

Бердникова Ирина Александровна

аспирант кафедры педагогики и психологии гуманитарно-педагогического факультета Российского государственного аграрного университета – МСХА имени К.А. Тимирязева, старший преподаватель кафедры иностранных языков Академии управления МВД России

ВЗАИМОСВЯЗЬ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА И ПРЕОБЛАДАЮЩЕГО СТИЛЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОВД

Аннотация:

В статье затрагивается проблема эффективности управления в подразделениях Министерства внутренних дел и обосновывается необходимость улучшить формы и методы управления за счет разумного использования человеческих ресурсов и учета личностных особенностей самих руководителей. Приведены основные положения авторского психологического исследования, направленного на выявление взаимосвязи эмоционального интеллекта и преобладающего стиля управленческой деятельности руководителей ОВД. По результатам исследования прослеживается тенденция, согласно которой более высокому уровню эмоционального интеллекта соответствует более демократичный стиль руководства, который считается прогрессивным с точки зрения современной управленческой концепции. Эта концепция предполагает либерализацию, гуманизацию управленческого процесса, а также использование руководителем такого арсенала управленческих знаний, методов работы, которые позволили бы в полном объеме использовать личностный потенциал находящихся в его распоряжении сотрудников.

Ключевые слова:

эмоциональный интеллект, стиль управленческой деятельности, взаимосвязь, руководитель органа внутренних дел, человеческие ресурсы, личность руководителя, управленческая концепция, когнитивная способность, распознавание эмоций, управление эмоциями.

Berdnikova Irina Aleksandrovna

PhD student, Education Science and Psychology Department, School of Education and Humanities, Russian State Agrarian University – Moscow Timiryazev Agricultural Academy, Senior Lecturer, Foreign Languages Department, Academy of Management of the Ministry of Internal Affairs of Russia

THE RELATIONSHIP BETWEEN THE EMOTIONAL INTELLIGENCE AND THE PREDOMINANT MANAGEMENT STYLE OF THE CHIEFS OF INTERNAL AFFAIRS AGENCIES

Summary:

The study discusses the effectiveness of the Internal Affairs Ministry agencies management and the necessity to improve its forms and methods by a rational use of human resources as well as by paying more attention to the personality of a manager. The paper deals with an original psychological research aimed at identifying the relationship between the emotional intelligence and the predominant management style of the chiefs of internal affairs agencies. The research reveals that there is a consistent tendency for a higher level of emotional intelligence to correspond to a more democratic management style that is considered to be progressive in terms of modern management concept. This concept implies liberalization, humanization of the management process and the use of a wide range of managerial knowledge and approaches that allow the chief to take full advantage of the personal potential of his employees.

Keywords:

emotional intelligence, management style, relationship, chief of internal affairs agency, human resources, manager's personality, management concept, cognitive ability, emotion recognition, emotion management.

В связи с качественными изменениями в системе Министерства внутренних дел России возникла объективная потребность в совершенствовании форм и методов руководства входящими в его структуру подразделениями и учреждениями. Для получения высокого уровня результатов оперативно-служебной деятельности необходимо, чтобы руководители всех уровней осуществляли эффективное управление. Непосредственное влияние на общий психологический и рабочий климат в коллективе, организационную культуру и конечный результат осуществляемой деятельности оказывают личные качества руководителя [1].

Поскольку в управлении служебными коллективами значительная часть в общем объеме рабочего времени руководителя принадлежит взаимодействию с людьми (на него расходуется 80 % фонда служебного времени [2, с. 6]), важно понимать, что для рационального и эффективного управления в системе Министерства внутренних дел России необходимо знать и учитывать индивидуально-психологические характеристики личного состава, использовать в служебной деятельности психотехники и современные приемы управленческой деятельности, а также особенности такого раздела психологической науки, как психология общения.

Несмотря на то что организационная структура взаимодействия сотрудников силовых структур подразумевает строгую и иерархическую субординацию, жесткую регламентацию служебной деятельности, что закреплено в должностных инструкциях, многоаспектность управленческой деятельности требует от представителей руководящего состава вышеупомянутого министерства разумного использования человеческих ресурсов (human resources), т. е. учета психофизиологических, социально-психологических и личностно-мотивационных особенностей людей.

В последние несколько десятилетий растет интерес к изучению эмоционального интеллекта (далее – ЭИ) как значимой стороны исследования субъект-субъектных деятельностных отношений. Деятельность управленческой направленности является одной из основных прикладных сфер, где часто используется конструкт ЭИ.

В социальной психологии и психологии менеджмента понятия «эмоциональный интеллект» и «стиль руководства» являются одними из важнейших направлений исследований.

Впервые термин «эмоциональный интеллект» и методика его измерения были определены и затем опубликованы в исследовательской работе американских психологов Дж. Мэйера и П. Сэловея в 1990 г. [3]. В ней авторы представляют суждения и доводы о том, что феномен ЭИ есть унитарная умственная способность, которая развивается с возрастом и является одним из основных видов интеллекта. ЭИ рассматривается учеными как «когнитивная способность рассуждать об эмоциях и использовать эмоции для улучшения мыслительной деятельности; включает способности точно различать эмоции, вызывать эмоции для содействия мышлению, понимать эмоции и эмоциональные знания и осознанно регулировать эмоции, чтобы способствовать эмоциональному и интеллектуальному росту» [4, р. 197].

Другой известный американский ученый Д. Гоулман (1995) в своей модели ЭИ делает акцент на взаимосвязь ЭИ и достижения профессиональной успешности [5]. Благодаря популярности научного труда Д. Гоулмана «Эмоциональный интеллект», где говорится о том, что развитие ЭИ дает «преимущество в любой области в жизни: в романе или в близких отношениях или при формировании правил, которые управляют успехом в организационной политике» [6, с. 19], эта модель получила большую популярность не только среди людей, занимающихся психологией, но и во многих других профессиональных направлениях.

В российском психологическом сообществе первое использование феномена ЭИ принадлежит Г.Г. Гарсковой. Она рассматривает его как «способность понимать отношения личности, репрезентируемые в эмоциях, и управлять эмоциональной сферой на основе интеллектуального анализа и синтеза» [7, с. 25].

В широком смысле ЭИ можно определить как распознавание, понимание и управление как собственными, так и чужими эмоциями для реализации своих целей. Проблема ЭИ находится в исследовательском поле деятельности таких зарубежных ученых, как Р. Бар-Он, Д. Гоулман, М. Зайднер, М. Кетс де Врис, Дж. Мэйер, Дж. Сайаррочи, П. Сэловея и др. [8]. В отечественной психологии вопросами изучения ЭИ занимаются И.Н. Андреева, И.И. Ветрова, С.П. Деревянко, Д.В. Люсин, Е.А. Орел, А.С. Петровская, Е.А. Сергиенко, О.К. Тихомиров и др.

Каждый представитель начальствующего состава органов внутренних дел осуществляет исполнение своей управленческой должностной инструкции в конкретном, присущем только ему стиле. Тем самым выработанный и принятый стиль не только характеризует руководителя как личность, но и отражает его потребности, возможности, способности, раскрывает его индивидуальность с точки зрения замыслов, принципов и правил, которых внутренне придерживается и которым следует приверженец данной управленческой концепции.

Проблема стиля управленческой деятельности активно исследуется как зарубежными (К. Аржирис, К. Бланшар, Р. Блейк, Р. Лайкерт, К. Левин, Д. МакГрегор, Т. Митчел, Д. Моутон, Ф. Фидлер, Р. Хайс, П. Херси и др.), так и отечественными (О.В. Евтихов, И.Д. Егорычева, А.Л. Журавлев, А.В. Карпов, Л.М. Колодкин, Р.Л. Кричевский, Б.Д. Парыгин, В.В. Радаев, В.И. Черненилов и др.) учеными. При существенной разнице в подходах к рассмотрению данной проблемы авторы отмечают значимое влияние стиля управления как на сработанность членов производственного коллектива, так и на эффективность его деятельности в целом.

Наше эмпирическое исследование было посвящено изучению вопроса о наличии/отсутствии взаимосвязи между уровнем развития ЭИ и преобладающим стилем управленческой деятельности руководителей органов внутренних дел.

Объектом исследования являлся уровень эмоционального интеллекта руководителей органов внутренних дел. *Предметом исследования* выступали особенности представленности стилей управленческой деятельности у руководителей органов внутренних дел с разным уровнем ЭИ.

В исследовании приняли участие 35 руководителей ОВД, мужчин, которые в настоящее время обучаются по магистерской программе в Академии управления МВД России. Все они имеют высшее юридическое образование. Возраст участников исследования – от 31 до 47 лет, стаж работы в полиции – от 9 до 23 лет, стаж руководящей работы – от 2 до 20 лет, офицерские звания – капитан, майор, подполковник, полковник.

Уровень ЭИ участвующих в исследовании руководителей ОВД мы измеряли с помощью двух методик – «Диагностика эмоционального интеллекта» Н. Холла [9] и «Тест-опросник определения уровня эмоционального интеллекта» Ж.-М. Беара, Н.И. Евсиковой, К. Андре [10].

Методика «Диагностика эмоционального интеллекта» Н. Холла представляет собой опросник, который позволяет определить уровень общего (интегрального) интеллекта и пять уровней парциального интеллекта. Опросник включает 30 утверждений, отношение к которым выражается в баллах от –3 до +3 в зависимости от степени согласия. Утверждения опросника разбиты на 5 шкал:

- эмоциональная осведомленность – готовность и умение осознать и правильно охарактеризовать эмоциональный фон своего внешнего и внутреннего поведения, а также внутреннего состояния;

- управление своими эмоциями – эмоциональная отходчивость, переключаемость, гибкость (неригидность) как способность проявлять максимально широкий диапазон эмоций адекватно возникшей ситуации;

- самомотивация – по мнению Н. Холла, это умение контролировать свое поведение с помощью эмоционального саморегулирования;

- эмпатия – правильное интерпретирование эмоционального состояния другого человека, внимательное отношение к эмоциям других людей, сопереживание им и готовность поддержать;

- управление эмоциями других людей – оказание влияния на эмоциональное состояние окружающих.

По каждой шкале мы подсчитали баллы, которым соответствуют уровни парциального ЭИ – низкий, средний, высокий. Общий (интегральный) ЭИ мы определили как сумму набранных по пяти шкалам баллов. Его уровень также варьируется как низкий, средний и высокий в зависимости от количества набранных баллов.

«Тест-опросник определения уровня эмоционального интеллекта» Ж.-М. Беара, Н.И. Евсиковой, К. Андре включает 40 вопросов. Испытуемые давали ответы на эти вопросы в пятивариантном диапазоне от «верно» до «неверно». Затем ответы по специальному ключу были переведены в баллы от –2 до +2. В опроснике 3 шкалы:

- внутренний ЭИ – умение осознать, понять, распознать и управлять своими эмоциями, что помогает обрести внутреннюю гармонию;

- социальный ЭИ – основан на интуиции и эмпатии, осуществление эффективной коммуникации, умение понимать и слушать людей;

- экзистенциальный ЭИ – эмоции, повышающие удовлетворенность жизнью и делающие ее более гармоничной.

Набранные по шкалам баллы диагностировали уровень парциального ЭИ испытуемых как средний, низкий и высокий. Интегральный ЭИ (низкий, средний или высокий уровень) мы определили, суммируя баллы, набранные по трем шкалам.

Выявлено, что большинство принимающих участие в исследовании руководителей имеют высокий уровень общего (интегрального) ЭИ по двум методикам (57,1 и 65,7 %). Вместе с тем низкий уровень ЭИ был выявлен примерно у каждого пятого испытуемого.

Современная управленческая парадигма относится к человеческому фактору как к решающему во многих вопросах деятельности руководителя ОВД. Результаты показали, что испытуемые уделяют большое внимание социальному аспекту управления, о чем свидетельствуют уровни парциальных ЭИ. Наибольший процентный уровень высокого ЭИ был выявлен по шкалам «эмпатия» и «управление эмоциями других людей» – 57,1 и 57,2 % соответственно (методика Н. Холла), по шкале «социальный интеллект» – 74,3 % (методика Ж.-М. Беара, Н.И. Евсиковой, К. Андре). Полученные результаты, безусловно, характеризуют испытуемых как руководителей, придерживающихся современной концепции управления.

Уровень социального интеллекта руководителей ОВД выше уровня внутреннего ЭИ, который определялся по шкалам методики Н. Холла – эмоциональная осведомленность, управление своими эмоциями, самомотивация и шкале внутренний ЭИ методики Ж.-М. Беара, Н.И. Евсиковой, К. Андре.

Каждодневное столкновение с проявлениями асоциального поведения, частое общение с людьми, грубо нарушающими закон, отодвигают важность положительного самоощущения, сужая восприятие действительности практически до уровня борьбы с преступностью. Эти обстоятельства, на наш взгляд, оказывают влияние на уровень парциального ЭИ по шкале «экзистенциальный ЭИ». Мы отмечаем, что наиболее низкие показатели уровня ЭИ получены именно по этой шкале.

Анализ представленности уровней ЭИ испытуемых показал, что в целом ЭИ повышается в зависимости от возраста и стажа управленческой деятельности – детерминант, определяющих профессиональную зрелость руководителя. Однако специфика профессиональной деятельности руководителей ОВД не исключает факт эмоционального выгорания, который оказывает влияние на уровень ЭИ в сторону его понижения на некотором возрастном рубеже и стаже управленческой деятельности (в нашем исследовании это руководители старше 41 года со стажем руководящей работы более 10 лет).

Для определения преобладающего стиля управленческой деятельности участвующих в исследовании руководителей ОВД мы использовали две методики: методику А.Л. Журавлева «Диагностика стилей руководства» [11] и «Методику определения доминирующего стиля руководства» И.Д. Егорычевой [12].

Первая методика предлагает испытуемым выразить свое отношение к характеристикам деятельности руководителя путем выбора одного или нескольких вариантов из пяти предложенных от «а» до «д». Далее по ключу осуществлялась обработка этих результатов, которые вначале путем математических расчетов переводились в баллы, а баллы затем интерпретировались в соответствующие стили управленческой деятельности. Вариантов полученных стилей может быть 7: директивный, коллегиальный, либеральный, директивно-коллегиальный, коллегиально-либеральный, директивно-либеральный, смешанный. Данная классификация предложена автором на основании традиционной схемы стилей руководства К. Левина [13].

Вторая методика выявляет континуум из 8 стилей управленческой деятельности, которые соответствуют 4 типам личностной направленности: гуманистическая направленность, стиль – сотрудничество; гуманистическая направленность, стиль – наставничество; эгоцентрическая направленность, стиль – соперничество; эгоцентрическая направленность, стиль – подавление; социоцентрическая направленность, стиль – конформизм; социоцентрическая направленность, стиль – уход; негативистическая направленность, стиль – саботаж, противостояние; негативистическая направленность, стиль – капитуляция.

Испытуемым было предложено выразить свое отношение к 40 высказываниям, выбирая из пяти предлагаемых вариантов ответов. Выбранные ответы обрабатывались с помощью ключа, и для каждого испытуемого мы получили итоговые баллы по двум шкалам: «Я» (отношение к себе) и «О» (отношение к окружающим). Для определения стиля руководства полученные значения «Я» и «О» заносятся в систему координат.

Соответственно выявляются тип личностной направленности руководителя и преобладающий у него стиль управленческой деятельности.

Казалось бы, в связи с тем, что для взаимоотношений в системе Министерства внутренних дел как силовой структуре, где по-прежнему важна иерархия должностных отношений и званий, руководители должны были бы выбирать в качестве предпочитаемого директивный стиль руководства. Однако согласно данным исследования наибольшую представленность у принимавших в исследовании руководителей ОВД имеет коллегиальный стиль (согласно методике «Диагностика стилей руководства» А.Л. Журавлева). Содержательные характеристики этого стиля соответствуют основным положениям современной управленческой концепции, согласно которой большое значение придается децентрализации власти, творческой инициативе исполнителей и человеческому фактору.

«Методика определения стилей руководства» И.Д. Егорычевой выявила у большинства руководителей гуманистический вектор личностной направленности и стили «сотрудничество» и «наставничество». Характеристики этих стилей отвечают современным представлениям о социально-психологической компетентности руководителя.

Согласно двум методикам это руководители с высоким уровнем ЭИ.

Сопоставляя результаты, полученные по методикам Н. Холла и А.Л. Журавлева (рисунок 1), получаем такие результаты: у руководителей с высоким уровнем ЭИ выявлен коллегиальный стиль руководства (100 %), со средним уровнем ЭИ – директивно-коллегиальный (100 %); смешанный (25 %), директивный (25 %) и директивно-коллегиальный (50 %) стили руководства были избраны в качестве предпочитаемых руководителями с низким уровнем ЭИ.

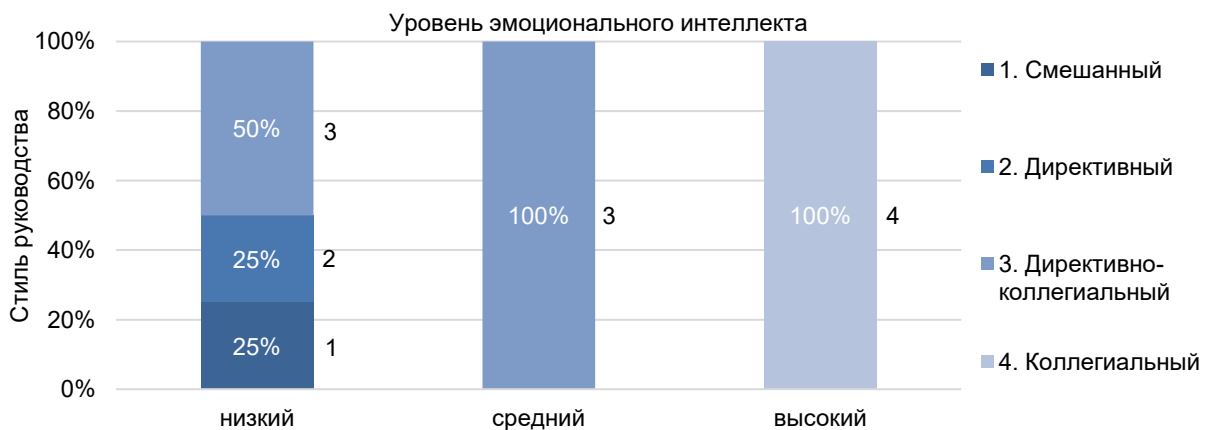


Рисунок 1 – Соответствие уровней ЭИ стилям руководства (по методикам Н. Холла и А.Л. Журавлева)

Исследование по методикам Н. Холла и И.Д. Егорычевой (рисунок 2) выявило, что у руководителей с высоким ЭИ предпочитаемыми стилями являются сотрудничество (60 %) и наставничество (40); для руководителей со средним уровнем ЭИ характерна такая представленность стилей: сотрудничество (71), наставничество (14) и соперничество (14); руководители с низким уровнем ЭИ предпочли выбрать стили соперничество (12,5), подавление (25), уход (12,5), конформизм (25), наставничество (12,5), сотрудничество (12,5 %).

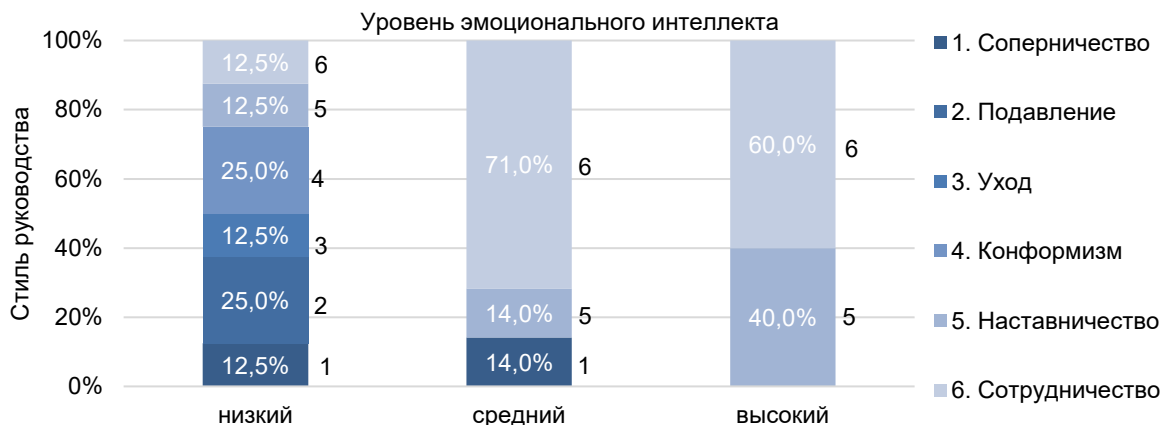


Рисунок 2 – Соответствие уровней ЭИ стилям руководства (по методикам Н. Холла и И.Д. Егорычевой)

Таким образом, прослеживается тенденция, что более высокому уровню ЭИ соответствует более демократичный и прогрессивный стиль руководства с точки зрения современной управленческой концепции, отражающей направленность на гуманизацию, либерализацию межличностных отношений руководителя и подчиненных. Эта концепция предполагает смещение акцента от достижения «результата любой ценой», авторитаризма к тесному взаимодействию, поощрению и стимулированию инициативы всех участников профессионального коллектива; использование руководителем такого арсенала управленческих знаний, форм и методов работы, которые позволили бы в полном объеме использовать личностный потенциал находящихся в его распоряжении сотрудников [14].

Значимость полученных результатов была проверена математически с помощью критерия Пирсона для качественных величин. Нулевые гипотезы об отсутствии взаимосвязи между уровнем ЭИ и предпочитаемым стилем руководства с использованием данных, полученных по ранее заявленным методикам нашего исследования, не подтвердились. Вычисленные по формуле $\chi^2 = \sum \frac{(n_i - \tilde{n}_i)^2}{\tilde{n}_i}$ (где n_i – эмпирические частоты, \tilde{n}_i – теоретические частоты) эмпирические значения критерия Пирсона были по величине больше его табличных значений для определенной степени свободы и уровня значимости $\lambda = 0,05$.

Ниже в качестве примера приводятся расчеты с использованием данных, полученных по методикам Н. Холла и А.Л. Журавлева. Это эмпирические частоты (таблица 1).

Таблица 1 – Соответствие уровней общего ЭИ стилям руководства (методики Н. Холла и А.Л. Журавлева), чел.

Уровень ЭИ	Стиль руководства				Итого
	коллегиальный	директивно-коллегиальный	директивный	смешанный	
низкий	0 а	4 б	2 в	2 г	8 А
средний	0 д	7 е	0 ж	0 з	7 В
высокий	20 и	0 к	0 л	0 м	20 С
Итого	20 D	11 E	2 F	2 G	35 N

Эти данные мы использовали для вычисления теоретических частот по формуле: $\tilde{n} = \frac{A \cdot D}{N}$, где N – объем выборки (таблица 2).

Таблица 2 – Значения теоретических частот

\tilde{n}_a	4,571	\tilde{n}_b	2,514	$\tilde{n}_в$	0,457	$\tilde{n}_г$	0,457
$\tilde{n}_д$	4,000	\tilde{n}_e	2,200	$\tilde{n}_ж$	0,400	$\tilde{n}_з$	0,400
$\tilde{n}_и$	11,429	$\tilde{n}_к$	6,286	$\tilde{n}_л$	1,143	$\tilde{n}_м$	1,143

Промежуточные результаты для расчета экспериментального значения критерия Пирсона занесены в таблицу 3. Далее по приведенной выше формуле подсчитано значение экспериментального критерия Пирсона. Оно равно 46,14.

Для степени свободы $df = 6$ ($df = (k-1)(c-1)$), где $k = 3$; $c = 4$ – число градаций каждого признака) и уровня значимости $\lambda = 0,05$ значение табличного критерия Пирсона равно $\chi^2_{\tau} = 12,59$, $\chi^2_{\tau} > \chi^2_{\tau}$ ($46,14 > 12,59$). Это означает, что нулевая гипотеза H_0 отвергается, а гипотеза исследования подтверждается: есть взаимосвязь между уровнем ЭИ и стилем руководства.

Таблица 3 – Промежуточные результаты расчетов по всем ячейкам

$\frac{(n_a - \tilde{n}_a)^2}{\tilde{n}_a}$	4,57	$\frac{(n_b - \tilde{n}_b)^2}{\tilde{n}_b}$	0,88	$\frac{(n_в - \tilde{n}_в)^2}{\tilde{n}_в}$	5,21	$\frac{(n_г - \tilde{n}_г)^2}{\tilde{n}_г}$	5,21
$\frac{(n_д - \tilde{n}_д)^2}{\tilde{n}_д}$	4,00	$\frac{(n_e - \tilde{n}_e)^2}{\tilde{n}_e}$	10,47	$\frac{(n_ж - \tilde{n}_ж)^2}{\tilde{n}_ж}$	0,40	$\frac{(n_з - \tilde{n}_з)^2}{\tilde{n}_з}$	0,40
$\frac{(n_и - \tilde{n}_и)^2}{\tilde{n}_и}$	6,43	$\frac{(n_к - \tilde{n}_к)^2}{\tilde{n}_к}$	6,29	$\frac{(n_л - \tilde{n}_л)^2}{\tilde{n}_л}$	1,14	$\frac{(n_м - \tilde{n}_м)^2}{\tilde{n}_м}$	1,14

В связи с повышением эмоциогенности современной жизни становится актуальным вопрос совершенствования эмоциональной культуры человека. Нам представляется, что вопрос о том, как связан стиль управленческой деятельности с уровнем развития ЭИ, является недостаточно изученным, но важным и интересным. Одним из направлений совершенствования управленческого процесса в системе органов внутренних дел выступает выдвижение концепции на более полное и рациональное использование резервов человеческого фактора. Умение устанавливать психологический контакт с сотрудниками, убеждать людей, строить бесконфликтные отношения характеризует руководителя как личность и предпочитаемый им стиль. В этих условиях первоочередную значимость получает изучение роли ЭИ, что позволит систематизировать и конкретизировать представления о профессионально важных качествах руководителя, предпочитаемом стиле и в дальнейшем прогнозировать успешность его деятельности на руководящей позиции.

Акцентируя внимание на психологических аспектах управленческой деятельности, мы получаем основание рассматривать управление в качестве сложного механизма психологического взаимодействия людей.

Ссылки:

1. Бурыйкин В.М. Психологическое обеспечение работы с руководящими кадрами органов внутренних дел. М., 2003. 211 с.
2. Там же. С. 6.
3. Mayer J.D., Salovey P., Caruso D. Emotional Intelligence: Theory, Findings, and Implications // Psychological Inquiry. 2004. Vol. 15, no. 3. P. 197–215.
4. Ibid. P. 197.
5. Goleman D. Emotional Intelligence: Why It Can Matter More than IQ. N. Y., 2005. 384 p.
6. Сергиенко Е.А., Ветрова И.И. Тест Дж. Мэйера, П. Сэловея, Д. Карузо «Эмоциональный интеллект» (MSCEIT v. 2.0) : руководство. М., 2010. 176 с.
7. Гарскова Г.Г. Введение понятия «эмоциональный интеллект» в психологическую культуру // Аняньевские чтения : тез. науч.-практ. конф. / под ред. А.А. Крылова. СПб., 1999. С. 25–26.
8. Murphy K.R. A Critique of Emotional Intelligence. What Are the Problems and How Can They Be Fixed? L., 2006. 392 p.
9. Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп : учеб. пособие. М., 2009. 544 с.
10. Островская Е.А. Эмоциональный интеллект // Бюджетный учет. 2010. № 12. С. 5–9.
11. Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Указ. соч.
12. Егорычева И.Д. Стили управления: личностный подход. Методика диагностики доминирующего стиля управления. М., 2008. 64 с.
13. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента : пер. с англ. 3-е изд. М., 2017. 672 с.
14. Основы теории менеджмента : учеб. пособие / под общ. ред. Е.В. Горголы. Ярославль, 2010. 86 с.

References:

- Burykin, VM 2003, *Psychological Support of Work with Management Staff of the Internal Affairs Agencies*, Moscow, p. 6, (in Russian).
- Egorycheva, ID 2008, *Management Styles: a Personal Approach. Diagnostic Methods for the Dominant Management Style*, Moscow, 64 p., (in Russian).
- Fetiskin, NP, Kozlov, VV & Manuilov, GM 2009, *The Social and Psychological Diagnosis of Personal Development and Small*

Groups: study guide, Moscow, 544 p., (in Russian).

Garskova, GG 1999, 'The Introduction of the Concept of Emotional Intelligence in the Psychological Culture', in AA Krylov (ed.), *Anan'yevskiye chteniya : tez. nauch.-prakt. konf.*, St. Petersburg, pp. 25-26, (in Russian).

Goleman, D 2005, *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More than IQ*, New York, 384 p.

Gorgola, EV (ed.) 2010, *Fundamentals of Management Theory*, study guide, Yaroslavl, 86 p., (in Russian).

Mayer, JD, Salovey, P & Caruso, D 2004, 'Emotional Intelligence: Theory, Findings, and Implications', *Psychological Inquiry*, vol. 15, no. 3, pp. 197-215. https://doi.org/10.1207/s15327965pli1503_02.

Mescon, MH, Albert, M & Khedouri, F 2017, *Fundamentals of Management*, 3rd ed., Moscow, 672 p., (in Russian).

Murphy, KR 2006, *A Critique of Emotional Intelligence. What Are the Problems and How Can They Be Fixed?*, London, 392 p.

Ostrovskaya, EA 2010, 'Emotional Intelligence', *Byudzhetyy uchet*, no. 12, pp. 5-9, (in Russian).

Sergienko, EA & Vetrova, II 2010, *The Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT v. 2.0)*, manual, Moscow, 176 p., (in Russian).