



Эмоциональный интеллект персонала. Измерение и оценка эмоционального интеллекта

Софьяна Вера Николаевна,
доктор психол. наук, профессор

Г. Санкт-Петербург

Понятие «эмоциональный интеллект»



- **Эмоциональный интеллект** (на эмпирическом уровне) – умение управлять своими эмоциями (саморегуляция в целях более эффективного решения различных практических задач), а также эмоциями других людей (с целью влияния на их поведение)

Теории эмоционального интеллекта



- **Смешанные модели** (управление эмоциональным состоянием происходит за счет определенного комплекса когнитивных способностей и личностных черт) – модель Д. Гоулмана и модель Р. Бар-Она
- **Модели способностей** (к эмоциональному интеллекту относятся когнитивные способности, связанные с переработкой эмоциональной информации) – модель Дж. Мэйера, П. Сэловея, Д. Карузо



Модель ЭИ Д. Гоулмана

- Д. Гоулман выделяет два измерения («Я – Другие», «Опознание – Регуляция»), сочетание которых дает четыре элемента структуры ЭИ
- Первые два элемента (самосознание, самоконтроль) касаются **ЛИЧНОСТНЫХ НАВЫКОВ**, с помощью которых человек управляет собственными эмоциями
- Вторые два элемента (социальная чуткость, управление отношениями) связаны с **СОЦИАЛЬНЫМИ НАВЫКАМИ** – как человек управляет эмоциями других людей и влияет на отношения с ними



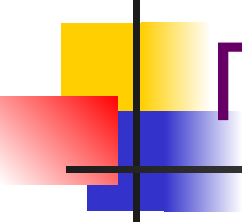
Модель ЭИ Д. Гоулмана

Каждый из перечисленных аспектов ЭИ раскрывается через набор когнитивных способностей и личностных черт:

- **Самосознание** («Я – Оpozнание»): эмоциональное самосознание, точная самооценка, уверенность в себе
- **Самоконтроль** («Я – Регуляция»): обуздание эмоция, открытость, адаптивность, воля к победе, инициативность, оптимизм
- **Социальная чуткость** («Другие – Оpozнание»): сопереживание, деловая осведомленность, предупредительность
- **Управление отношениями** («Другие – Регуляция»): воодушевление, влияние, помощь в самосовершенствовании, содействие изменениям, урегулирование конфликтов, укрепление личных взаимоотношений, командная работа и сотрудничество

Модель ЭИ Р. Бар-Она

- Эмоциональный интеллект – совокупность **некогнитивных способностей, компетенций, умений**, которые влияют на способность быть успешным в совладании с требованиями и давлением окружающей среды
- Модель Р. Бар-Она включает в себя пять компонентов, каждый из которых оценивается через набор когнитивных и личностных субкомпонентов:
 - **Внутриличностный интеллект**: осведомленность о собственных эмоциях, уверенность в себе, самоуважение, самоактуализация и независимость
 - **Межличностный интеллект**: эмпатия, межличностные отношения, социальная ответственность
 - **Адаптация**: разрешение проблем, оценка реальности, гибкость
 - **Управление стрессом**: устойчивость к стрессу, контроль побуждений
 - **Общее настроение**: счастье, оптимизм



Сравнение моделей Д. Гоулмана и Р. Бар-Она

- Самосознание по Гоулману то же самое, что внутриличностный интеллект по Бар-Ону
- Самоконтроль по Гоулману включает в себя адаптацию, управление стрессом и общее настроение по Бар-Ону
- Социальная чуткость и управление отношениями по Гоулману соответствует межличностному интеллекту по Бар-Ону
- **Вывод:** Гоулман и Бар-Он включают в состав ЭИ **одни и те же конструкты**, но предлагают **разную внутреннюю структуру ЭИ**

Модель ЭИ Дж. Мэйера, П. Сэловея, Д. Карузо

- Эмоциональный интеллект – общая способность рассуждать об эмоциях и эмоциями повышать эффективность мышления; иначе говоря – особый вид интеллекта, который **обрабатывает эмоции и извлекает из них пользу**
- Эмоциональный интеллект включает в себя **когнитивные способности**, иерархически разделенные на четыре группы (т.е. каждая последующая группа опирается на предыдущую):
 1. **Идентификация эмоций**: способность точно распознавать и выражать эмоции
 2. **Эмоциональное содействие мышлению**: способность определять эмоции, которые повышают эффективность мышления и деятельности
 3. **Понимание эмоций**: способность понимать состав сложных эмоций, переходы одной эмоции в другую, обстоятельства, вызывающие ту или иную эмоцию
 4. **Управление эмоциями**: способность сохранять или изменять свое эмоциональное состояние и эмоции другого человека



Подходы к измерению эмоционального интеллекта

- Каждому из теоретических направлений соответствует свой метод измерения ЭИ
- В рамках смешанных моделей – опросники, основанные на **самоотчете**
- В рамках модели способностей – тесты, состоящие из **заданий с правильными и ошибочными ответами**

Основные зарубежные методики диагностики ЭИ

| Секция 1. Опросники | | Секция 2. Тесты | |
|--|---|---|---|
| Название/Автор | Структура методики | Название/Автор | Структура методики |
| *ECI (Emotional Competence Inventory-360) / D. Goleman | Самосознание, самоконтроль, социальная чуткость, управление отношениями | *MEIS (Multi-factor Emotional Intelligence Scale) / J. Mayer, P. Salovey, D. Caruso | 4 «ветви»: идентификация эмоций, эмоциональное содействие мышлению, понимание эмоций, управление эмоциями |
| *EQ-I (Bar-On Emotional Quotient Inventory) / R. Bar-On | Внутриличностный ЭИ, межличностный ЭИ, адаптация, управление стрессом, общее настроение | *MSCEIT (Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test) / J. Mayer, P. Salovey, D. Caruso | Иерархическая модель ЭИ, состоящая из четырех ветвей (как в MEIS) |
| SSRI (Schutte Self-Report Index) / N. Schutte et al. | Иерархическая модель ЭИ, состоящая из четырех «ветвей» (как в MEIS) | LEAS (Levels of Emotional Awareness Scale) / R. Lane et al. | Понимание эмоций |
| TEIQue (Trait Emotional Intelligence Questionnaire) / K. Petrides, A. Furnham | Совмещение структур EQ-i и MEIS | EARS (Emotional Accuracy Research Scale) / J. Mayer, G. Geher | Понимание эмоций |

Содержание тестовых заданий MSCEIT

Субтесты MSCEIT направлены на диагностику каждой из четырех описанных в модели Мэйера–Селовея–Карузо групп когнитивных способностей:

- **Идентификация эмоций:** 1.1. «Лица» – определить, насколько выражены разные эмоции на лицах людей на фотографиях; 1.2. «Картинки» – определить, насколько выражены разные эмоции на картинках с пейзажами и абстрактными узорами
- **Эмоциональное содействие мышлению:** 2.1. «Содействие» – определить эмоции, которые способствуют более эффективному решению мыслительных задач; 2.2. «Ощущения» – сравнить эмоции с другими сенсорными стимулами

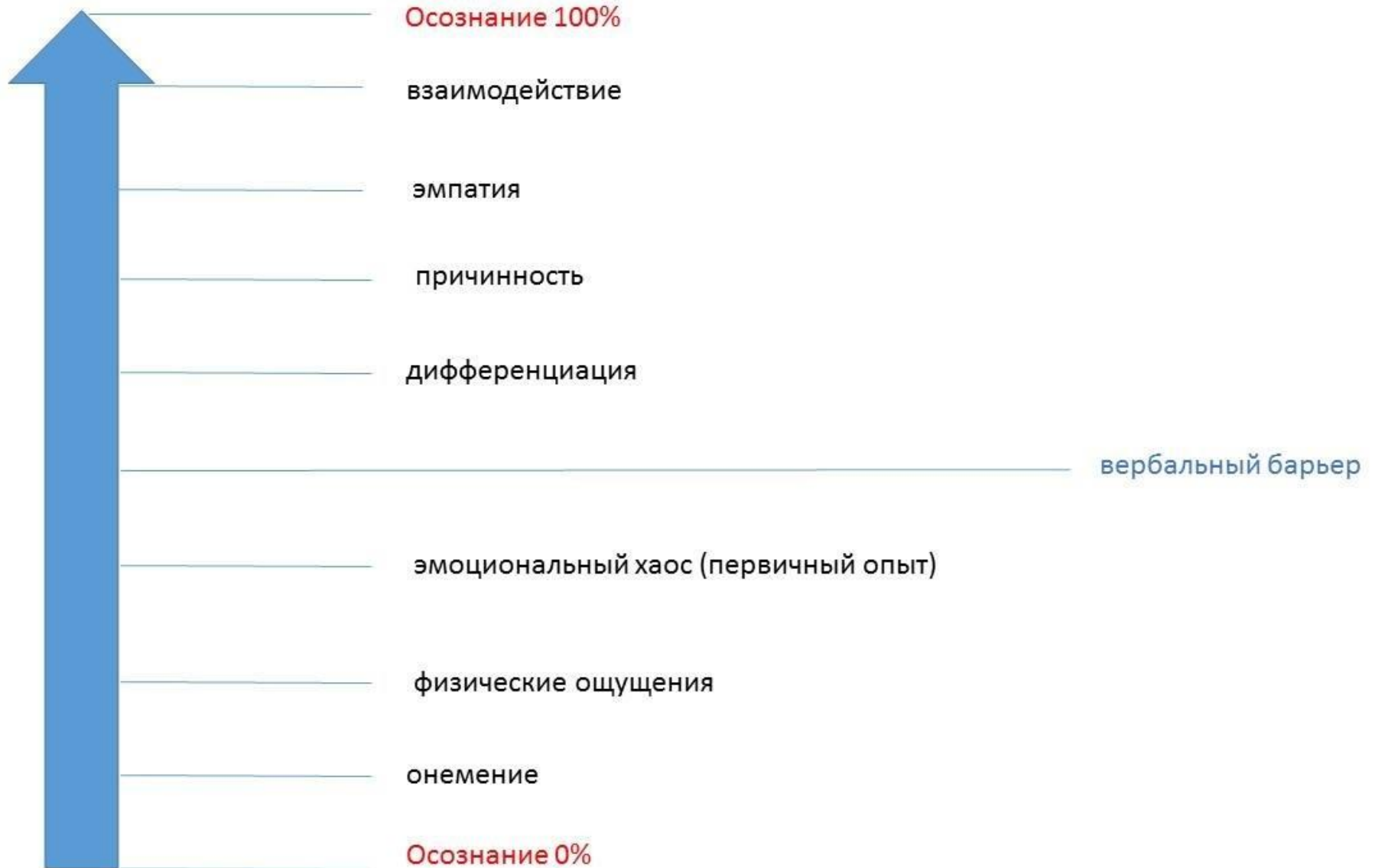
Содержание тестовых заданий MSCEIT

- **Понимание эмоций:** 3.1. «Изменения» – определить, как одно эмоциональное состояние переходит в другое, какие обстоятельства усиливают или уменьшают эмоциональную интенсивность; 3.2. «Смешения» – выделить эмоции, которые входят в состав более сложных аффективных состояний
- **Управление эмоциями:** 4.1. «Управление эмоциями» – оценить эффективность предложенных действий с точки зрения сохранения или изменения своего эмоционального состояния; 4.2. «Эмоциональные отношения» – оценить, каким способом лучше управлять эмоциями других, чтобы добиться желаемого результата

Эмоциональная грамотность

- **Эмоциональная грамотность** — это эмоциональный интеллект с сердцем, сфокусированный на любви (Клод Штайнер, автор книги «Эмоциональная грамотность: интеллект с сердцем»)
- Пять основных навыков эмоционально грамотных людей, которые могут быть развиты и усовершенствованы в любой период нашей жизни:
 - Знание собственных чувств
 - Умение управлять своими эмоциями
 - Умение распознавать эмоции других и искренне сочувствовать
 - умение распознать эмоцию и описать эмоциональное состояние другого человека
 - понимание причин возникновения этого состояния и контекста;
 - реагирование и отклик на переживания другого (эмпатический ответ, облегчающий страдания в случае наличия таковых)
 - Возмещение эмоционального ущерба
 - Эмоциональная интерактивность (навык помогать разрешать конфликты и налаживать эмоциональный фон других людей)

Шкала эмоционального осознания





Бесчувственность

(дословный перевод – «онемение»)

- Люди в этом состоянии даже при возникновении аффекта совершенно его не осознают. Такой человек **не чувствует собственных эмоций**, тогда как окружающие могут уловить их с помощью сигналов, таких как выражение лица, его покраснение и тон голоса, хотя он, скажет о холоде и онемении, если его спросить, как он себя чувствует. Его эмоции находятся в «замороженном» состоянии и **недоступны для сознания**.
- В профессиональной терминологии такое состояние называется **алекситимией**.

Физические ощущения

- На этом уровне эмоциональной осознанности человеку доступно улавливать и отслеживать **физиологические процессы своего тела**: учащённое сердцебиение, давление в груди, изменение дыхания, тяжесть или спазмы в животе и т.д., и т.п. Из-за доступности только этого уровня, всё внимание сконцентрировано только на нём.
- Довольно часто для людей с таким уровнем эмоциональной осознанности характерно наличие соматоформных расстройств. Кроме того, представители этой группы используют большое количество лекарств для исправления телесных недугов, но так как в **их природе лежат именно психологические конфликты**, то коренного изменения в состоянии тела не происходит.



Физические ощущения

- Находясь в состоянии эмоциональной неосознанности, люди могут нанести большой **эмоциональный вред другим**. Сильные эмоции, оставшиеся непознанными, могут перерасти в иррациональное поведение.
- Люди ведут себя импульсивно, эмоционально или физически оскорбляют окружающих, после этого могут почувствовать себя виноватыми и замкнуться в себе.
- Тем самым они **ограничивают свою эмоциональную осведомлённость** и создают привычный круг оскорблений, боли, онемения и ухудшения эмоциональной грамотности.

Эмоциональный хаос

- Клод Штайнер называл этот уровень ещё и **первичным опытом**, так как уровень понимания эмоций на этой стадии схож с уровнем понимания младенцев или низших млекопитающих.
- Для этой стадии характерно осознание эмоций. Но воспринимаются они, как более высокий уровень энергии, то есть возникают трудности при назывании эмоций и их выражений.
- Для лиц на данном уровне развития эмоциональной грамотности свойственны уязвимость и подчинение эмоциям, отмечаются трудности их контролирования.
- Такие лица крайне чувствительны к любым проявлениям стресса. Могут реагировать на него малопродуктивными способами. Как и представители предыдущего уровня легко прибегают к алкоголю, медикаментам и другим химическим способам совладания со стрессом.



Лингвистическая линия или вербальный барьер

- Развитие уровня эмоциональной грамотности невозможно без развития речи. Данный пункт опирается на исследования возрастной психологии. Благодаря развитию речи, эволюционно изменяется и такая высшая психическая функция, как мышление. Именно мышление опосредует наш эмоциональный фон. У взрослых людей это автоматизированный процесс, потому мы и не замечаем, как »объясняем себе«, что произошло.
- Поставив во главу угла работу через мышление со всеми психическими недугами, сформировалось одно их ключевых направлений современной психотерапии – **КОГНИТИВНО-ПОВЕДЕНЧЕСКАЯ ПСИХОТЕРАПИЯ.**



Дифференциация

- На данном этапе эмоциональной осознанности мы начинаем различать **степень одной эмоции**. К примеру, есть представление о том, что страх может проявляться в виде опасений (наиболее слабая степень) и ужаса (наиболее сильная).
- Более того, на этой стадии мы осознаём, что можем **чувствовать несколько эмоций одновременно**. Зачастую они бывают и противоположными. Это позволяет значительно легче **исследовать** свои тупики, внутриличностные конфликты. А также поисследовать тот эмоциональный пирог, который слой за слоем формировался у нас из-за социальной и культурной шлифовки каждого ребёнка родителями, воспитателями, учителями и так далее.



Причинность

- Как только мы начинаем понимать истинную природу наших чувств, мы начинаем понимать и **причины** этих чувств: события, вызывающие соответствующие чувства, почему мы чувствуем гордость или ненависть.
- Уже на этом этапе Клод Штайнер отмечает **важность взаимоотношений с другими людьми**. В особенности наши эмоциональные склонности и их влияние со стороны поведения других людей, при этом стоит отмечать и **паттерны взаимоотношений**, в которых эти склонности проявляются

Эмпатия

- Для этого уровня развития характерно наличие **структуры и тонкости в понимании эмоций других людей**. Эмпатия является одной из форм интуиции, в частности, в плане эмоций.
- Здесь важно различать эмпатию и сочувствие, как термины. Эмпатия – это возможность отражать, как зеркало, чувства других людей, имея собственное представление о них.
- В это время сочувствие – есть процесс по сопереживанию эмоций другого человека. То есть, когда на консультации специалист эмпатирует, это значит, что он знает, о чувствах клиента и показывает, что понимает особенности его состояния. При сочувствии человек погружается в эмоции, которые испытывает его собеседник. И в этом плане **эмпатия стоит выше сочувствия в эмоциональной грамотности, как навык**.
- Для развития эмпатии необходимы честный вопрос и честный ответ о чувствах собеседника.



Эмпатия

- Уникальность этого уровня заключается в том, что человек не просто эмпат. Он ещё и имеет высокий уровень эмоциональной интерактивности. То есть знает, как люди будут отвечать на эмоции друг друга и когда это взаимодействие может измениться в лучшую или худшую сторону.
- Человек на таком уровне эмоциональной осознанности ещё и знает, как себя вести в различных ситуациях, когда люди имеют весь спектр эмоциональных проявлений.



Литература

- Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг; 11-е изд. – СПб.: ПИТЕР, 2017. – 832 с.
- Брукинг Э. Интеллектуальный капитал: ключ к успеху в новом тысячелетии / под ред. Л. Н. Ковачина. СПб.: Питер, 2001
- Николаева Ю. Р., Санталова М. С., Бунина Е. А. Управление интеллектуальным капиталом предприятия. Воронеж: Истоки, 2011
- Панкратова А.А. Эмоциональный интеллект: о возможности усовершенствования модели и теста Мэйера—Сэловея—Карузо // Вестник Московского университета. Серия 14. Психология - 2010. - №3 -
- Руус Й., Пайк С., Фернстрем Л. Интеллектуальный капитал: практика управления. 2-е изд. СПб.: Высшая школа менеджмента, 2008
- Степанова А. Е. Интеллектуальный капитал как фактор развития инновационной экономики. Ставрополь: СГУ, 2010



Благодарю за внимание!
