

## 19.00.00 – ПСИХОЛОГИЯ ФАНЛАРИ

### ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ЛИДЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

*Бахриддин Мингбаевич. Умаров*  
Профессор кафедры «Педагогика и психологии» Университет Ориентал,  
доктор психологических наук, профессор

*Комилжон Бурибаевич Муротмусаев*  
Доцент кафедры «Педагогика и психологии» Университет Ориентал,  
кандидат медицинских наук

*Хайдар Каримович Хамдамов*  
Старший преподаватель кафедры «Педагогика и психологии»  
Джизакского государственного педагогического университета

*ANNOTATSIIYA: Zamonaviy postindustrial jamiyatning sub'ekt-sub'ekt munosabatlarida, ayniqsa murakkab ijtimoiy vaziyatlarda hissiy intellektning ahamiyati ortib borayotganligini tasdiqlovchi tadqiqotlar tahlili o'tkazildi. Samarali yetakchilikning situatsion uslublari, jumladan, hissiy intellekt berilgan. Fikr va his-tuyg'ularni baham ko'rmaydigan zamonaviy muvaffaqiyatli odamning mentaliteti o'rganiladi. Hissiy intellektni rivojlantirish kontseptsiyasi kasbiy kompetentsiya kontseptsiyasiga kiritilgan fanlar triadasining gumanitar tarkibiy qismi sifatida belgilanadi.*

*Kalit so'zlar: his-tuyg'ular, aql, hissiy aql, kompetentsiya, etakchilik.*

*АННОТАЦИЯ: Проведен анализ исследований подтверждающих повышение значимости эмоционального интеллекта в субъект-субъектных отношениях современного постиндустриального общества, особенно для сложных социальных ситуаций. Приведены ситуативные стили эффективного лидерства, включающие эмоциональный интеллект. Исследована ментальность современной успешной личности, которая неразделяет мысли и чувства. Определена концепция развития эмоционального интеллекта, как гуманитарная составляющая триады наук входящих в понятие профессиональной компетентности.*

*Ключевые слова: эмоции, интеллект, эмоциональный интеллект, компетентность, лидерство.*

*ABSTRACT: An analysis of studies confirming the increase the importance of emotional intelligence in subject-subject relationships modern post-industrial society, especially for complex social situations. Situational styles of effective leadership, including emotional intelligence. researched the mentality of a modern successful person who does not share thoughts and feelings. The concept of development of emotional intelligence is defined as humanitarian component of the triad of sciences included in the concept professional competence.*

*Key words: emotions, intelligence, emotional intelligence, competence, leadership.*

**ВВЕДЕНИЕ.** В современном обществе проблема компетентности в понимании и выражении эмоций стоит достаточно остро, поскольку в нем искусственно насаждается культ рационального отношения к жизни, воплощенный в образе некоего эталона – негибкого и как бы лишнего

эмоций супермена. Известно, что запрет на эмоции ведет к их вытеснению из сознания; в свою очередь, невозможность психологической переработки эмоций способствует разрастанию их физиологического компонента. В современном цивилизованном обществе постоянно растет число людей, страдающих неврозами. С особой силой и отчетливостью эмоциональные проблемы проявляются у людей с пониженным уровнем самоконтроля. Выйдя из-под контроля сознания, эмоции препятствуют осуществлению намерений, нарушают межличностные отношения, не позволяют надлежащим образом выполнять служебные и семейные обязанности, затрудняют отдых и ухудшают здоровье.

Решению проблемы эмоциональных и психосоматических расстройств могла бы способствовать целенаправленная работа по развитию эмоциональной мудрости, той способности, которая в современных зарубежных и отечественных исследованиях называется эмоциональным интеллектом [10].

Низкий уровень эмоционального интеллекта способен привести к закреплению комплекса качеств, названного алекситимией. Алекситимия - затруднение в осознании и определении собственных эмоций – повышает риск возникновения психосоматических заболеваний у детей и взрослых. Таким образом, умение разбираться в собственных чувствах и управлять ими является личностным фактором, укрепляющим психологическое и соматическое здоровье человека [11].

Проблема эмоциональной культуры человека оставалась актуальной на протяжении всей истории человеческого общества. Еще в Библии, в Книге Притчей, мы находим примеры эмоциональной мудрости человечества: «У глупого тотчас же выскажется гнев его, а благоразумный скрывает оскорбления»; «Иной пустослов уязвляет как мечом, а язык мудрых врачует» [3].

Современные философы вслед за мыслителями древности подчеркивают актуальность проблемы развития эмоциональной компетентности – открытости человека своим эмоциональным переживаниям, связывая ее возможности с гармоничным взаимодействием сердца и разума, аффекта и интеллекта. В отечественной психологии идея единства аффекта и интеллекта нашла свое отражение в трудах.

Известно, что большинство лидеров обладают развитым эмоциональным интеллектом, ведь именно эмоциональный интеллект позволяет понимать эмоции и мотивы других людей и эффективно управлять ими.

Эмоциональный интеллект (англ. Emotional intelligence, EQ) – понятие, возникшее в психологии в начале 1990-х годов. В данное время имеется несколько концепций того, что такое «эмоциональный интеллект», и единой точки зрения на содержание этого понятия нет. Согласно представлениям авторов оригинальной концепции эмоционального интеллекта Дж. Мейера, П. Сэловея, Д. Карузо, эмоциональный интеллект – это группа ментальных качеств, которые способствуют осознанию и пониманию собственных эмоций и эмоций окружающих. Существуют также и другие определения эмоционального интеллекта. Однако все существующие трактовки, как правило, включают в себя как рациональное, так и эмоциональное начало (то есть именно те признаки, которые нужны для того, чтобы общаться с людьми) и в конечном счете характеризуют эмоциональный интеллект как способность к пониманию и управлению собственными эмоциями, к пониманию и управлению эмоциями других людей. Выделяются четыре главных составляющих EQ:

- самовосприятие,
- управление собой,
- социальная восприимчивость,
- управление отношениями [4].

Четыре навыка эмоционального интеллекта можно разбить на две пары: одна образует внутриличностную компетентность, вторая — межличностную (социальную) компетентность. Внутриличностная компетентность формируется за счет навыков самовосприятия и управления собой, которые концентрируются преимущественно на личности, а не на взаимодействиях с другими людьми. Внутриличностная компетентность представляет собой способность сохранять восприимчивость своих эмоций и управлять деталями и общими тенденциями своего поведения. Социальная компетентность состоит из навыков социальной восприимчивости (чуткости, эмпатии) и управления отношениями. Социальная компетентность представляет собой способность понять настроения, поведение и мотивы других людей, с тем, чтобы улучшить качество отношений и связей с ними.

**Самовосприятие.** Единственный способ по-настоящему понять собственные эмоции состоит в том, чтобы уделить достаточное время их осмыслению, пониманию причин их возникновения и сохранения.

Человек, обладающий высоким самовосприятием, чаще пользуется правильными возможностями, использует свои сильные черты для решения рабочих вопросов и (что, возможно, важнее всего) не позволяет эмоциям останавливать или удерживать себя.

**Управление собой.** Проявляется в случае, когда человек действует — или, напротив, воздерживается от действий. Некоторые эмоции способны создать у нас ощущение парализующего страха, способное настолько затуманить наше мышление, что мы не можем найти выхода из создавшегося положения (при условии, что нам нужно что-то сделать в этой ситуации).

Социальная восприимчивость представляет собой способность точно улавливать эмоции других людей и понимать, что на самом деле с ними происходит. Слушание и наблюдение являются двумя самыми важными элементами социальной восприимчивости. Всегда следует дожидаться хода собеседника и перестать думать заранее о том, что сказать в ответ на очередную его реплику.

**Управление отношениями.** Чем слабее связи между людьми, тем сложнее им донести свои мысли друг другу. Чтобы люди слушали говорящего, ему нужно практиковаться в управлении отношениями и находить преимущества в каждой связи, даже не самой очевидной [7].

Что мешает людям понимать друг друга? Разные способы восприятия информации, которые зависят от типа личности, разный жизненный опыт, разные цели. Но два обстоятельства мешают больше всего:

1. **Атавизмы.** В первобытном обществе незнакомец воспринимался как источник угрозы. И сейчас новый человек, который появляется в нашей личной зоне, подсознательно воспринимается так же. Потом включаются механизмы более позднего развития — мы пытаемся определить его намерения, наблюдаем за словами и действиями. К моменту начала диалога защитная конструкция у нас в голове уже готова. И каждое слово мы оцениваем с точки зрения этой конструкции. Информация искажается. Естественно, понять друг друга не получается.

2. **Внутренние проблемы и комплексы мешают правильно воспринимать других людей.** Человек, не исцеливший психологические травмы, очень чувствителен к подобным проявлениям. Чем больше психологических проблем, тем выше склонность осуждать других людей. Людей, которым удалось избежать психологических травм, очень мало. Такие травмы становятся причиной возникновения комплексов. Прежде, чем сказать о другом человеке плохо, необходимо определить, что вызывает в нём беспокойство, подумать о своих проблемах. Возможно, в чужих поступках человек видит себя или собственные

нереализованные желания. Понимание этого помогает прекратить злость, зависть, негативные эмоции.

Эмоционально интеллектуальные люди могут хорошо владеть собой и эффективно налаживать взаимодействие с окружающими. Психологи и представители других научных дисциплин, а также лидеры многих организаций, признают, что эмоциональный интеллект имеет жизненно важное значение. Некоторые даже считают, что эмоции в большей степени, чем интеллектуальные способности, определяют мышление людей и человеческие взаимоотношения [8].

Очень важно понимать, что эмоциональный интеллект нельзя противопоставлять собственно интеллекту; это не триумф разума над чувствами, это уникальное пересечение обоих процессов, взаимодействие эмоций и интеллекта. Эмоциональный интеллект не является чем-то кардинально отличным от того, что измеряется посредством IQ. Это также ментальная способность, при помощи которой осуществляется переработка особого типа информации – информации эмоциональной. И, тем не менее, IQ и EQ – два различных фактора жизненных достижений. Замечено, что люди с высоким IQ, но невысоким EQ часто не в полной мере используют свой потенциал и теряют шансы на успех потому, что мыслят и общаются неконструктивно.

Основы EQ формируются еще в раннем детстве, и существует множество факторов, как биологических, так и социальных, которые способствуют развитию (или наоборот – подавлению) эмоционального интеллекта. Одним из важных факторов является уровень EQ родителей. Чем выше уровень эмоционального интеллекта у родителей и семейный доход, тем более высокие показатели эмоционального интеллекта у их детей. Согласно теории Д. Гоулмана, карьерные и материальные успехи являются, как правило, следствием высокого эмоционального интеллекта. Также EQ в немалой степени зависит от свойств темперамента: мыслительная активность экстравертов более направлена на внешний мир, чем на самих себя, а это означает, что они наиболее способны к формированию адекватного эмоционального ответа на действия и чувства других людей [5].

Кроме того, ученые, занимающиеся исследованием эмоционального интеллекта, полагают, что EQ напрямую связан с функциональной асимметрией мозга, в частности, с доминированием правого полушария. Как известно, правое полушарие отвечает за творчество, воображение, за целостное восприятие (восприятие образов) и интуицию (в противовес функциями и компетенциям левого полушария). Было доказано, что люди с развитым правым полушарием лучше распознают эмоции окружающих по речевой интонации, поскольку правополушарный тип мышления связан с невербальным интеллектом. Таким образом, доминирование у личности правого полушария над левым выступает в качестве определенного залога повышенной эмоциональной восприимчивости, которая характеризует успешность адаптации эмоционального состояния индивидуума к внешним условиям [2].

Движение к любой цели заставляет человека столкнуться лицом к лицу с множеством страхов и сомнений. Человек с низким эмоциональным интеллектом, вероятно, свернёт в сторону под их напором. Человек с развитым эмоциональным интеллектом встретится лицом к лицу со своими страхами и, возможно, поймёт: не всё так страшно, а значит продолжит медленное движение вперёд. У человека с высоким эмоциональным интеллектом просто не будет внутренних тормозов, он “налету” разберётся со страхами и будет с радостью двигаться к своим целям. Таким образом, навык понимания своих эмоций напрямую связан с эффективностью достижения своих целей.

Человек с высоким эмоциональным интеллектом способен видеть свои недостатки и избавляться от них. Он терпим к окружающим, так как понимает,



что не бывает людей совершенных. Чем успешнее человек, тем более он толерантен к другим.

Также не менее важен эмоциональный интеллект при устройстве на работу и прохождении собеседования. Ведь на собеседовании нас оценивают как личность по всем параметрам, а не только учитывая уровень нашего профессионализма. То, как мы ведем себя на собеседовании – умеем ли свободно выражать свои чувства и мысли и адекватно реагировать на вопросы самого различного характера, – показывает, насколько эффективно мы можем взаимодействовать с окружающими и разумно вести себя в критических ситуациях.

В настоящее время многие профессиональные сообщества уже четко осознали необходимость развития эмоционального интеллекта и роль его в повседневной жизни.

Некоторые ученые полагают, что эмоциональную компетентность развивать не только можно, но и необходимо. Ведь речь вовсе не о том, что эмоциональный интеллект есть что-то врожденное или раз и навсегда приобретенное. Это способности, над которыми нужно работать и которые могут быть успешно развиты. Эмоциональный интеллект растет в течение всей жизни, естественным образом увеличиваясь с возрастом и жизненным опытом.

Ежедневно общаясь с людьми, тем самым мы способствуем развитию своего эмоционального интеллекта – учимся понимать собеседника, осознавать свои чувства и управлять эмоциями, такими как гнев, раздражение или уныние. При этом, общаясь, старайтесь обращать внимание на свое настроение и настроение собеседника. Попробуйте представить себе, о чем он думает, что чувствует... Порой у каждого из нас бывают такие эмоциональные состояния, которые определить бывает непросто. Часто мы сами (или человек, с которым мы общаемся) пребываем в неопределенном состоянии: эмоция возникла, но понять, что происходит с нами или с другими людьми, мы не можем. Что-то неопределенное, какая-то тревога, смятение чувств, неясный отзвук какого-то чувства – все эти эмоции нарушают ясность коммуникации, вносят «эмоциональный шум». Поэтому важно уметь не только замечать в себе чувства, но и знать, как они называются, уметь подбирать подходящие слова для их выражения. Эмоциональное состояние, будучи названным и понятным, становится «ключом» к пониманию самого себя и других людей [1].

Важно не только уметь распознавать эмоции, но и учиться находить адекватный способ выразить их. Нужно не игнорировать свои чувства и не подавлять их, а уметь выражать в диалоге с партнером и добиваться конгруэнтности (соответствия) вербальных и невербальных средств выражения чувств.

Практика показала, что чем больше человек открыт к диалогу и восприятию, тем успешнее складываются у него отношения с окружающими. Кроме того, в диалоге мы учимся не только понимать собеседника, но и самих себя, осознавать свои чувства и выявлять их причину. А когда причина эмоций (в том числе и негативных – таких как гнев, раздражение или уныние) становится известна, это помогает лучше управлять своими чувствами. Известно, что наибольшего успеха в жизни добиваются те, кто в состоянии в критический момент взять себя в руки и не поддаться негативным эмоциям. Если человек наделен подобными способностями, то они распространяются на все жизненные ситуации.

Лидеры – это личности с развитым эмоциональным интеллектом. И вот почему: Во-первых, развитие эмоционального интеллекта позволяет избавиться от многих страхов и сомнений, начать действовать и общаться с людьми для достижения своих целей.

Во-вторых, эмоциональный интеллект позволяет понимать мотивы других людей, «читать их как книгу». А это значит – находить нужных людей и

эффективно взаимодействовать с ними. Силу лидерства используют по-разному: либо манипулируют людьми, либо предпочитают вместе делать одно большое дело. Независимо от своих намерений, лидер может достигать результатов силами многих людей, что повышает вероятность его успеха по сравнению с одиночкой. Вот почему лидеру не обязательно иметь высокий IQ. Его EQ позволяет ему окружать себя умными людьми и использовать их гениальность.

Лидерство в малой группе – это феномен воздействия или влияния индивида на мнения, оценки, отношения и поведение группы в целом или отдельных ее членов. Лидерство основано на личных качествах лидера и социально-психологических отношениях, складывающихся в группе. Лидером является такой член малой группы, который выдвигается в результате взаимодействия членов группы для её организации при решении конкретной задачи. Он демонстрирует более высокий, чем другие члены группы, уровень активности, участия, влияния в решении данной задачи. Таким образом, лидер выдвигается в конкретной ситуации, принимая на себя определенные функции. Остальные члены группы принимают лидерство, т. е. строят с лидером такие отношения, которые предполагают, что он будет вести, а они будут ведомыми. Лидерство необходимо рассматривать как групповое явление: лидер немислим в одиночку, он всегда дан как элемент групповой структуры, а лидерство есть система отношений в этой структуре. Поэтому феномен лидерства относится к динамическим процессам малой группы. Этот процесс может быть достаточно противоречивым: мера притязаний лидера и мера готовности других членов группы принять его ведущую роль могут не совпадать. Выяснить действительные возможности лидера – значит выяснить, как воспринимают лидера другие члены группы. Мера влияния лидера на группу также не является величиной постоянной, при определенных обстоятельствах лидерские возможности могут возрастать, а при других, напротив, снижаться [9].

Основными референтами (признаками) лидерства являются: более высокая активность и инициативность индивида при решении группой совместных задач; большая информированность о решаемой задаче, членах группы и ситуации в целом; более выраженная способность оказывать влияние на других членов группы; большее соответствие поведения социальным установкам, ценностям и нормам, принятым в данной группе; большая выраженность личных качеств, эталонных для данной группы.

К основным функциям лидера относятся: организация совместной жизнедеятельности в различных ее сферах, выработка и поддержание групповых норм, внешнее представительство группы во взаимоотношениях с другими группами, принятие ответственности за результаты групповой деятельности, установление и поддержание благоприятных социально-психологических отношений в группе.

В соответствии с выделением двух основных сфер жизнедеятельности малой группы: деловой, связанной с осуществлением совместной деятельности и решением групповых задач, и эмоциональной, связанной с процессом общения и развития психологических отношений между членами группы, выделяют два основных вида лидерства: лидерство в деловой сфере (иногда его называют «инструментальное лидерство») и лидерство в эмоциональной сфере («экспрессивное лидерство»). Эти два вида лидерства могут быть персонифицированы в одном лице, но чаще они распределяются между разными членами группы. В зависимости от степени выраженности направленности на ту или иную сферу жизнедеятельности группы можно выделить типы лидеров, ориентированных на решение групповых задач, лидеров, ориентированных на общение и взаимоотношения в группе, и универсальных лидеров. Внутри каждой из сфер групповой жизнедеятельности могут быть выделены более

дифференцированные роли: лидер - организатор, лидер - специалист, лидер - мотиватор, лидер - генератор эмоционального настроения и т. д.

Феномен лидерства определяется взаимодействием ряда переменных, основными из которых являются: психологические характеристики личности самого лидера, социально-психологические характеристики членов малой группы, особенности ситуации, в которой находится группа, и характер решаемых задач.

В настоящее время имеются серьезные возражения представлениям о существовании универсального набора психологических качеств, «делающих» человека лидером. В частности, Р. Стогдилл (1974), проведя комплексный обзор исследований в области лидерства, отмечает, что изучение личностных качеств лидеров дает противоречивые результаты. К числу наиболее часто упоминаемых исследователями личных качеств эффективных лидеров относятся: интеллект, стремление к знаниям, доминантность, уверенность в себе, эмоциональная уравновешенность, стрессоустойчивость, креативность, стремление к достижению, предприимчивость, надежность, ответственность, независимость, общительность. Однако, как показывают исследования, взаимосвязь между степенью выраженности отдельных качеств и эффективностью лидерства носит неоднозначный характер, в разных ситуациях эффективные лидеры обнаруживают разные качества. В результате анализа Р. Стогдилл сделал вывод о том, что не существует такого набора личных качеств, который присутствует у всех эффективных лидеров, и что структура личных качеств лидера должна соотноситься с личными качествами членов группы, характером групповой деятельности и решаемыми задачами.

Представители поведенческого подхода к исследованию лидерства считают, что лидером становится человек, который обладает нужной формой поведения. В рамках этого подхода были выполнены многочисленные исследования стилей лидерства и разработаны их классификации. Наибольшую известность получили классификации стилей лидерства К. Левина, описавшего и исследовавшего авторитарный, демократический и либеральный стили лидерства, и Р. Лайкерта, выделявшего стиль лидерства, ориентированный на задачу, и стиль лидерства, ориентированный на человека. Результаты эмпирических исследований свидетельствуют об отсутствии однозначной связи между характеристиками стиля лидерства и его эффективностью [7].

Сторонники ситуационного подхода (Ф. Фидлер, Т. Митчел и Р. Хаус, и К. Бланшар) пришли к выводу, что эффективность лидерства определяется соответствием качеств лидера и особенностей его поведения ситуации, в которой находится группа (характеру решаемой задачи, сложившимся условиям, степени благоприятности отношений лидера с членами группы, величине реальной власти, которой обладает лидер в группе). Ф. Фидлер обнаружил интересную закономерность: стиль лидерства, ориентированный на задачу, чаще эффективен в наиболее и наименее благоприятных ситуациях, а стиль, ориентированный на человека, - в умеренно благоприятных условиях.

В рамках функционального подхода лидерство понимается как функция группы, т. е. явление, порождаемое особенностями групповой активности и характеристиками группы в целом.

Таким образом, в настоящее время лидерство предстает как сложное многоплановое явление, определяемое целым рядом факторов. Одним из наиболее важных факторов, по нашему мнению, является уровень эмоционального интеллекта, так как во всех перечисленных выше категориях, так или иначе, присутствуют качества, присущие людям с высоким EQ.

Рекомендации по развитию эмоционального интеллекта. Существует три этапа развития эмоционального интеллекта. Первый - это познание самого

себя. Подчинение корпоративным правилам часто стирает различие между собственными чувствами и тем, чего ожидают от человека окружающие. Как результат - верх берет «ложное я», этакая карикатура на некоего «хорошего малого». «Это «ложное я» похоже на мужчину, который, примеряя в магазине новый костюм, спрашивает у жены: «Как ты думаешь, дорогая, мне бы он понравился?»

Следующий шаг в развитии эмоционального интеллекта - это умение управлять своими эмоциями. Лидеры, неправильно управляющие своими эмоциями, создают каскадный эффект, достигающий самых низших уровней организации. Восточная мудрость гласит: «Если в порыве злости вы ударите по камню, вы повредите свою же ногу». Если такие чувства возникают внезапно, лидеру следует, например, устроить перерыв или спросить мнение окружающих, чтобы выиграть время и взять себя в руки. Но это вовсе не означает тотальной сдержанности и замкнутости. Как замечено многими экспертами, успешный лидер умеет в разумной степени размахивать руками и произносить эмоциональные речи. Ведь лидер - это тот, кто может вести за собой, даже не имея административных ресурсов», - говорит он и добавляет, что такой человек готов воспринимать проявление эмоций и от своей команды.

Чувствовать команду многим лидерам мешает излишняя сфокусированность на себе самом. При этом у него со временем вырабатывается способность сверять чувства окружающих с некими общими эмоциями, которые, как у большого организма, есть в каждой группе. Чтобы развить свой эмоциональный потенциал, необходимо научиться следующему:

Активно слушать. Умение слушать – это намного больше, чем просто молча ждать своей очереди высказаться, периодически кивая головой. Активные слушатели заняты только одним делом – они полностью участвуют в том, что было сказано. Они периодически переспрашивают, чтобы убедиться, что они услышали именно то, что им хотели сказать.

Слушать глазами. Второй навык - восприятие жестов - в общем-то тоже относится к умению слушать. Но еще он помогает доносить собственные мысли. Например, во время обеда наиболее вежливый способ намекнуть собеседнику, что уголки его рта испачканы едой, - взять салфетку и, глядя в глаза собеседнику, вытереть уголки собственного рта. Велика вероятность того, что визави сделает то же самое, но произойдет это бессознательно, и жест не будет воспринят как намек.

Адаптироваться к эмоциям. У каждого эмоционального состояния есть положительная и отрицательная сторона. Взять, к примеру, гнев. Хотя он отдаляет от окружающих, мешает критической самооценке и парализует тело, он, кроме того, служит защитой от самолюбия: создает чувство справедливости и побуждает человека к действиям. Для того чтобы увеличить положительный эффект и сократить отрицательный, лидеры должны стать опытными в вопросе распознавания чувств и научиться бегло и конструктивно их выражать. И будучи лидерами, они должны быть способны помочь своим людям делать то же самое.

Практические советы:

- научитесь осознавать собственные эмоции. Чаще задавайте вопрос: «Действительно ли это то, чего я хочу?»;
- управляйте эмоциями. Если вы чувствуете, что назревает конфликт, и вы можете сорваться, возьмите тайм-аут, поразмышляйте и отвлекитесь;
- активно слушайте. Необходимо полностью включаться в процесс беседы. Не стоит стесняться лишней раз уточнить, что собеседник имел в виду;
- слушайте глазами. Умение читать язык жестов пригодится вам не только для того, чтобы понимать истинные эмоции собеседника, но и для того, чтобы самому подавать правильные сигналы;



- адаптируйтесь к эмоциям. Ваша задача – научиться «считывать» чужие эмоции [6].

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ.** Эмоциональный интеллект в значительной степени влияет на эффективность лидера, играя при этом ключевую роль в его успехе. В самых разнообразных ситуациях лидеры проявляют уверенность в себе, решительность и настойчивость, прибегают к убеждению через эмоции и обращаются к чувствам окружающих, создают образ будущего и мотивируют воплотить мечты в реальность, что требует использования компонентов эмоционального интеллекта. Высокий уровень самосознания в сочетании со способностью управлять своими эмоциями позволяет лидеру демонстрировать уверенность в себе и вызывать доверие и уважение других людей. Кроме того, умение управлять эмоциями других людей или сдерживать эти эмоции помогает лидеру объективно оценить потребности окружающих, которые могут скрываться за непосредственным проявлением чувств.

Около 80% успеха в социальной и личной сферах жизни определяет именно уровень развития эмоционального интеллекта, и лишь 20% - всем известный IQ – коэффициент интеллекта, измеряющий степень умственных способностей человека. Полученные в ходе исследования данные позволяют с уверенностью говорить о том, что люди, имеющие высокое статусное положение в группе («лидеры»), обязательно будут обладать высоким уровнем эмоционального интеллекта.

Эмоциональное состояние лидера влияет на обстановку в группе. Эмоции передаются от человека к человеку. Если мы находимся в обществе жизнерадостных и энергичных людей, их эмоции передаются и нам. И напротив, грустный человек способен вселить в нас уныние. Эта эмоциональная заразительность лидера, сохраняющего уравновешенность и внутреннюю мотивацию, служит примером для членов его группы, вдохновляет их и передает им его чувства. Оптимистичный и энергичный лидер способен повысить активность всего коллектива. Чуткость и умение наладить взаимодействие помогают мотивировать, вдохновлять и объединять людей.

Главное, что эмоциональный интеллект позволяет лидеру, - это возможность относиться к каждому как к целостной личности со своими чувствами, мнениями, идеями, потребностями, способностями и мечтами. Именно эмоциональный интеллект помогает лидеру организовать коллектив и поддерживать в нем стабильные отношения.

Эмоционально интеллектуальный лидер создает атмосферу доверия и уважения, наполняет смыслом совместную деятельность коллектива так, что все стремятся не только удовлетворить личные потребности, но и принести максимальную пользу группе.

В настоящее время существует потребность в дальнейшем исследовании феномена эмоционального интеллекта, его структуры, путей его развития, что откроет реальную возможность оптимизации взаимоотношений через более глубокое осознание эмоциональных процессов и состояний, возникающих между людьми в процессе межличностного взаимодействия. Развитие эмоционального интеллекта может рассматриваться как значимый фактор повышения психологической культуры общества в целом.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Андреева И. Н. Социальной компетентности и эмоционального интеллекта у подростков // Женщина. Образование. Демократия: Материалы 5-й Междунар. междисциплинарной научно-практ. конф. 6-7 ноября 2002 г., Минск, 2003. - с.194-196.

2. Андреева И. Н. Интеллект: исследования феномена // Вопросы психологии. 2006. № 3. с.78-86.

3. Библия. Книги Ветхого Завета. М.: Рос. библейское об-во, 1994. с.648-682.
4. Эмоциональный интеллект. М.: Лик Пресс, 1998. - с.24-39.
5. Эмоциональный интеллект - М.: АСТ, 2008. - с.115-129.
6. Кетс де Мистика лидерства - развитие эмоционального интеллекта - М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. - с.77-83.
7. Эмоциональное мышление как инструмент достижения успеха. М: КСП, 2003.-с.57-68.
8. Психология эмоций.Тексты/Под ред., М.: Изд-во МГУ,1993.С.248-250.
9. Семенова Н. Д. Психологической коррекции алекситемии // Телесность человека: Междисциплинарные исслед. М.: Филос. об-во СССР, 1991. С. 89–96.
10. К. В. Murotmusaev, Sh. E. Yuldashev, Sh. Lukmoniddin “Psychology of Modern Leadership as an Important Phenomenon of Effective Management” International Journal of Early Childhood Special Education (INT-JECSE), 14(1) 2022.
11. К. В. Murotmusaev, ErkibayevaKh. Sh. Leadership: communicative eproperties of the manager’s personality and psychology of communication technology use... Zamonaviy innovatsion tadqiqotlarning dolzarb muammolari va rivojlanish tendensiyalari: yechimlar va istiqbollar mavzusidagi Respublika miqyosidagi ilmiy-texnik anjuman materiallari to‘plami (2022-yil 13-14-may).