

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-332-6>

УДК 37.09:159.9

МАТОХНЮК Олександр

Комунальний заклад вищої освіти «Вінницька академія безперервної освіти»

<https://orcid.org/0009-0009-5121-9129>

e-mail: O.Matohnyuk@gmail.com

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ

У статті проаналізовано результати емпіричного дослідження рівня емоційного інтелекту публічних службовців. За отриманими результатами 64,56% публічних службовців мають середній рівень парціального інтелекту та 23,63% мають низький рівень, і тільки 11,81% демонструють високий рівень прояву парціального інтелекту. Жодний із опитаних респондентів не продемонстрували високого рівня інтегративного емоційного інтелекту. Більшість із них, а саме, 73,00% демонструють середній рівень та 27,00% низький рівень. Загальний аналіз дослідження показує, що середній рівень емоційного інтелекту у досліджуваних групах не досягає очікуваних стандартів, існують області, які потребують уваги та розвитку для досягнення більш високого рівня емоційної компетентності. Встановлено, що обмежене розуміння, відсутність навичок та практики у використанні емоційного інтелекту в роботі може бути проблемою для успішного управління та прояву лідерства публічних службовців.

Ключові слова: емоційний інтелект, особистісний блок, лідерство, професіоналізація, публічний службовець.

MATOKHNIUK Oleksandr

Public higher educational establishment «Vinnytsia academy of continuing education»

FEATURES OF EMOTIONAL INTELLIGENCE DEVELOPMENT OF PUBLIC SERVANTS

The article analyzes the results of an empirical study of the level of emotional intelligence of public servants. The surveyed respondents are representatives of various positions and professions. Public managers, through regulation, management, financial management and strategy development, directly interact with colleagues, other people, which is reflected in the organizational and social development of society. Therefore, it is important to understand your emotions, understand the interlocutor, as well as the ability to manage your emotional sphere on the basis of decision-making. According to the obtained results, 64.56% of public servants have an average level of partial intelligence and 23.63% have a low level, and only 11.81% demonstrate a high level of manifestation of partial intelligence. None of the interviewed respondents demonstrated a high level of integrative emotional intelligence. Most of them namely 73.00% show average level and 27.00% show low level. It was revealed that the main reasons are low self-esteem and low motivation for self-development; low level of empathy and social responsibility; low adaptive abilities, etc. We assume that the reasons include the insufficient number of educational programs that would include the development of emotional intelligence, communication skills, and self-reflection; the general mood of society can also block the ability to recognize and express emotions. The general analysis of the study shows that the average level of emotional intelligence in the studied groups does not reach the expected standards, there are areas that need attention and development to achieve a higher level of emotional competence. It has been established that limited understanding, lack of skills and practice in using emotional intelligence at work can be a problem for successful management and leadership of public servants.

Keywords: emotional intelligence, personal block, leadership, public servant, professionalization.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Публічні службовці, як і будь-які інші лідери, можуть мати обмежене розуміння та недостатні навички у використанні емоційного інтелекту у своїй роботі. Наукові дослідження показують, що багато людей можуть мати недостатнє розуміння своїх власних емоцій та їх впливу на їхню поведінку. Наприклад, дослідження Деніела Гоулмана показали, що лише близько 36% людей мають високий рівень емоційної інтелігентності [1]. Публічні службовці можуть не завжди бути свідомими щодо своїх власних емоцій, а це в свою чергу може призвести до неефективного керівництва та прийняття необґрунтованих рішень. Вони можуть не мати достатньої практики у використанні емоційного інтелекту у різних ситуаціях, що ускладнює їхню здатність адаптуватися та реагувати на зміни в суспільстві. Інші дослідження демонструють, що багато людей можуть мати обмежену здатність розпізнавати та розуміти емоції інших. Вони можуть також мало усвідомлювати емоційний стан інших людей, що ускладнює ефективну комунікацію та взаємодію з підлеглими, колегами та громадськістю. За статистичними даними встановлено, що близько 45% людей мають низький рівень емпатії.

Дослідження Германа і Снайдера показали, що емоційно нестабільні лідери частіше приймають неефективні рішення [2]. Керівництво, яке не володіє навичками емоційного інтелекту, може прийняти хибне рішення та в подальшому своїми діями призвести до негативних наслідків, які не відповідають потребам спільноти.

Як було зазначено, в попередніх дослідженнях, особистісний блок лідерства публічного службовця містить емоційний інтелект як показник, що охоплює здатність розуміти, управляти та виражати емоції [3]. Тому, постає питання дослідити рівень емоційного інтелекту та виявити особливості впливу на здатність

публічних службовців до керівництва, прийняття рішень, міжособистісних відносин та спілкування з громадськістю.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вітчизняні та зарубіжні науковці досліджували різні аспекти емоційного інтелекту в системі управління, зокрема: розвитку людського та емоційного капіталу (Doronina M., Mykhailenko D., Parfenova M., Vorozhbit O. та ін.), розвитку емоційного інтелекту (Буркова Л., Дубовик С., Жукова О., Корман М., Колібаба А. та ін.), формування соціальної компетентності (Варецька О., Зарубінська І., Кант І., Лукацька Я., Мель Ю., Субіна О., Гедвіл'єн Г., Монієр М. та ін.), формування компетентності (Байдєнко В., Канінг У., Пометун О. та ін.), формування загальних та професійно-спеціалізованих компетентностей (Гендіна Н., Матохнюк Л., Петухова Л., Спін О. та ін.).

Формування та розвиток емоційного інтелекту публічних службовців багато науковців розглядали з точки зору некогнітивної теорії емоційного інтелекту (Р. Бар-Он та ін.), теорії емоційно-інтелектуальних здібностей (Мейєр Дж. та ін.), теорії емоційної компетентності (Д. Гоулман та ін.).

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Незважаючи на значну кількість досліджень емоційного інтелекту, недостатньо розкритим залишається питання розвитку емоційного інтелекту публічних службовців. Обмежене розуміння, відсутність навичок та практики у використанні емоційного інтелекту в роботі може бути проблемою для прояву лідерства публічних службовців та успішного управління підприємством, організацією тощо.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета статті - дослідити рівень розвитку емоційного інтелекту публічного службовця, як показника особистісного блоку лідерства.

Для вирішення проблемного питання нами було визначено завдання:

1. Здійснити вивчення емпіричної бази дослідження.
2. Провести емпіричне дослідження рівня розвитку емоційного інтелекту публічних службовців.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань використано теоретичні методи:

- для першого завдання це аналіз, узагальнення анкетних даних;
- для другого завдання методика визначення рівня емоційного інтелекту (Н. Холл).

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Емпіричною базою дослідження стала вибірка чоловіків та жінок різних професій, які працюють в сфері публічної служби та різним досвідом роботи. Серед опитаних респондентів були представники з різних регіонів України, найбільша кількість представників з м. Вінниця. Кількість респондентів, які приймали участь у дослідженні складала 237 людей. Результати опитування проводились за допомогою Google Forms.

Здійснюючи аналіз, узагальнення анкетних даних було встановлено місце роботи респондентів, стаж та займані посади (рис.1, рис.2, рис.3).

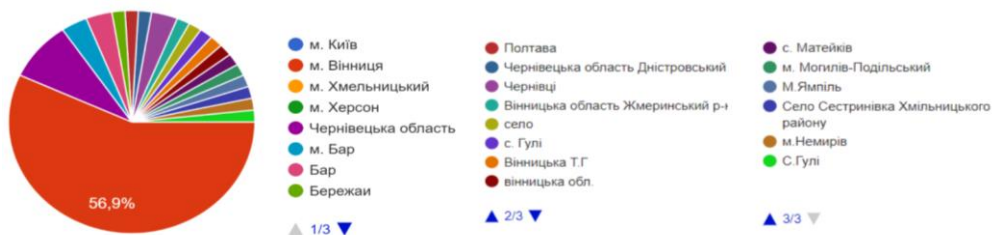


Рис.1. Розподіл респондентів за місцем проживання

Наявність представників з різних регіонів України у вибірці може бути важливим показником для забезпечення репрезентативності дослідження та можливості узагальнення результатів на рівні всієї країни. Представники з різних регіонів України відображають різноманітність соціокультурних, економічних та політичних контекстів, що існують у різних частинах країни. Це дозволяє отримати більш об'єктивне уявлення про певні аспекти життя та думки українського суспільства. Найбільша кількість представників з м. Вінниці була зумовлена кількома факторами, такими як розмір міста, його соціокультурний вплив, а також активність дослідників та організаторів дослідження в цьому регіоні.

Дані, які вказують на розподіл стажу роботи серед опитаних респондентів представлені на рис.2.

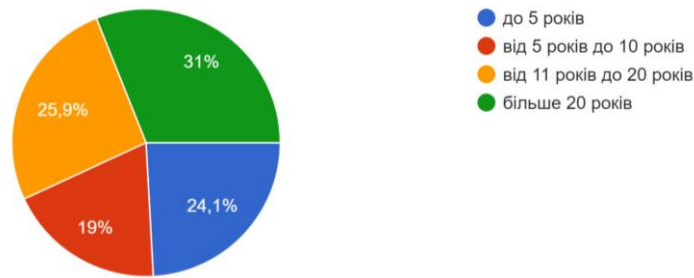


Рис 2. Розподіл респондентів за стажом роботи

З проведеного дослідження бачимо, що найбільша частка опитаних респондентів (31%) має стаж роботи більше 20 років, що може вказувати на наявність досвіду та компетентності представників публічної служби. Крім того, 25,9% опитаних мають стаж від 11 до 20 років, що також свідчить про наявність значної кількості досвідчених фахівців у вибірці. Кількість респондентів які мають стаж від 5 до 10 років (19%), свідчить про те, що серед опитаних є як досвідчені, так і менш досвідчені працівники але також мають достатній досвід у системі управління та можуть мати вагому думку. І, нарешті, 24,1% опитаних мають стаж роботи до 5 років, що може означати, що в цій групі переважають новачки або ті, хто тільки починає свою кар'єру. Разом з тим вони вже проявили свої лідерські якості та мають певний авторитет серед колег. Отже, ці дані вказують на різноманітність у рівні досвіду та стажу роботи серед опитаних респондентів, разом з тим лівова частка складається з компетентних, професійних осіб які мають досвід роботи у публічній службі.

Опитані респонденти є представниками різних посад та професій, що прямо пов'язані з публічним управлінням (рис.3).



Рис.3. Розподіл респондентів за посадами

Серед опитаних респондентів переважають представники наступних посад: голови суду та судді - 1,79%; головний спеціаліст 5,2%; головний спеціаліст бухгалтерського обліку та звітності 3,4%; заступник директора з навчально-виховної роботи 20,7%; головний спеціаліст 3,4%; заступник директора 10,3% та ін.

Перш за все, видно, що найчастіше зустрічаються посади заступника директора з навчально-виховної роботи, що становить 20,7%. Це може свідчити про те, що у даній групі опитаних переважають фахівці, які відповідають за організацію та керівництво навчально-виховною роботою у закладах освіти. Далі, 10,3% опитаних мають посаду заступника директора, що також є достатньою часткою та може вказувати на наявність у вибірці керівного персоналу. Посаду «головний спеціаліст» представляють фахівці, з різними функціональними обов'язками, що виконуються на цій посаді в різних організаціях, оскільки отримано наступний розподіл - 5,2% та 3,4%. Інші посади, такі як голова суду, судді, складають 1,79% опитаних респондентів. Така невелика кількість респондентів пов'язана з обмеженим доступом до суддів або їх відмову в участі в дослідженні. Вони не відчували зацікавленості в участі у певних дослідженнях або не вважали їх важливими для своєї професійної діяльності.

Посади, які займають опитані респонденти це судді, голова суду, головний спеціаліст, заступники директора, заступники директора з навчально-виховної роботи та інші прямо пов'язані з публічним управлінням. Так, наприклад, голова суду та судді мають повноваження вирішувати правові спори, виконувати правосуддя та застосовувати закон у конкретних ситуаціях. Це є основною функцією судової системи в будь-якому суспільстві, і вона має прямий вплив на правову стабільність та рівень довіри громадян до влади. Вони забезпечують додержання законів та правопорядку в суспільстві шляхом розгляду справ та видачі судових рішень. Їхні рішення відображають законність та справедливість у діях влади та громадян, що має велике значення для збереження стабільності та довіри до системи правосуддя. Судді є невід'ємними складовими публічного управління, оскільки вони забезпечують виконання законів, правопорядку та захист прав громадян через здійснення судової влади.

Посади заступника директора з навчально-виховної роботи та заступника директора вимагають високого рівня керівництва та управлінських навичок. Ці функції можуть включати розробку та впровадження стратегій розвитку, управління ресурсами, координацію роботи персоналу та забезпечення виконання нормативно-правових вимог у сфері освіти, що є важливими аспектами публічного управління.

Посади головного спеціаліста бухгалтерського обліку та звітності вимагають знання законодавства з фінансового управління, навичок фінансового аналізу та планування бюджету. Управління фінансами у сфері освіти або в інших галузях публічного сектора є ключовим аспектом публічного управління.

Управління в освітній сфері часто пов'язане з виконанням законодавства, регламентуючого освітню діяльність. Посади керівників та спеціалістів часто вимагають знання і розуміння нормативних актів, а також вміння їх застосовувати у практичній діяльності.

Керівники та спеціалісти на високих посадах часто займаються розробкою стратегічних планів розвитку організацій, встановленням політики та процедур, які визначають напрями діяльності організацій у відповідності з громадськими потребами та розвитком суспільства. Слушною є думка Буркової Л. «...вирішення певного рівня навчальної професійної задачі на застосування певного способу професійної дії свідчить про адекватну цьому рівню професійну компетентність» [4].

Отже, аналіз цих даних вказує на різноманітність посад та різний рівень кваліфікації працівників, що представлені у вибірці. На нашу думку, вищезазначені посади мають пряму взаємодію з публічним управлінням через регулювання, керівництво, фінансове управління та розробку стратегій, що відображається на організаційному та соціальному розвитку суспільства. Тому, для осіб, які займають вищезазначені посади, важливим є розуміння своїх емоцій, розуміння відносини співрозмовника, а також керувати своєю емоційною сферою на основі прийняття рішень.

Для отримання емпіричних даних в дослідженні застосовувалась методика діагностики «емоційного інтелекту» (Н. Холла), яка дозволяє виявити спроможність розуміти стосунки особистості, що виявляються в емоціях, здатності керувати емоційною сферою на основі прийняття рішень. Методика складається з 30 тверджень і містить п'ять шкал, а саме: емоційна усвідомленість; управління своїми емоціями; самомотивація; емпатія та здатність розпізнавати емоції інших. Результати дослідження за представлені в таблиці 1.

Таблиця 1

Результати дослідження емоційного інтелекту публічних службовців за методикою «Діагностика емоційного інтелекту» Н. Холла

Шкали	Емоційна обізнаність	Управління своїми емоціями	Самомотивація	Емпатія	Розпізнавання емоцій інших людей
Середнє значення досліджуваних	11,71±4,91	4,41±7,5	9,76±5,81	10,76±5,66	10,24±6,07

Розглянемо кожну шкалу більш детально, враховуючи середні значення досліджуваних груп, які було обраховано за допомогою програми Excel.

Емоційна обізнаність. Ця шкала вимірює здатність розуміти та ідентифікувати власні емоції та емоції інших. Емоційна обізнаність є основою для емоційного інтелекту, оскільки вона дозволяє особистості бути свідомою своїх почуттів і реакцій. Особистості з високим рівнем емоційної обізнаності зазвичай легше справляються зі стресом, краще розуміють свої потреби та мають здатність адаптуватися до змінних ситуацій. Середнє значення 11,71 вказує на те, що у досліджуваних низький рівень емоційної обізнаності, що може призвести до складнощів у розумінні власних почуттів та почуттів інших людей.

Управління своїми емоціями. Ця шкала визначає здатність контролювати та регулювати власні емоції. Управління емоціями включає в себе здатність виражати свої почуття адекватно ситуації, керувати стресом та негативними емоціями, а також вміти ефективно спілкуватися у складних ситуаціях. Середнє значення 4,41 показує, що у досліджуваних груп низький рівень навичок управління емоціями. Це може призвести до стресу, конфліктів та непродуктивної реакції на труднощі, що підкреслює важливість розвитку цієї здатності для підвищення якості життя та успішної адаптації до навколишнього середовища.

Самомотивація. Ця шкала вимірює здатність самостійно мотивувати себе та керувати власними емоціями. Самомотивація є важливим аспектом емоційного інтелекту, оскільки вона допомагає особистості досягати своїх цілей та пристосовуватися до змін. Середнє значення 9,76 вказує на наявність певного рівня самомотивації у досліджуваних. Однак цей рівень може бути ще покращений для досягнення більш високої продуктивності та емоційного благополуччя. Зміцнення самомотивації може бути досягнуте шляхом встановлення конкретних цілей, використання позитивного підходу до досягнення цих цілей та збереження оптимізму у складних ситуаціях.

Емпатія. Ця шкала визначає здатність сприймати та розуміти емоції інших людей. Емпатія є важливою складовою соціальних відносин, оскільки вона дозволяє людям співчувати та розуміти почуття інших, що сприяє підтримці та зближенню взаємин. Середнє значення 10,76 показує, що у досліджуваних

груп присутній певний рівень емпатії. Однак, зміцнення емпатії може бути досягнуте шляхом активного слухання, ставлення себе на місце іншої людини та виявлення розуміння та підтримки.

Розпізнавання емоцій інших людей. Ця шкала вимірює здатність розпізнавати та інтерпретувати емоції інших людей. Розпізнавання емоцій інших є важливим аспектом емоційного інтелекту, оскільки воно допомагає збудувати ефективні відносини та спілкування з іншими людьми. Середнє значення 10,24 вказує на те, що у досліджуваних є певний рівень цієї здатності. Однак, для покращення комунікаційних навичок та міжособистісних відносин, розвиток розпізнавання емоцій інших людей, може бути досягнуте шляхом активного вивчення мови тіла, міміки та інших невербальних засобів спілкування, а також розвитку вміння ефективно читати емоційні сигнали інших людей.

До аналогічних висновків дійшли Дубовик С. Г., Драбчук С.Г. Вони зазначають, що «... сьогодні питання емоційного інтелекту знаходяться на стадії становлення, але є дієві практики з його розвитку, які дозволяють покращити емоційні компетенції, навчитись розуміти і контролювати власні емоції. Це дає змогу підвищувати компетенції менеджера щодо управління та мотивації персоналу, що в свою чергу підвищує ефективність діяльності компанії» [5].

Отже, загальний аналіз показує, що рівень емоційного інтелекту у досліджуваних групах не досягає очікуваних стандартів, існують області, які потребують уваги та розвитку для досягнення більш високого рівня емоційної компетентності.

Результати методики діагностики «емоційного інтелекту» за Н. Холлом дають змогу визначити парціальний та інтегративний рівні емоційного інтелекту у публічних службовців. Під парціальним емоційним інтелектом розуміємо здатність точно визначати емоції та пов'язані з ними потреби. Під інтегративним емоційним інтелектом розуміємо Проаналізуємо зазначені показники (рис.4, рис.5).



Рис. 4 Результати дослідження парціального емоційного інтелекту публічних службовців за методикою «Діагностика емоційного інтелекту» Н. Холла

За отриманими результатами 64,56% публічних службовців мають середній рівень парціального інтелекту та 23,63% мають низький рівень, і тільки 11,81% демонструють високий рівень прояву парціального інтелекту. Більшість опитаних респондентів не спроможні визначати як власні емоції, так і емоції інших співрозмовників та колег. Це може бути пов'язано як з відсутністю знань і навичок для розпізнавання та управління емоціями, так і з низьким рівнем розвитку навичок міжособистісного спілкування. Припускаємо, що емоційне виснаження, яке є складовою професійного вигорання, також може знижувати здатність до розпізнавання емоцій. Недостатній рівень розвитку парціального емоційного інтелекту говорить про низький зв'язок між умінням визначати емоції та наявними потребами. Це може бути пов'язано, по перше, з відсутністю навичок аналізувати та усвідомлювати власні емоції та потреби; по друге, постійна зайнятість і брак часу впливає на можливість здійснювати рефлексію потреб; по третє, психологічні травми можуть призводити до блокування емоцій та утруднення їх усвідомлення тощо.

Отже, як наслідок ці причини можуть суттєво впливати на неефективну здатність людей до емоційного сприйняття і взаємодії, що, в свою чергу, може погіршувати робоче середовище, продуктивність праці та низьку професіоналізацію.

Як видно з рис.4. жодний із опитаних респондентів не продемонстрували високого рівня інтегративного емоційного інтелекту. Більшість із них, а саме, 73,00% демонструють середній рівень та 27,00% низький рівень. Це свідчить про занижену самосвідомість, самооцінку, недостатній самоконтроль та проблеми з саморегуляцією. Опитані респонденти відчувають пригніченість своїми емоціями, стан близький до депресії. На високому рівні знаходиться ситуативна обумовленість, тобто не респонденти впливають на ситуацію, а ситуація впливає на них і провокує на певні дії та емоційні реакції. Їм притаманні емоційні реакції за механізмом умовного рефлексу, впертість, схильність до сперечань та обміну докорами тощо.

Цьому передують, як бачимо вище з тал. 1, занижена самооцінка та низька мотивація до саморозвитку; низький рівень емпатії та соціальної відповідальності; занижені адаптаційні здібності тощо. Припускаємо, що до причин, також можна віднести недостатню кількість навчальних програм, які б включали розвиток емоційного інтелекту, навичок спілкування та саморефлексії. Загальний настрій

суспільства, спричинений війною Росії проти України, також може блокувати здатність до розпізнавання та вираження емоцій.



Рис. 4 Результати дослідження інтегративного емоційного інтелекту публічних службовців за методикою «Діагностика емоційного інтелекту» Н. Холла

В подальшому, такий стан може призвести до негативних наслідків, як в особистій так і професійній сфері. Невміння управляти емоціями може призводити до недостатньої ефективності навчання та професійного розвитку, що уповільнює кар'єрний ріст. Низький рівень емоційного інтелекту обмежує можливість службовця ефективно керувати підлеглими та бути авторитетним лідером. Відсутність емоційної саморегуляції може ускладнювати процес прийняття обґрунтованих рішень, що негативно впливає на ефективність управління. Невміння розпізнавати та використовувати емоції для мотивації та натхнення може призводити до недостатньої творчості та інновацій у роботі, що уповільнює розвиток організації.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Для емпіричного дослідження рівня емоційного інтелекту публічних службовців здійснено аналіз, узагальнення анкетних даних та встановлено що респондентами є представники з різних регіонів України, різних посад та професій, що прямо пов'язані з публічним управлінням. Це дозволяє отримати більш об'єктивне уявлення про лідерські якості публічного службовця в контексті професіоналізації публічної служби в Україні.

Для отримання емпіричних даних в дослідженні застосовувалась методика діагностики «емоційного інтелекту» (Н. Холла). За отриманими результатами 64,56% публічних службовців мають середній рівень парціального інтелекту та 23,63% мають низький рівень, і тільки 11,81% демонструють високий рівень прояву парціального інтелекту. Жодний із опитаних респондентів не продемонстрували високого рівня інтегративного емоційного інтелекту. Більшість із них, а саме, 73,00% демонструють середній рівень та 27,00% низький рівень. Загальний аналіз дослідження показує, що середній рівень емоційного інтелекту у досліджуваних групах не досягає очікуваних стандартів, існують області, які потребують уваги та розвитку для досягнення більш високого рівня емоційної компетентності. Встановлено, що обмежене розуміння, відсутність навичок та практики у використанні емоційного інтелекту в роботі може бути проблемою для успішного управління та прояву лідерства публічних службовців.

Тому перспективами подальшого дослідження можуть бути виявлення механізмів розвитку лідерства в контексті професіоналізації публічної служби.

Література

1. Гоулман Д. Емоційний інтелект у бізнесі. Харків.: Vivat. 2021, 528 с.
2. Штохман Л. М. Феміністична наратологія: оповідний текст як об'єкт контекстуального аналізу. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Сер.: Філологічна. 2012. Вип. 27. С. 325-327. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Nznuoaf_2012_27_98.pdf.
3. Василенко Н. В., Матохнюк О. Д. Структурно-компонентна модель розвитку лідерства в контексті професіоналізації публічної служби // Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти. Серія «Екологія. Публічне управління та адміністрування». Одеса: Видавничий дім «Гельветика». — 2023. — № 4. С. 58-65 <https://doi.org/10.32782/2786-5681-2023-4.09>
4. Буркова Л. В. Показники та критерії оцінювання рівня професійних компетентностей у майбутніх спеціалістів соціально-економічних професій. *Теорія та методика управління освітою*. 2010. № 3. С. 1 http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_3/5.pdf
5. Дубовик С. Г., Дробчук С.Г. Розвиток емоційного інтелекту сучасних менеджерів як умова їх успішної діяльності. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка і

менеджмент. 2014. Вип. 5 (60). С 8–14. URL:https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/53581/4/Mishenin_Lohistychni.pdf. (дата звернення 10.11.2020).

References

1. Houlman D. (2021) *Emotsiynyi intelekt u biznesi*. [Emotional intelligence in business], Kharkiv.: Vivat. 2021, 528 p/ [in Ukrainian].
2. Shtokhman L. M. (2012) *Feministychna naratolohiia: opovidnyi tekst yak ob'ekt kontekstualnoho analizu*. [Feminist Narratology: The Narrative Text as an Object of Contextual Analysis] Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu «Ostrozka akademiia». Ser.: Filolohichna. Vyp. 27. p.p. 325-327 [in Ukrainian].
3. Vasylenko N. V., Matokhniuk O. D. (2023) Strukturno-komponentna model rozvytku liderstva v konteksti profesionalizatsii publichnoi sluzhby // *Naukovyi visnyk Vinnytskoi akademii bezpererвної osvity*. Seriiia «Ekolohiia. Publichne upravlinnia ta administruvannia». Odesa: Vydavnychiy dim «Helvetyka». № 4. p.p. 58-65 [in Ukrainian].
4. Burkova, L.V. (2010). Pokazniki ta kriterii ocinyuvannya rivnya profesijnih kompetentnostej u majbutnih specialistiv socionomicnih profesij. [Indicators and criteria for assessing the level of professional competencies of future specialists in socioeconomic professions]. *Te o riya ta metodika upravlinnya osvitoyu – Theory and methodology of education management*, 3,16 [in Ukrainian].
5. Dubovyk S. H., Drabchuk S.H. (2014) Rozvytok emotsiinoho intelektu suchasnykh menedzheriv yak umova yikh uspishnoi diialnosti. *Visnyk Sumskoho natsionalnoho ahromoho universytetu*. Seriiia: Ekonomika i menedzhment. Vyp. 5 (60). p.p. 8–14 [in Ukrainian].