. Салоуэй, Дж. Майеру [3];
- уникальное пересечение разума и чувств по Д. Карузо;
- все некогнитивные способности, знания и компетентность, дающие человеку возможность успешно справляться с различными жизненными ситуациями согласно Р. Бар-Он [4];
- способность осознавать свои эмоции и эмоции других, чтобы мотивировать себя и других и хорошо управлять эмоциями наедине с собой и при взаимодействии с другими по Д. Гоулману [5].

Следует отметить два ключевых уровня реализации эмоционального интеллекта в трудовой деятельности.

Первый уровень – самоменеджмент как предпосылка реализации способности личности к высокопроизводительному труду и способ реагирования на изменение внешней среды. Именно внешняя среда обязывает человека непрерывно совершенствоваться. Условия среды вынуждают постоянно находиться в поиске и выработке новых возможностей, средств, условий предотвращения возможных неудач, выработке способов установления контроля над обстоятельствами, их тенденциями, закономерностями и внутренне по-

буждают стремиться к выбору наилучшего из возможных вариантов решений.

В работах просматриваются различные, но схожие по смыслу понятия: «активность», «самоорганизация», «самоактуализация», «потенциал к саморазвитию». Самоменеджмент работника в трудовой деятельности – применение способностей в труде, использование возможностей, предоставляемых организацией для развития и квалификационного роста, совершенствование профессионального мастерства, стремление к поиску альтернативных подходов к решению возникающих задач.

Возможность самореализации в профессиональной деятельности, получение удовлетворения от проделанной работы, коммуникации с другими людьми являются важными условиями успешной деятельности современного работника. По сути, самоменеджмент служит инструментом реализации потенциала к саморазвитию и потребностью самореализации работника в труде и неразрывно связан с мотивацией.

Наиболее ярко самоменеджмент представлен в рамках теории самоорганизации как «личная тектология» [6]. Определяющим звеном личной тектологии является самосознание, выступающее результатом самопознания: самоощущения, самовосприятия, самопредставления, самопонятия. Смысл самопознания заключается в способности обосновывать, различать и интерпретировать собственные настроения, эмоции, порывы, а также их влияние на других людей. Иначе можно сказать, что самопознание – действие по отношению к себе «со знанием», «с интеллектом».

Ключевыми аспектами самоменеджмента являются:

- самоуправление – ситуативное управление собственной жизнью, выявление собственных возможностей, «собственного ресурса»;
- самоорганизация как способность поддерживать уровень организации под воздействием, изменением внутренних и внешних условий жизнедеятельности;
- саморегуляция как способность контролировать и направлять в желаемое русло собственные импульсы и порывы;
- самовоспитание посредством формирования положительных («желаемых»), нивелирование «нежелаемых» качеств.

Именно в результате самопознания возможно развитие эмоционального интеллекта как способности распознавания эмоций, идентификации и установления причин и следствий ее возникновения [7]. Способность к управлению эмоциями означает контроль интенсивности, внешнего выражения эмоций и при необходимости вызывать ту или иную эмоцию.

Исследования деловой культуры, особенностей поведения личности различных национальных культур, проведенные М. Бондом, Р.Д. Льюисом, С. Наката, Ф. Тромпенаарс, Р. Хиллом, Г. Хофстеде и др., позволяют сделать вывод, что эмоциональный интеллект работника изначально складывается под влиянием национальной культуры. Так, язык, образование, институт семьи, обычаи, традиции являются основными по отношению к уровню и темпам интеллектуального развития личности.

В качестве результирующего показателя самоменеджмента, на наш взгляд, следует рассматривать интеллектуальную зрелость работника, а в

практической трудовой деятельности – инициативность и компетентность в поиске решения возникающих задач. Инициатива проявляется в побуждении находить самостоятельно новую информацию, выдвигать новые идеи, осваивать другие области деятельности. Это готовность выйти за рамки проблемы, сформулировав ее с привлечением каких-то новых фактов; переход с низшего уровня на более высокий уровень интеллектуальной продуктивности за счет планирования деятельности, интенсивности нагрузок, средств обучения и т.д. Компетентность – осознанное применение действий, используя предметно-специфические знания в трудовой деятельности (учебной, профессиональной, творческой). При этом важен не объем знаний, а их глубина, прочность, системность, умение применять их на практике. Можно знать много, но не уметь пользоваться знаниями на практике, чтобы принимать эффективные решения.

При этом можно четко обозначить виды компетентности:

1) профессиональная компетентность – подготовленность работника с точки зрения профессионально-квалификационной структуры, связанной со специальностью работника;

2) социальная компетентность – умение действовать самостоятельно, работать в команде, выстраивать взаимоотношения для достижения организационных и личных целей (формирует гармоничный социально-психологический климат);

3) методическая компетентность – способность к системному мышлению, правильному восприятию и интерпретации разнообразной информации;

4) временная компетентность – рациональное планирование и использование рабочего времени (тайм-менеджмент);

5) эмоциональная компетентность – совокупность знаний, умений и навыков, способность адекватно реагировать на изменения в результате интеллектуальной обработки внешней и внутренней эмоциональной информации.

Недостаток инициативы и компетентности не позволяет человеку подняться до верхнего порога индивидуальных достижений.

Эмоциональный интеллект необходим в любой профессиональной деятельности, предполагающей коммуникации с людьми. Основной постулат самоменеджмента прежде всего заключается в том, что невозможно воздействовать на других людей, не научившись управлять собой. Поскольку и способность к пониманию эмоций, и способность к управлению эмоциями может быть направлена на собственные эмоции и эмоции других людей, по мнению Д.В. Люсина, можно говорить о внутриличностном и межличностном эмоциональном интеллекте.

Следующий уровень реализации эмоционального интеллекта в трудовой деятельности – проектирование условий внешней среды, в том числе социальной, в интересах субъекта управления. В этом контексте эмоциональный менеджмент следует понимать как искусство управления эмоциями с целью рациональной организации труда и межличностных отношений.

От уровня реализации эмоционального интеллекта зависит внедрение системы ценностей и установок, разделяемой сотрудниками организации в целом. Смене эмоциональных состояний подвержена прежде всего организационная культура организации [8]. Настроения задают эмоциональный тонус организации, который существенно сказывается на результативности трудо-

вой деятельности. Высокий эмоциональный тонус побуждает работников выполнять свои функции на максимально возможном уровне.

Основной проблемой управления организационной культурой является то, что работники зачастую не говорят об эмоциях, игнорируют, подавляют их или чрезмерно их выражают. Это неизбежно приводит к снижению эффективности трудовой деятельности или к возникновению конфликтных ситуаций. Эмоциональное недовольство (возбуждение) всегда сопровождается конфликтом. Частными проявлениями конфликтных ситуаций являются раздражение, обида, ненависть, страх и другие эмоции. А поскольку условием эффективного управления является наличие информации о протекании процесса, на основании которой вырабатывается управляющее (изменяющее) воздействие, то вполне очевидна необходимость эмоциональной компетентности руководителя. В частности, руководитель демонстрирует умение выстраивать взаимоотношения между людьми и внедрять новые модели общения.

Изменение организационной культуры базируется на самоменеджменте руководителя. На руководителя ложится не только ответственность в области взаимодействия с подчиненными, особенно в части проявления эмоций (того эффекта, которые они производят на других), но и определенная нравственная ответственность за принимаемые решения. Поэтому организация корпоративной культуры играет ключевую роль в системе менеджмента, основанной на теории эмоционального интеллекта и эмоционального лидерства по Д. Гоулману.

Еще один аспект преломления эмоционального интеллекта в трудовой деятельности – организация командной работы. Именно в результате командной работы получают неординарные решения инновационного характера. Здесь эмоциональный интеллект становится «коллективным интеллектом», когда в рамках социального взаимодействия генерируется новое знание и осуществляется его трансфер в организации.

И наконец, эмоциональный интеллект является инструментом устранения дисбаланса между формальной и неформальной структурой организации. Наличие неформальной структуры – следствие межличностных отношений, возникших в силу стиля управления и иных факторов (общность взглядов, интересы и пр.). Самым сложным является преобразование личного интереса работника в заинтересованность в результатах работы организации в целом. На межличностном уровне эмоциональный интеллект проявляется в качестве таких элементов, как лидерство, престиж и сентименты.

Если настолько очевидны проявления эмоционального интеллекта в деятельности, то возникает вопрос: каким образом его измерить и использовать в целях организации? Ответ вполне очевиден – в первую очередь необходимо провести оценку уровня эмоционального интеллекта методом тестирования. Следующим этапом является проведение тренинга, позволяющего формализовать информативное значение различных эмоций в организации и научиться управлять такими эмоциональными ресурсами. По своей сути это профессиональная деятельность психологов.

Однако с точки зрения управления усилить целостность и адаптивность организации возможно за счет закрепления ценности эмоций в профессиональном кодексе, поскольку кодекс может служить механизмом формализа-

ции и проекции системы ценностей в качестве норм, формальных и неформальных, регулирующих отношения в организации. Грамотно составленный кодекс обеспечивает выполнение репутационной, управленческой функций и функции развития корпоративной культуры. Кроме того, кодекс оказывает полезное влияние на разрешение конфликтных, спорных вопросов, возникающих в процессе профессиональной деятельности.

Таким образом, эмоциональный менеджмент, являясь научным направлением, призван решать задачи как на уровне конкретной личности (самоменеджмент), так и на уровне организации – формализация эмоциональных состояний, проверка их соответствия объективной реальности и проектирование эмоций согласно целям организации.

Литература

1. Холодная М.А. Психология интеллекта: парадоксы исследования. М.: Барс; Томск: Изд-во Том. ун-та, 1997.
2. Дружинин В.Н. Интеллект и продуктивность деятельности: модель «интеллектуального диапазона» // Психологический журнал. 1998. № 2.
3. Mayer J.D., Di Paolo M., Salovey P. Perceiving affective content in ambiguous visual stimuli: a component of emotional intelligence // Journal of Personality Assessment. 1990. Vol. 54, № 3, 4. P. 772–781.
4. Bar-On R. Emotional Intelligence Inventory (EQ-I): Technical Manual. Toronto, Canada: Multi-Health Systems, 1997.
5. Гоулман Д., Бояцис Р., Макки Э. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта: Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.
6. Богданов А.А. Тектология: Всеобщая организационная наука: В 2 кн. М.: Экономика, 1989.
7. Люсин Д.В. Современные представления об эмоциональном интеллекте // Социальный интеллект: Теория, измерение, исследования / Под ред. Д.В. Люсина, Д.В. Ушакова. М.: Институт психологии РАН, 2004.
8. Пригожин А.И. Методы развития организаций. М.: МЦФЭР, 2003.