

Журнал "Мировые цивилизации" / Scientific journal "World civilizations" <https://wcj.world>

2018, №2, Том 3 / 2018, No 2, Vol 3 <https://wcj.world/issue-2-2018.html>

URL статьи: <https://wcj.world/PDF/08PSMZ218.pdf>

Ссылка для цитирования этой статьи:

Болдырева Н.В. Эмоциональная компетентность современного руководителя в бизнесе // Мировые цивилизации, 2018 №2, <https://wcj.world/PDF/08PSMZ218.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

For citation:

Boldyreva N.V. (2018). Emotional competence of the modern head of business. *World civilizations*, Vol. 3, No. 2. <https://wcj.world/PDF/08PSMZ218.pdf> (In Russ.)

УДК 159.9

Болдырева Наталья Викторовна

НАНО ВО «Институт мировых цивилизаций», Москва, Россия

Доцент кафедры «Менеджмента»

Кандидат экономических наук

E-mail: kaf_e-pi@mail.ru

Эмоциональная компетентность современного руководителя в бизнесе

Аннотация. Актуальность данной работы заключается в том, что современный бизнес сегодня диктует нам, и руководителям, что, если хотите добиться успеха, научитесь управлять своими эмоциями – во-первых, и эмоциями своих коллег и подчиненных – во-вторых.

В статье рассмотрены понятия: эмоционального интеллекта (EQ), аналитический интеллект (IQ), производственного интеллекта (PQ), социальный интеллект (SQ), культурный интеллект (CQ), физический интеллект (VQ) и другие виды интеллекта.

В статье более подробно рассмотрено понятие эмоционального интеллекта и его особенности.

Кроме того, выделены основные компоненты, элементы эмоционального интеллекта.

Также были определены основные показатели эмоционального интеллекта руководителей.

Была предложена программа тренингов, посетив которые, руководители смогут развить у себя навыки эмоциональной компетентности.

Рассмотрена структура модели эмоциональной компетентности и эмоциональной культуры.

В статье были проанализированы основные движущие показатели эмоционального интеллекта эффективного управленца.

Эмоциональный интеллект в бизнесе позволяет: проанализировать свои чувства, выражать свои чувства или умело маскировать их, высказывать свои пожелания в корректной форме, понимать чувства других людей.

Ключевые слова: эмоциональный интеллект; эмоциональная компетентность; жизненная энергия; эмоциональная культура

«Хочешь добиться успеха в коллективе и бизнесе, управляя людьми и ресурсами, в целом, научись сначала управлять собой и своими эмоциями»

Болдырева Н.В.

В 1912 году немецкий психолог Вильям Штерн рекомендовал диагностировать интеллектуальные способности человека благодаря коэффициенту IQ. Однако, спустя 83 года, американский психолог Дэниел Гоулман высказал свое мнение о том, что более важную роль, чем IQ, сегодня играет коэффициент EQ – эмоциональный показатель интеллекта. Контроль над личными эмоциями и способность безошибочно сознавать чужие чувства определяют интеллект точнее, чем способность логически мыслить [3].

Многочисленные исследования уже доказали, что одними из лучших сотрудников являются не те, у кого самый высокий уровень IQ или диплом самого престижного университета, а наиболее успешны во многих сферах деятельности те, кто имеет наиболее высокие показатели EQ и умеют управлять своими эмоциями в любых ситуациях.

Очень многое сегодня находится в прямой зависимости от так называемого "эмоционального" интеллекта. Дэниел Гоулман дал ему такое определение: «Это способность понять собственные и чужие чувства, и на основе этого мотивировать себя и других, а также использовать в положительном плане контроль над собственными чувствами в отношениях с другими» [3].

Эмоциональный интеллект (EQ) – умение человека управлять собой, своими эмоциями, а также навыки управления другими людьми, их чувствами и эмоциями. В качестве основных характеристик эмоционального интеллекта выступают: самосознание, контроль импульсивности, уверенность, самомотивацию, оптимизм, коммуникативные навыки, умение эффективно выстраивать взаимоотношения с другими людьми [1].

Общий интеллект (IQ) – система познавательных способностей: ощущения, восприятие, память, мышление и др., все умственные умения и знания [1].

Если обратиться к практике и посмотреть сравнительную характеристику уровней IQ и EQ у руководителей, то успех в бизнесе зависит от: IQ – на 15 %, EQ – на 85 %.

Рассмотрим два аспекта при изучении Эмоциональной компетентности (рис. 1) [2].

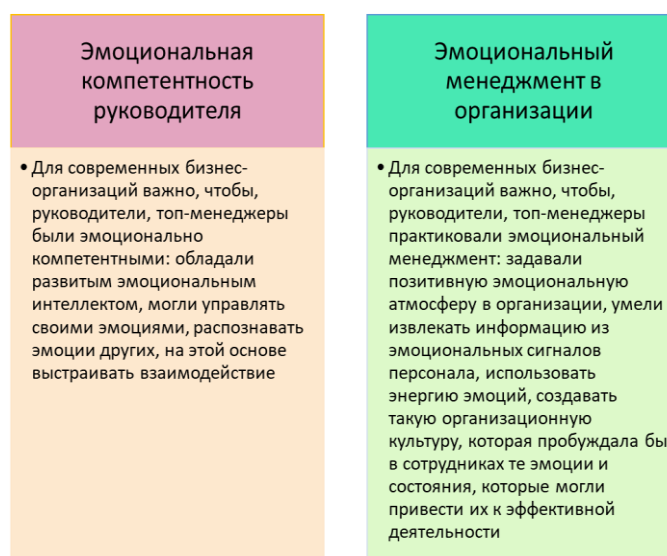


Рисунок 1. Аспекты при изучении Эмоциональной компетентности (составлено автором)

Эмоциональная компетентность включает в себя ряд умений, которые представим наглядно на рис. 2 [4].

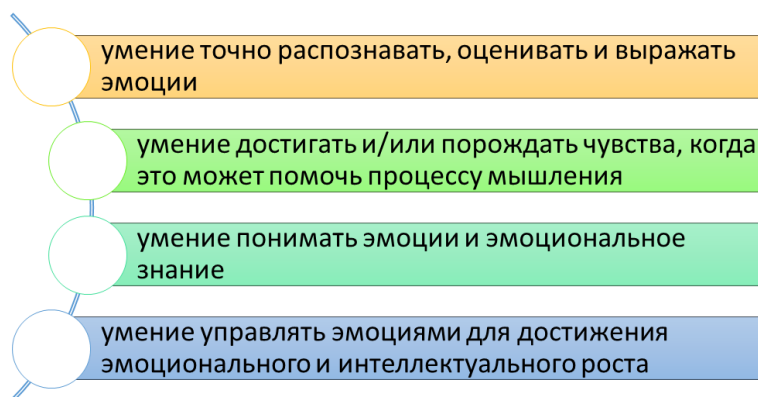


Рисунок 2. Умения свойственные эмоциональной компетентности (составлено автором)

Эмоциональная компетентность руководителя – одна из основных компетенций руководителя. Эмоциональная компетентность руководителя требует от индивида знания основных закономерностей и правил межличностного взаимодействия, развитости эмоционального интеллекта, хорошей адаптивности и свободы владения всеми средствами общения, гибкости и адекватности в выборе психологических позиций. Эмоциональная компетентность руководителя выступает интегральным качеством, синтезирующим в себе общую культуру и ее специфические проявления в профессиональной управленческой деятельности [4].

В процессе работы с показателями эмоционального интеллекта, были выделены следующие 2 уровня эмоциональной компетентности руководителя влияющих на поведение (таблица 1).

Таблица 1

Уровни эмоциональной компетентности руководителя влияющие на поведение

Высокая эмоциональная компетентность	Низкая эмоциональная компетентность
Отходчивость	Обвинение
Слушание	Непрощение
Эмпатия	Защита
Смелость	Скованность
Гибкость	Осуждение
Вовлеченность	Отрешенность

Составлено автором

Руководитель, бесчувственный к эмоциям подчиненных, не способен сконструировать эффективные взаимоотношения с ними. В связи с этим, как правило, он не справляется с задачами мотивации, воодушевления, создания энтузиазма в коллективе для достижения высоких бизнес-успехов.

Говорить об эмоциях, осознавать их – значит, управлять ими. Важно понять, что если подавлять эмоции, то они не исчезнут. Эмоции формируют мышление. Они влияют на наше поведение, наши решения и поступки.

Выделяют 4 первичные эмоции: страх, гнев, печаль и радость, интерес.

В связи с этим, разные типы руководителей по-разному относятся к своим сотрудникам, опираясь на данные 4 вида эмоций (рис. 3).

Эмоция страха	Эмоция гнева	Эмоция печали/радости	Эмоция интереса
• надо жестко приказывать и контролировать, вызывая страх у своих подчиненных, и тогда они будут более качественно выполнять свою работу и более ответственно относиться к своим обязанностям. Хотя психологи, менеджеры и другие специалисты доказывают, что человек находящийся в состоянии страха, теряет способность к творчеству, возможность свободно мыслить, возможность выдвигать новые идеи блокируется. Поэтому, на практике часто можно отметить, что сотрудники, переживающие чувство страха, выбирают имитацию работы или вообще прекращают ходить на работу. Давление и угрозы малоэффективны в практике управления	• надлежит привести в ярость подчиненных, вызвать в них гнев, и тогда они будут способны работать в полную силу. Эмоция гнева может породить лишь агрессию. Гнев, так же, как и страх, это стресс для организма, и эффективная профессиональная деятельность в этом случае также снижается	• сотрудники в организации обязаны быть веселыми и радостными, потому, как только в этом случае они будут работать в полную силу. Человек, испытывающий счастье, благодарность, радостное возбуждение позитивен и часто способен буквально "свернуть горы". Но далеко не всегда хорошие эмоции способны породить прирост производительности труда, т.к. это может быть связано с тем, что появляется тяга к общению, восстановлению энергии	• главный энергетический ресурс для работы в организации — это эмоция интереса. Чтобы реализовать весь свой потенциал в организации, руководителю имеет смысл выявить интересы персонала, распределить работу с учетом их интересов или создать такую работу, которая вызовет интерес

Рисунок 3. Четыре вида эмоций, влияющих на работу персонала (составлено автором)

Изучая вопросы эмоционального интеллекта и проводя собственные исследования и наблюдения, основанные на личном практическом опыте, была разработана следующая матрица элементов эмоционального интеллекта. Наглядно матрица представлена в таблице 2 [4, 5].

Данные элементы эмоционального интеллекта можно оценить, измерить и изменить в лучшую сторону. Если человек – придерживается мнения, "вот я такой, и ничего тут не поделаешь", это одно. Но если мы хотим поработать над своими слабыми сторонами, то мы со временем можем сделать так, что их у нас будет меньше.

Таблица 2

Элементы эмоционального интеллекта

Личностная			Социальная	
Осознание самого себя	Способность управлять собой	Заинтересованность	Сочувствие	Социальные навыки
Эмоциональное осознание: понять свои чувства и то, как они на нас влияют. Самооценка: знать и понимать свои сильные и слабые стороны. Уверенность: развитое чувство собственного достоинства, высокая оценка своих возможностей.	Самоконтроль: не допускать всплеска эмоций, агрессии. Честность: держать высокие стандарты порядочности и достоинства. Ответственность: всегда понимать, что только вы должны отвечать за результаты своей работы. Способность приспосабливаться: гибкость в периоды перемен. Новаторство: быть открытым к новым идеям, решениям, информации.	Стремление к высшим достижениям: все время поддерживать высокие стандарты в работе. Инициатива: готовность использовать (и создавать) возможности. Оптимизм: добиваться поставленной «цели» несмотря на трудности, не падать духом.	Понимать других: «распознавать» чувства и интересы, активно интересоваться проблемами. Развивать других: понимать потребности их роста, создавать им для этого условия и возможности; предугадывать, понимать и удовлетворять потребности других. Уважать различные мнения: уметь извлечь пользу из общения с большим кругом разных людей.	Умение влиять на других: способность убеждать окружающих. Умение общаться: внимательно слушать и слышать других. Умение управлять конфликтами: вести переговоры и разрешать конфликтные ситуации. Лидерство: способность воодушевлять и вести за собой команду; умение инициировать перемены и управлять процессом перемен; умение строить формальные отношения, придавая им атрибуты, которые могут их улучшить и упорядочить. Умение работать в команде: способность сотрудничать с другими на пути к достижению общих целей.

Составлено автором

На сегодняшний день, современные психологи выделяют 5 типов интеллекта, которые наблюдаются у руководителей различного уровня (рис. 4).



Рисунок 4. Типы интеллекта (составлено автором)

На рис. 5 представлены основные качества лидера, в разрезе эмоционального интеллекта по мнению Пьера Касса. В своей работе он обратился к такому показателю как VQ [6].

VQ – показатель жизненной энергии, или, способность руководителей заряжать энергией себя и окружающих. Чем выше VQ, тем сильнее мы хотим развиваться, контролировать происходящее с физической, интеллектуальной и даже эмоциональной точек зрения. Люди с высоким VQ пытаются тем или иным способом улучшить свою жизнь и поэтому могут воздействовать на окружающих.



Рисунок 5. Главное качество лидера – энергия, а не интеллект (источник: 6)

Кроме рассмотренных выше типов интеллекта, также можно выделить и другие разновидности интеллекта, которые выделяют современные зарубежные психологи (рис. 6), которые говорят о необходимости исследования и данных видов интеллекта у современных руководителей любого уровня.

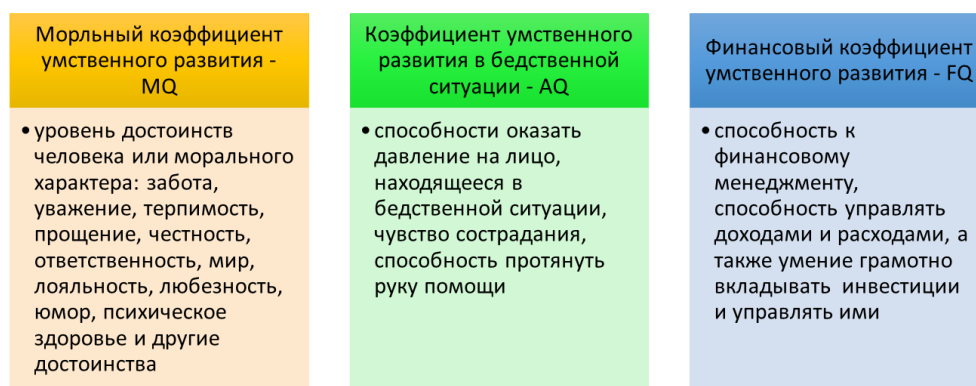


Рисунок 6. Современные типы интеллектов, наблюдаемые у руководителей (составлено автором)

На практике достаточно часто успешные компании привлекают специалистов в области эмоционального интеллекта, которые могут измерить ряд показателей (рис. 7) [7].

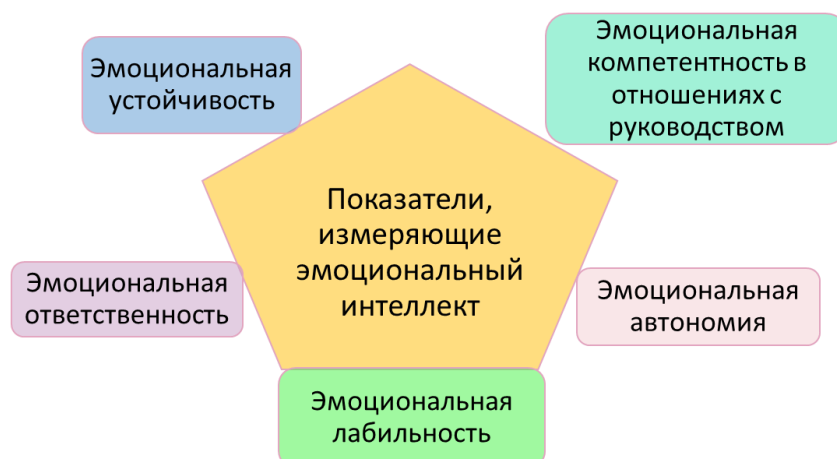


Рисунок 7. Показатели, измеряющие эмоциональный интеллект (составлено автором)

Практикуя техники "управления эмоциями", вы приобретете невероятное богатство – знания о себе, о влиянии эмоций на свои мысли и поведение, на свою эффективность и в работе, и в личной жизни.

Если изначально, руководитель не обладает навыками управления своими эмоциями, эмоциями других людей, ему можно рекомендовать посетить несколько тренингов посвященных данному вопросу и развить у себя показатели эмоциональной компетентности.

Взаимодействуя с разными компаниями, работающими с вопросами EQ и технологиями его оценки, мною были выделены несколько основных тренингов, которые позволят освоить показатели эмоциональной компетентности руководителям разных уровней. Основные программы тренингов представлены в таблице 3 [8].

Посетив данные тренинги, можно получить следующие результаты (рис. 8).

Таблица 3

Основные программы тренингов

Название тренинга и основные вопросы, изучаемые на тренинге	Результаты
Эмоциональный интеллект и эмоциональная компетентность в управлении. Коммуникативная компетентность руководителя	
Эмоциональный интеллект и концепция эмоциональной компетентности в бизнесе. Руководитель и лидер. EQ как основа развития лидерских качеств. Основные навыки эмоционального интеллекта. Осознание эмоций – основа для управления. Модель базовых эмоций. Глобальная драма эмоционального интеллекта. Навыки эффективной коммуникации в работе руководителя. Коммуникация как основа управления. Установление контакта и повышение уровня доверия. Барьеры в коммуникации. Способы преодоления коммуникативных барьеров. Разница в «картинах мира» как ключевой источник недопонимания. Открытые вопросы: основной и наиболее сложный инструмент управления. Что нужно, что услышать и понять собеседника? Техники активного слушания.	Участники осознают важность эмоций в процессе управления другими людьми, осознают основные стереотипы про эмоции, мешающие эффективной работе; приобретают понимание того, как можно использовать свои эмоции и эмоции подчиненных для повышения эффективности взаимодействия. Участники осознают, в чем заключается сложность эффективной коммуникации. Участники осознают, что закрытые вопросы не приносят никакой новой информации и служат только для проверки версии спрашивающего; использование закрытых вопросов вызывает раздражение и у того, кто спрашивает и у того, кто отвечает. Участники нарабатывают навык формулирования открытых вопросов. Участники тренируются формулировать даже неприятные вопросы таким образом, чтобы собеседник был максимально расположен на них ответить. Участники нарабатывают техники активного слушания и понимают нюансы их использования в деловой коммуникации
Эффективное управление в ситуациях манипуляции	
Ситуации манипуляций в управлении. Чем манипуляция отличается от других видов влияния? Нужно ли руководителю манипулировать? Всегда ли манипуляция – это плохо? Как связано осознание эмоций и выход из манипуляции? Как распознавать манипуляции? Манипуляция в ситуации групповых собраний и совещаний: как проявляется и как реагировать? «Детские» манипуляции сотрудников по отношению к руководителю. Две стратегии поведения руководителя в ситуации манипуляции: дать сотруднику то, что он хочет, или выходить из манипуляции? Алгоритм выхода из манипуляций.	Участники понимают, чем манипуляция отличается от других видов поведения; понимают, что манипулятивное поведение бывает осознанным и неосознанным; понимают, что манипуляция (так же, как и другие виды поведения) имеет свои выгоды и свою цену. Участники тренируются распознавать манипуляции в общении. Участники знают типологию манипуляций по Р.Дрейкурсу; тренируются распознавать различные виды манипуляций в ситуациях групповых дискуссий и совещаний; знают, каким образом можно выходить из подобных манипуляций. Участники осознают, в каких ситуациях ими манипулируют, а в каких – они сами манипулируют. Участники знают алгоритм выхода из манипуляций и нарабатывают навык выхода из манипуляций
Управление своими эмоциями	
Алгоритм управления эмоциями. Управление ситуативными эмоциями и долгосрочным фоном настроения. Управление эмоциями через тело и дыхание. Ментальные техники управления эмоциями. Рефрейминг. Технология ABC	Участники знают, какие способы управления эмоциями существуют. Участники тренируют ситуативные техники управления эмоциями (дыхание, мышечная релаксация). Участники узнают, каким образом важно дышать, чтобы снижать интенсивность испытываемой эмоции и тренируются делать это на практике. Участники осознают, как можно влиять на эмоции через изменение мыслей; тренируются в технологии рефрейминга. Участники тренируют технологию ABC, могут распознавать, как мысли влияют на их эмоции и поведение в определенных ситуациях
Управление эмоциями подчиненных и коллег	
Что такое команда и всегда ли она нужна? «Формирование команды» и «Формирование командного духа» - делаем выбор. Этапы формирования команды: что предстоит команде на разных этапах ее развития? Почему многие группы так и не становятся настоящими командами? Этап конфликта как ключевой этап развития команды. «Думайте в духе «выигрыш-выигрыш». Понятие максимального общего выигрыша. Убеждения и стереотипы, мешающие использовать концепцию win-win в работе и повседневной деятельности. Концепция win-win и win-win-win: взгляд на общий выигрыш с точки зрения системного мышления. Роли в команде. Синергия в команде за счет грамотного понимания и распределения командных ролей. Лидерские, организаторские и другие роли. Совместное решение задач. Мотивация сотрудников. Эволюция существующих систем мотивации. Взаимосвязь эмоций и мотивации. Вера в потенциал. Эффект Пигмалиона. Перевод проблем в цели. Целеполагающее и проблемно-ориентированное мышление в управлении. Вызываем и поддерживаем «боевой дух» в коллективе: способы создания драйва у сотрудников. «Заражение» позитивными эмоциями как способ мотивации	Участники знают, в чем разница между формированием команды и формированием командного духа. Будут ориентированы на достижение максимального общего выигрыша (использование стратегии win-win) в своем взаимодействии. Будут понимать, какие этапы проходит команда в своем развитии и какие действия руководителя необходимы, чтобы команда быстрее двигалась в своем развитии. Осознают свои роли в команде и будут лучше понимать свои сильные стороны и ограничения в команде. Участники знакомы с эволюцией концепций мотивации, понимают, какие стереотипы о мотивации у них существуют. Участники понимают, что важно для мотивации людей в современных условиях. Участники осознают важность веры в потенциал своих сотрудников, понимают, как влияют их установки на работу сотрудников. Участники тренируются переводить проблемы в цели; осознают преимущества целеполагающего подхода в управлении

Составлено автором

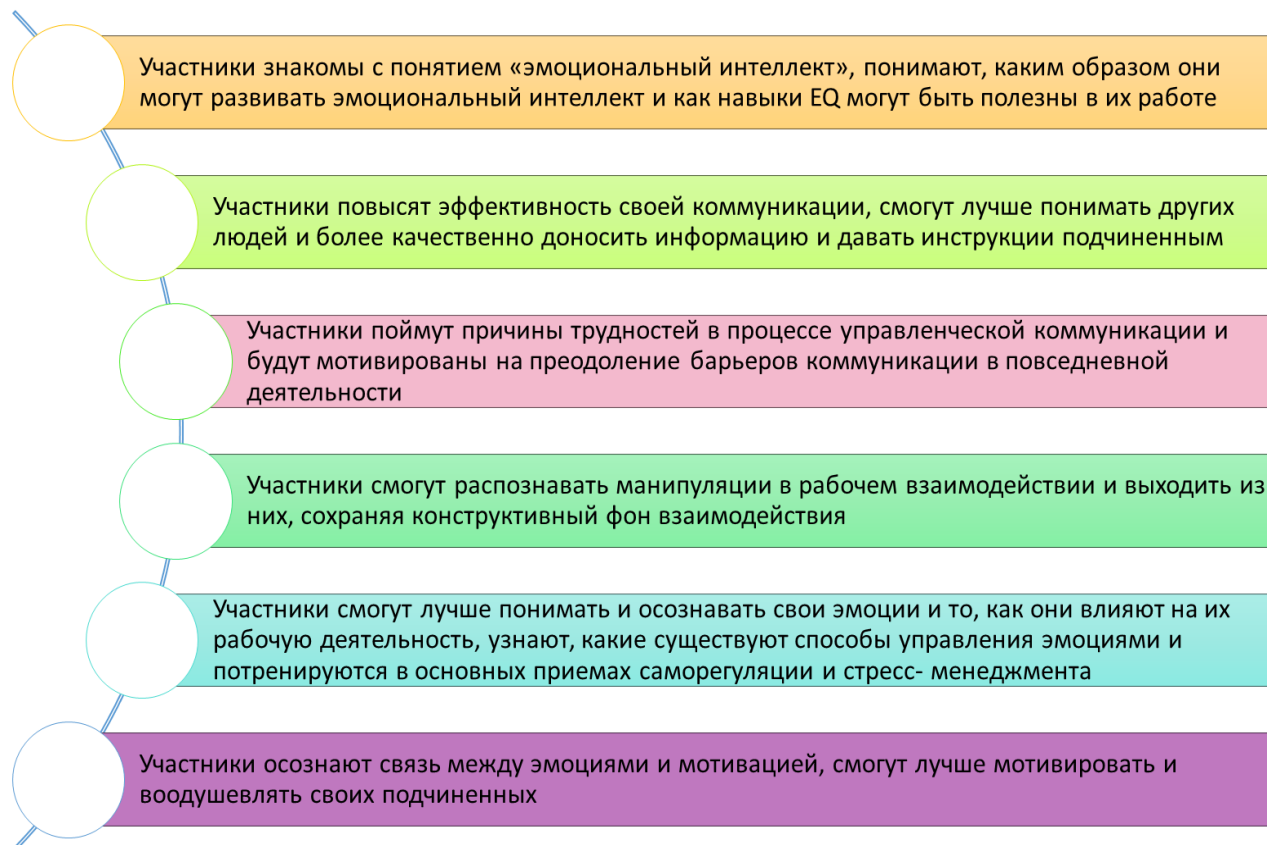


Рисунок 8. Результаты посещения тренингов (составлено автором)

Изучая большое количество источников, посвященных вопросам эмоционального интеллекта, и, в частности, эмоциональной компетентности руководителя, а также работая и сотрудничая с большим количеством руководителей из разных областей и сфер деятельности, автором была выделена следующая структура модели эмоциональной компетентности руководителя.

Структура эмоциональной компетентности включает 2 основных компонента:

1. во-первых, понимание собственных эмоций и вместе с тем понимание эмоций и поведения подчиненных;
2. во-вторых, умение управлять своими эмоциями и умение управлять эмоциями подчиненных.

Наглядно структуру модели эмоциональной компетентности представим на рис. 9.



Рисунок 9. Структура модели эмоциональной компетентности руководителя (составлено автором)

Сформированные навыки эмоциональной компетентности дают возможность руководителю принимать во внимание свои эмоции и эмоции своих подчиненных как управленческий ресурс и в связи с этим повышать эффективность своей деятельности [7].

Также эмоциональная компетентность руководителя дает возможность грамотно «разруливать» любого рода конфликты, возникающие в коллективе и в организации в целом.

Усилить ресурсы эмоционального интеллекта возможно, расширяя область своих знаний об эмоциях, применяя различные психологические техники, такие как экспресс-диагностика своих эмоций, техники вербализации чувств, моделирование эмоций и др.

Эмоциональная компетентность позволяет регулировать свое поведение и предчувствовать поведение других людей в той или иной ситуации. Благодаря определенному уровню развития эмоционального интеллекта, у руководителя появляется возможность влиять на свое настроение, самомотивацию и желание работать, а также повышать мотивацию и эффективность, производительность работы других людей [9, 10].

Эмоционально компетентному человеку гораздо проще жить и двигаться к реализации своих целей. Особенно это важно в бизнесе и в карьере – правильно общаться со своими клиентами и партнёрами. Всем известно, как много значат в бизнесе успешные переговоры. А на переговорах всегда побеждает более сильный психологически человек, который может

управлять своими эмоциями. Практикой доказано, эмоциональная некомпетентность приводит к потерям в бизнесе.

Эмоционально интеллектуальный лидер формирует атмосферу доверия и уважения, заполняет смыслом работу подчиненных, так что они устремляются не только удовлетворить личные потребности, но и принести максимальную пользу организации.

Основные движущие показатели эмоционального интеллекта эффективного управленца представим на рис. 10 [11].

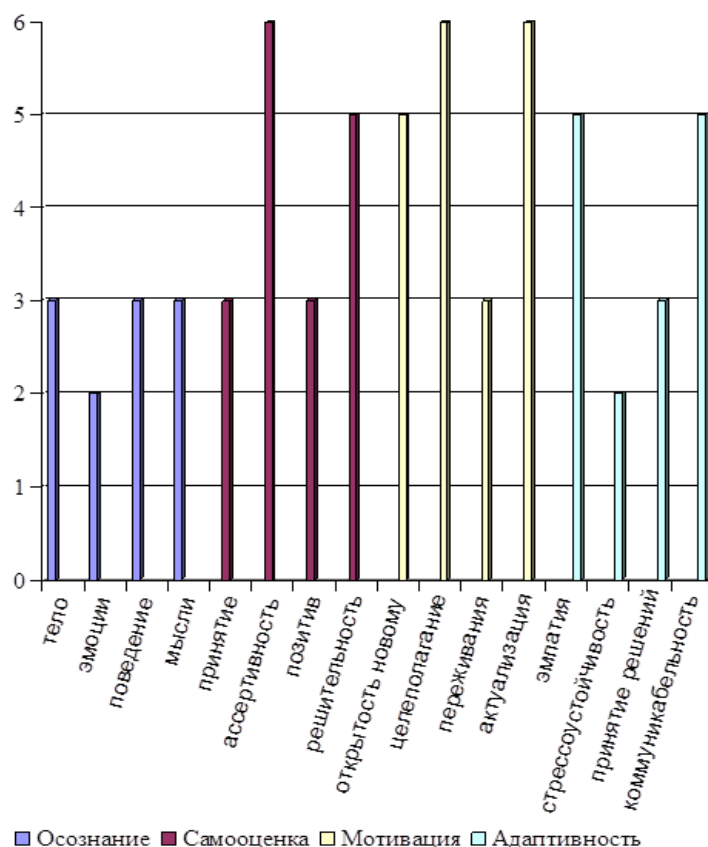


Рисунок 10. Основные движущие показатели

эмоционального интеллекта эффективного управленца (составлено автором)

Для получения максимального успеха в работе, не маловажную роль играет и такой показатель, как «Эмоциональная культура».

Подводя итог, проведенным исследованиям, можно сделать вывод, что эмоционально компетентному человеку гораздо проще жить и двигаться к реализации своих целей, т. к. он способен:

- осознавать себя, свои ощущения и эмоции;
- управлять ими, заставляя работать себе во благо;
- жить в состоянии гармонии и радости;
- бороться со стрессами и усталостью;
- понимать других людей и их эмоции;
- строить с людьми успешные взаимоотношения.

Эмоциональный интеллект в бизнесе показывает:

- необходимость анализировать свои чувства;
- способность ясно выражать свои чувства или умело маскировать их, высказывать свои пожелания в корректной форме;
- возможность понимать чувства других людей;
- способность не только понимать, но и действовать с учетом чувств всех участников конфликта.

ЛИТЕРАТУРА

1. Алена Сысоева, Алла Заднепровская. Эмоциональная компетентность как фактор успеха. <http://www.zhyvoedelo.com/press/articles/detail.php?ID=875>.
2. Вера Кобзева <http://www.kobzeva.ru/upravlenie-emotciiami-v-biznes-sfere>.
3. Гоулман Д. "Эмоциональный интеллект. Почему он может значить больше, чем IQ". Манн, Иванов и Фербер, 2017 г. – 544 с.
4. Алла Заднепровская <http://zadneprovskaya.com/business/emocionalnaya-kompetentnost-zalog-uspeha-kommunikacii-v-biznese/>.
5. Чуланова О.Л. Социально-психологические аспекты управления: эмоциональная компетентность руководителя в структуре soft skills (значение, подходы, методы диагностики и развития) // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 9, №1 (2017) <http://naukovedenie.ru/PDF/07EVN117.pdf> (доступ свободный).
6. Пьер Касс. Главное качество лидера – энергия, а не интеллект <http://www.forbes.ru/column/48259-glavnoe-kachestvo-lidera-energiya-ne-intellekt>.
7. Шнайдер М.И. Проблема развития эмоционального интеллекта в условиях новой коммуникативной реальности http://library.isu.ru/ru/resources/e-library/conf_works_ISU/psy_soderzhanie/B-24.pdf.
8. 4 упражнения на развитие эмоционального интеллекта, которые помогут в бизнесе. 17 августа 2015. 7836 Flickr.com.
9. Эмоциональная компетентность – залог успеха в бизнесе и в жизни. Статья. Авторские направления личностного роста. Самопознание.ру http://samopoznanie.ru/articles/emocionalnaya_kompetentnost__zalog_uspeha_v_biznese_i_v_zhiz/#ixzz41vNRn7pW.
10. Комеда-Лутц, М. Интеллектуальная эмоциональность. Как обращаться со своими чувствами [Текст] / М. Комеда-Лутц; пер. с нем. – Харьков: Гуманитарный центр, 2014. – 214 с.
11. Демиденко Н.Н., Борисова С.В. Стрессоустойчивость и эмоциональный интеллект как базовые компетентностные характеристики личности субъекта профессиональной деятельности продаж // Психология труда и управления в современной России: организация, руководство и предпринимательство: Материалы Международной научно-практической конференции, посвященной 20-летию факультета психологии и социальной работы. – Тверь: Твер. гос. ун-т, 2014. – Стр. 157-165.

Boldyreva Natalya Viktorovna

Institute of world civilizations, Moscow, Russia

E-mail: kaf_e-pi@mail.ru

Emotional competence of the modern head of business

Abstract. The relevance of this work is what modern business dictates to us today, and to heads that if you want to achieve success, learn to operate the emotions – first and emotions of the colleagues and subordinates – secondly.

In article concepts are considered: emotional intelligence (EQ), analytical intelligence (IQ), production intelligence (PQ), social intelligence (SQ), cultural intelligence (CQ), physical intelligence (VQ).

In article the concept of emotional intelligence and its feature is in more detail considered.

In article the main components, elements of emotional intelligence are allocated.

Also key indicators of emotional intelligence of heads have been defined.

Has been offered the program of trainings, having attended which, heads will be able to develop at themselves skills of emotional competence.

The structure of model of emotional competence and emotionally culture is considered.

In article the key driving indicators of emotional intelligence of the effective manager have been analyses.

The emotional intelligence in business allows: to analyses the feelings, to express the feelings or was able to mask them, to state the wishes in a correct form, to understand feelings of other people.

Keywords: emotional intelligence; emotional competence; vital energy; emotional culture

REFERENCES

1. Alyona Sysoyeva, Alla Zadneprovskaya. Emotional competence as success factor. <http://www.zhyvoedelo.com/press/articles/detail.php?ID=875>.
2. Vera Kobzeva <http://www.kobzeva.ru/upravlenie-emotciiami-v-biznes-sfere>.
3. Goulman D. "Emotional intelligence. Why he can mean more, than IQ". Mann, Ivanov and Ferber, 2017 – 544 pages.
4. Alla Zadneprovsky <http://zadneprovskaya.com/business/emocionalnaya-kompetentnost-zalog-uspeha-kommunikacii-v-biznese/>.
5. Chulanova O.L. Social and psychological aspects of management: emotional competence of the head of structure of soft skills (value, approaches, methods of diagnostics and development) // Online magazine "NAUKOVEDENIYE" Volume 9, No. 1 (2017) <http://naukovedenie.ru/PDF/07EVN117.pdf> (free access).
6. Pierre Kass. The main quality of the leader – energy, but not intelligence of <http://www.forbes.ru/column/48259-glavnoe-kachestvo-lidera-energiya-ne-intellekt>.
7. Schneider M.I. A problem of development of emotional intelligence in the conditions of new communicative reality of http://library.isu.ru/ru/resources/e-library/conf_works_ISU/psy_soderzhanie/B-24.pdf.
8. 4 exercises on development of emotional intelligence which will help with business. August 17, 2015. 7836 Flickr.com.
9. Emotional competence – the key to success in business and in life. Article. Author's directions of personal growth. Самопознание.ру http://samopoznanie.ru/articles/emocionalnaya_kompetentnost_zalog_uspeha_v_biznese_i_v_zhiz/#ixzz41vNRn7pW.
10. Komeda-Lutz, M. Intellectual emotionality. How to handle the feelings [Text] / M. Komeda-Lutz; the lane with him. – Kharkiv: Humanitarian center, 2014. – 214 with.
11. Demidenko N.N., Borisova S.V. Resistance to stress and emotional intelligence as basic competence-based characteristics of the identity of the subject of professional activity of sales // Psychology of work and management in modern Russia: organization, management and business: Materials of the International scientific and practical conference devoted to the 20th anniversary of faculty of psychology and social work. – Tver: Tver. state. un-t, 2014. – P. 157-165.