



Tempus

544343-TEMPUS-1-2013-
1-LT-TEMPUS-SMHES
Number of the Grant Agreement
2013-4580/001-001



Education for
Leadership,
Intelligence and Talent
Encouraging

**Проект TEMPUS «Освіта для лідерства, інтелігентності та розвитку таланту»
Київський університет імені Бориса Грінченка**

Ю. Бреус

Роль емоційного інтелекту в професійній діяльності керівника закладу середньої освіти

Навчальний посібник

Київ 2016

УДК 373.5.091.113:159.9](477)(072)
ББК 74.204(4Укр)я7+88я7
Б87

Рекомендовано до друку Вченою радою Інституту людини
Київського університету імені Бориса Грінченка
(протокол № 1 від 23 вересня 2015 р.)

Рецензенти:

В. В. Зарицька, доктор психологічних наук, професор, завідувач кафедри практичної психології Класичного приватного університету;

Л. В. Дзюбко, кандидат психологічних наук, старший науковий співробітник, старший науковий співробітник Лабораторії психології навчання ім. І. О. Синиці Інституту психології імені Г. С. Костюка НАПН України

Бреус Ю.

Б87 Роль емоційного інтелекту в професійній діяльності керівника закладу середньої освіти :
Навчальний посібник / Ю. Бреус. – Київ : ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016, – 36 с.
ISBN 978-617-7288-38-0

Публікацію здійснено у межах Проекту Програми TEMPUS «Освіта для лідерства, інтелігентності та розвитку таланту» (ELITE – Education for Leadership, Intelligence and Talent Encouraging) – URL: <http://elite-project.eu>

This publication has been funded with support from the European Union. The publication reflects the views only of the authors, and the Union cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

УДК 373.5.091.113:159.9](477)(072)
ББК 74.204(4Укр)я7+88я7

ISBN 978-617-7288-38-0

© Проект Програми TEMPUS «Освіта для лідерства, інтелігентності та розвитку таланту» (ELITE – Education for Leadership, Intelligence and Talent Encouraging)
© Бреус Ю. В., 2016

Опис модуля

Мета модуля – розвиток емоційної компетентності керівників закладів середньої освіти шляхом підвищення рівня емоційного інтелекту.

Цільова аудиторія – діючі та потенційні керівники закладів середньої освіти (директор, завуч).

Тематичний план модуля:

- Тема 1. Емоційний інтелект як ресурс керівника закладу середньої освіти
- Тема 2. Управління власними емоціями у професійній діяльності
- Тема 3. Управління емоціями інших людей як засіб конструктивної взаємодії

Результати навчання:

очікується, що після завершення модуля слухач буде *знати та розуміти:*

- сутність поняття емоційного інтелекту;
- які є види та причини виникнення емоцій;
- ознаки конструктивної взаємодії;
- техніки управління власними емоціями та емоціями інших людей;

уміти:

- розуміти власні емоції та емоції інших людей;
- управляти власними емоціями та емоціями інших людей;

володіти:

- об'єктивним оцінюванням себе та інших у процесі взаємодії у професійній діяльності;
- здатністю зберігати емоційне здоров'я;
- здатністю проявляти адаптивну поведінку в емоціогенних ситуаціях.

Структурно-логічна схема модуля

Модуль – роль емоційного інтелекту в професійній діяльності керівника закладу середньої освіти

Мета модуля – розвиток емоційної компетентності керівників закладів середньої освіти шляхом підвищення рівня емоційного інтелекту

Цільова аудиторія – діючі та потенційні керівники закладів середньої освіти (директор, завуч)

Теми	Результати навчання	Методи навчання в аудиторії	Самостійна робота Методи оцінювання результатів навчання
Тема 1. Емоційний інтелект як ресурс керівника закладу середньої освіти	<i>Розуміння</i> сутності поняття емоційного інтелекту <i>Знання</i> про види та причини виникнення емоцій <i>Вміння</i> розуміти власні емоції та емоції інших людей <i>Здатність</i> об'єктивного оцінювання себе та інших у процесі взаємодії у професійній діяльності	Лекція ознайомча Групове практичне заняття «Розвиток здатності розуміння емоцій»	Ознайомлення з рекомендованими джерелами Індивідуальне практичне завдання «1»
Тема 2. Управління власними емоціями у професійній діяльності	<i>Знання</i> про техніки управління емоціями <i>Вміння</i> управляти власними емоціями <i>Здатність</i> до поведінки, що сприятиме збереженню емоційного здоров'я	Лекція тематична Групове практичне заняття «Розвиток здатності управління власними емоціями»	Індивідуальне практичне завдання «2»
Тема 3. Управління емоціями інших людей як засіб конструктивної взаємодії	<i>Знання</i> про ознаки конструктивної взаємодії та техніки управління емоціями інших людей <i>Уміння</i> управляти емоціями інших людей <i>Здатність</i> до адаптивної поведінки в емоціогенних ситуаціях	Лекція тематична Групове практичне заняття «Проектування конструктивної емоційної взаємодії з іншими людьми»	Індивідуальне практичне завдання «3»

Структура та обсяг	Аудиторна робота	Самостійна робота
Тема 1.	2 год.	3 год.
Тема 2.	2 год.	3 год.
Тема 3.	2 год.	3 год.
Всього – 15 год., 0,5 кредиту	6 год.	9 год.

Тема 1. Емоційний інтелект як ресурс керівника закладу середньої освіти

Теоретичний матеріал

*Як створюються лідери?
Таких людей взагалі не можна створити,
бо вони створюють себе самі.*

П. Сенге «П'ята дисципліна»

Діяльність керівника сучасного закладу середньої освіти (ЗСО) характеризується високим ступенем відповідальності, стресогенністю, інтенсивними міжособистісними відносинами, необхідністю введення інновацій, що відповідно вимагає від управлінців передусім прояву лідерських здібностей. Ця необхідність назріла у зв'язку зі зміною векторів: замість уже звичного TQM (Total Quality Management) фахівці починають говорити про настання ери TQL (Total Quality Leadership): загального лідерства задля якості. Саме наявність творчого інноваційного мислення, оптимізму, емоційної стійкості, підприємливості, стресостійкості, уміння керувати власною поведінкою та створювати соціально-психологічний комфорт у колективі визначальним чином впливає на успіх управлінської діяльності як керівника, так і колективу в цілому.

Ураховуючи прогресивні дослідження американських фахівців у галузі менеджменту, був виокремлений новий різновид лідерства, що дістав назву резонансного, тобто такого, що визначається рівнем емоційного інтелекту особистості та здатністю створити сприятливий для спільної діяльності морально-психологічний клімат у колективі.

Термін **резонансне лідерство**¹ був уперше введений американцями Д. Гоулменом, Р. Бояцисом та Е. Маккі.

Резонансне лідерство	особливий вид гармонії міжособистісних взаємин.
-----------------------------	---

Результати їх досліджень дали змогу дійти висновків про те, що емоції лідера впливають на його поведінку: породжують мотивацію, надихають на творчість, покращують продуктивність праці, пробуджують високі почуття відданості справі.

Особливість резонансного лідерства полягає у тому, що воно може проявлятися у двох вимірах: резонансному та дисонансному. Зрозуміло, що перший викликає у людей бажання працювати, йти до поставленої мети. Дисонанс же, навпаки, уповільнює процес діяльності, згубно впливає на загальний стан справ та призводить до механічного виконання підлеглими своїх обов'язків. Сутність цієї біологічної дисгармонії приводить людей до почуття зневіри, викликає емоційне спустошення або відсторонення. Подібні лідери передають оточуючим людям власні (часто агресивні) емоції, не цікавлячись почуттями інших.

Те, наскільки ефективно лідер управлятиме своїми почуттями, зможе розбиратися у власних емоціях: розпізнаватиме їх, використовуватиме для досягнення групових цілей, залежить від рівня його емоційного інтелекту.

Цікавий факт	На думку Деніела Гоулмена співвідношення IQ і EQ складає 1:24, тобто емоційний інтелект сильніше раціонального в 24 рази.
---------------------	---

1

Гоулмен Д. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Д. Гоулмен, Р. Бояцис, Э. Макки. – М.: Альбина Бизнес Букс, 2007. – 301 с.

2

Mayer, J. D., Salovey, P. & Caruso, D. R. (2004). Emotional intelligence: Theory, findings, and implications. *Psychological Inquiry*, 15(3). – 197–215.

3

Зарицька В. В. Теоретико-методологічні основи розвитку емоційного інтелекту у контексті професійної підготовки : монографія / В. В. Зарицька ; Класич. приват. ун-т. – Запоріжжя : Вид-во КПУ, 2010. – 304 с.

4

Бреус Ю. В. Емоційний інтелект як чинник професійного становлення майбутніх фахівців соціономічних професій у вищих навчальних закладах : автореф. дисертації ... канд. психол. наук: 19.00.07 / Ю. В. Бреус ; наук. керівник В. Р. Міляєва ; Київ. ун-т ім. Б. Грінченка. – Київ, 2015. – 20 с.

5

Андреева И. Н. Эмоциональный интеллект: исследования феномена / И. Н. Андреева // Вопросы психологии. – 2006. – № 3. – С. 78–86.

6

Социальный интеллект: теория, измерение, исследование / под ред. Д. В. Люсина, Д. В. Ушакова. – М. : Институт психологии РАН, 2004. – 176 с.

Емоційний інтелект за визначенням дослідників – це:

- здатність розуміти ставлення особистості, репрезентовані в емоціях і керувати емоційною сферою на основі інтелектуального аналізу й синтезу; як здатність ефективно контролювати емоції та використовувати їх для покращення мислення та ін. (Дж. Майєр, П. Саловеї)²;
- інтегральна властивість особистості розпізнавати, розуміти, контролювати, регулювати власні емоції та емоції інших і використовувати ці здатності для досягнення життєво важливих цілей (Зарицька В.)³;
- складний конструкт ментальних здібностей, пов'язаних із оперуванням емоційною інформацією та формуванням емоційного досвіду суб'єкта (Бреус Ю.)⁴;
- сукупність ментальних здібностей до розуміння власних емоцій і емоцій інших людей, а також до керування емоційною сферою (Андреева І.)⁵.

Емоційний інтелект	здатність людини до усвідомлення, прийняття й регуляції емоційних станів і почуттів інших людей та самого себе.
---------------------------	---

У психології емоційного інтелекту виділяють провідні теорії: теорія емоційно-інтелектуальних здібностей Дж. Майєра, П. Саловея, Д. Карузо; теорія емоційної компетентності Д. Гоулмена, К. Саарні; неогнітивна теорія емоційного інтелекту Р. Бар-Она; двокомпонентна теорія емоційного інтелекту Д. Люсіна та ін.

Серед *головних функцій емоційного інтелекту* І. Собченко виділяє:

- інтерпретативна функція – дозволяє людині продуктивно здійснювати розшифрування емоційної інформації (емоційні вирази обличчя, інтонації голосу тощо), що сприяє накопиченню та систематизації знань, формуванню власного емоційного досвіду;
- регулятивна функція – сприяє стану емоційної комфортності та забезпечує адекватність зовнішнього вираження емоцій людини;
- адаптивна та стресозахисна функції – полягають в актуалізації та стимулюванні психічних резервів людини в ускладнених життєвих ситуаціях;
- активізуюча функція – забезпечує гнучку спроможність до конгруентності у спілкуванні.

У *структурі емоційного інтелекту* найчастіше основними компонентами виділяють здатність до розуміння емоцій і здатність до управління емоціями.

Розвиток здатності до розуміння емоцій є першим кроком розвитку емоційного інтелекту. У своїх дослідженнях Д. Люсін⁶ визначає *здатність до розуміння емоцій* як здатність:

- розпізнати емоцію, тобто встановити факт наявності емоційного переживання у себе або іншої людини;
- ідентифікувати емоцію, тобто встановити, яку саме емоцію переживає вона сама або інша людина і знайти для неї словесне вираження;
- розуміти причини, що викликали цю емоцію, і наслідки, до яких вона призведе.

Розуміння емоцій починається зі здатності їх розпізнати або, як зазначає І. Андреева, реєструвати у свідомості емоційні процеси, виокремлюючи найбільш виражені їх прояви. Людина використовує різні джерела інформації, які несуть знання про емоційні переживання. Провідною ознакою упізнання власної емоції є суб'єктивне їх переживання, а впізнання емоцій інших людей здійснюється переважно за зовнішніми проявами емоцій: міміка і поза, зміна мовлення та голосу, поведінка, вегетативні реакції.

Важливо	10 базових емоцій за К. Ізардом: інтерес, радість, подив, горе, гнів, відроза, презирство, страх, сором, провина.
----------------	---

На думку вчених, розмаїття причин виникнення емоцій зводиться до трьох основних: у якому стані знаходиться організм людини; задовольняються чи не задовольняються її потреби; як людина переживає вплив середовища (М. Левітов, В. Ганзен, В. Юрченко, Ю. Сосновікова та ін.).

Емоційна реакція завжди виникає як відповідь не стільки на реальну подію, скільки на те, як ми її інтерпретуємо. Це фундаментальне положення когнітивної психології ілюструється знаменитою формулою ABC А. Елліса⁷:

- A (activating event) – подія, що активізує: ситуація, стимул, що обумовлює процес реагування;
- B (beliefs) – переконання, очікування, установки, вірування, уявлення про ситуацію, інтерпретації та висновки;
- C (consequences) – наслідки: емоції, почуття, поведінка.

Отже, емоції будуть залежати не стільки від реальних подій, скільки від «B» – думок із приводу того, що відбувається.

Думки, які впливають на переживання ти чи інших емоцій, можуть мати раціональний або ірраціональний характер.

Перелік ірраціональних думок

1. Установка повинності, спрямована на себе, інших людей, навколишнього світу: «Я повинен домагатися успіху і отримувати схвалення значущих інших», «Ви повинні добре до мене ставитися».
2. Установки катастрофізації, які перебільшують негативні наслідки стресових ситуацій: «Ця подія погубить мою кар'єру», «Цю кризу неможливо пережити» і т.д.
3. Установка обов'язкової реалізації власних бажань. «Умови, в яких я живу – навколишнє середовище, суспільні відносини, політична ситуація, – повинні бути влаштовані так, щоб я з легкістю, не докладаючи великих зусиль, отримував все, що мені необхідно».
4. Оціночна установка проявляється у праві судити інших людей за їхніми вчинками. «Жінки з яскравою косметикою не можуть бути хорошими працівниками, вони думають тільки про свою зовнішність».

Результатом розвитку емоційного інтелекту людини є емоційні компетенції (табл. 1), що є певними сформованими емоційними знаннями, уміннями та навичками, які проявляються у діяльності особистості.

7

Эллис А. Практика рационально-эмоциональной поведенческой терапии / А. Эллис, У. Драйден. 2-е изд. / пер. с англ. Т. Саушкиной. – Спб. : Речь, 2002. – 352 с.

Таблиця 1

Емоційні компетенції

Емоційні компетенції	Прояв у діяльності
здатність розуміти власні емоції та емоції інших людей	здатність до об'єктивності в оцінці себе та інших у процесі взаємодії у професійній діяльності
вміння адекватно проявляти емоційне ставлення до ситуацій, інших людей	збереження емоційного здоров'я
продуктивна взаємодія та психологічна гнучкість у стосунках з іншими	здатність до адаптивної поведінки в емоціогенних ситуаціях

Сукупність указаних компетенцій формує *емоційну компетентність* особистості.

Емоційна компетентність	сукупність знань, умінь і навичок, які дають змогу приймати адекватні рішення та діяти на основі результатів інтелектуальної обробки зовнішньої та внутрішньої емоційної інформації.
--------------------------------	--

Розуміння власних емоцій керівником ЗСО допомагає йому адекватно оцінити себе, свої справжні потреби, бажання. А розуміння емоцій інших людей сприяє об'єктивному оцінюванню ситуації, прийняттю людей такими, які вони є, визначенню професійних завдань і напрямів подальшої роботи, корекції (за необхідності) своїх дій.

Практичне завдання

Розвиток здатності розуміння емоцій

Шаблон для виконання

1. Протягом трьох хвилин запишіть слова, вирази, словосполучення, які дають змогу Вам точно висловити емоції.

Зверніть увагу на кількість слів:

- більше 30 слів – Ваш словниковий запас цілком дає змогу виражати Ваші почуття; Ви можете розраховувати на те, що Ваші емоційні переживання будуть зрозумілі оточуючими;
- 20–30 слів – Ви можете в різний спосіб висловити свої почуття, але тренування Вам не завадить;
- менше 10 слів – Вам необхідне тренування у вираженні почуттів.

Зверніть також увагу на те, яких емоцій у Вас більше – позитивних чи негативних? Це характеризує Вашу особистість, Ваше ставлення до життя.

2. Перегляньте уважно список цих тверджень. З якими з них Ви згодні?

Злитися і дратуватися – недобре.	
Ніколи не можна дозволяти собі сумувати.	
Не можна дозволяти собі підвищувати голос.	
Робота – не місце для веселощів.	
Успішна людина завжди перебуває в хорошому настрої.	
Скиглії не заслуговують ні найменшої поваги.	
Керівнику не можна показувати співробітникам своє занепокоєння.	

Запишіть сюди ті установки, які тією чи іншою мірою забороняють Вам переживати ту чи іншу емоцію.

Ці твердження є так званими ірраціональними установками в області емоцій. Чому всі ці установки ірраціональні? Тому що, як уже зазначали, всі емоції є корисними в тій чи іншій ситуації, і тому нелогічно назавжди виключити якусь емоцію зі своєї поведінки. Крім того, всі емоції несуть ту чи іншу інформацію. Просто ми не завжди готові цю інформацію усвідомити.

3. У наведеному нижче прикладі визначте, що є емоцією, що думкою, а що подією.

«Я такий щасливий. Зустріч зі спонсорами пройшла успішно. Вони закінчили ставити запитання через 10 хвилин. Мені не довелося їх довго переконувати в перевагах нашої школи для запровадження проекту. Я впевнений, що вони нададуть спонсорську допомогу».

ПОДІЯ	
ЕМОЦІЯ	
ДУМКИ	

Згадайте ситуацію з Вашого минулого досвіду і самостійно визначте в ній подію, емоції та думки.

ПОДІЯ	
ЕМОЦІЯ	
ДУМКИ	
Нові думки (альтернативи)	

4. Щоб навчитися приймати прояви емоцій інших, повивчайте, в прояві яких емоцій Ви відмовляєте іншим людям. Для цього продовжіть речення (маючи на увазі прояв емоцій іншими людьми):

На людях ніколи не можна проявляти _____

Не можна дозволяти собі _____

Це обурливо, коли _____

Мене бісить, коли інші люди _____

Швидше за все, ті емоції, які Ви не дозволяєте проявляти іншим, не дуже дозволяєте і собі.

Переформулюйте ірраціональні установки, додавши в ці твердження дозвіл на прояв емоцій, і переписати їх, наприклад: «Мені не подобається, коли інші люди підвищують на мене голос, але при цьому я розумію, що іноді інші люди можуть втратити над собою контроль». Такі переформулювання допоможуть почуватися більш спокійно, коли людина поруч досить бурхливо проявляє свої емоції.

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

Список рекомендованих джерел

1. Puffer, K. A. (2011). Emotional intelligence as a salient predictor for collegians' career decision making. *Journal of Career Assessment*, 19(2). – 130–150.
2. Гоулмен Д. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Д. Гоулмен, Р. Бояцис, Э. Макки. – М. : Альбина Бизнес Букс, 2007. – 301 с.
3. Изард К. Э. Психология эмоций / К. Э. Изард. – СПб. : Питер, 2009. – 464 с. – (Серия «Мастера психологии»).
4. Крайг Ж. Эмоциональный интеллект. Думай, просчитывай, побеждай. – М. : Питер, 2010. – 176 с.
5. Чапмэн М. Эмоциональный интеллект / М. Чапмэн. – Издательство журнала Штат, 2010. – 144 с.

Тема 2. Управління власними емоціями у професійній діяльності

8

Социальный интеллект: Теория, измерение, исследования / под ред. Д. В. Люсина, Д. В. Ушакова. – М. : ИПРАН, 2004. – 176 с.

Теоретичний матеріал

Всі пристрасті хороші, коли ми володіємо ними, і всі погані, коли ми їм підкоряємося.

Жан-Жак Руссо

Емоціогенний характер діяльності керівників ЗСО як представників професій типу «людина–людина» відкладає певний відбиток на особистість фахівця. Тому надзвичайно важливо забезпечити розвиток емоційних ресурсів, які дадуть змогу адекватно проявляти власні емоції заради успішного виконання професійної діяльності та збереження внутрішньої гармонії.

Здатність до управління емоціями є одним із компонентів структури емоційного інтелекту. *Конструктивне управління емоціями*⁸ означає, що людина:

- може контролювати інтенсивність емоцій, передусім приглушати надмірно сильні емоції;
- може контролювати зовнішнє вираження емоцій;
- може при необхідності доволіно викликати ту чи іншу емоцію.

Важливо	Відсутність зовнішнього прояву емоцій не говорить про те, що людина їх не відчуває. Як відомо, вона може приховувати свої переживання, заганяти їх усередину.
----------------	---

Для того, щоб управляти емоціями, варто знати характеристики, які сигналізують про переживання певної емоції.

Характеристики вираження емоцій

- *Знак*: вираз обличчя, поза, інтонації.
- *Енергія*: тонус м'язів, голосність, інтонаційність.
- *Швидкість*: швидкість мови, ритм, рухливість.

Показником розумного управління емоціями є емоційна врівноваженість, яка не може бути досягнута тільки шляхом ситуативного контролю за переживаннями. Така можливість з'являється, якщо від спроб впливу безпосередньо на інтенсивність емоцій людина переходить до управління ситуаціями, в яких виникають і проявляються емоції.

Перший спосіб – *розподіл емоцій* – полягає в розширенні кола емоціогенних ситуацій, що призводить до зниження інтенсивності емоцій у кожній із них. Необхідність у свідомому розподілі емоцій виникає при надмірній концентрації переживань людини. Нездатність розподіляти емоції може призводити до істотного погіршення здоров'я.

Другий спосіб управління емоціями – *зосередження* – необхідний у тих обставинах, коли умови діяльності вимагають повної концентрації емоцій на чомусь одному, що має вирішальне значення в певний період життя. У цьому випадку людина свідомо виключає зі сфери своєї активності низку емоціогенних ситуацій, щоб підвищити інтенсивність емоцій у тих ситуаціях, які є для неї найбільш важливими.

Третій спосіб управління емоціями – *переключення* – пов'язаний із переносом переживань з емоціогенних ситуацій на нейтральні. При так званих деструктивних емоціях (гнів, лютя, агресія) необхідна тимчасова заміна реальних ситуацій ілюзорни-

ми або соціально незначимими. Якщо ж конструктивні емоції (передусім інтереси) сконцентровані на дрібницях, ілюзорних об'єктах, то необхідно переключення на ситуації, які мають підвищену соціальну й культурну цінність.

У ситуаціях, коли емоції переживаються надто гостро і заважають ефективності спілкування з іншими людьми, виваженому прийняттю рішення, збереженню внутрішньої гармонії, корисними будуть рекомендації «швидкої допомоги» собі щодо зниження інтенсивності емоцій. Особливо актуальними ці рекомендації будуть щодо дій при негативних емоціях.

Дії при сильних негативних емоціях

- Зняти гострий стрес: голосно покричатися, потопати ногами.
- Розслаблення (глибоке дихання, релаксація, візуалізація).
- Переключення режиму роботи мозку, наприклад, можна три хвилини ретельно вивчати який-небудь предмет у полі зору (стіл, камінь, дерево тощо), ніби незабаром доведеться скласти іспит, згадуючи всі деталі цього предмета.
- Відсторонення від ситуації: побачити ситуацію зверху, знизу, збоку, здалеку, поблизу (але обов'язково побачити себе в цій ситуації).
- Аналіз проблеми: головна проблема – наслідок проблеми – наявні вже рішення.
- Вербалізація емоцій (Я-висловлювання): промовляння, опис уголос чи письмово своїх емоційних переживань та їх причин.

Із указаних технік вербалізація власних емоцій (Я-висловлювання) є найбільш складною та потребує певного тренування.

Вербалізація емоцій	позначення словами своїх емоцій або емоцій співбесідника.
----------------------------	---

У своєму класичному варіанті Я-висловлювання взагалі не має займенника «ти», лише посилання на певні ситуації чи окремих людей.

Ти-висловлювання має у собі негативну оцінку іншої людини, часто звинувачення. Таке звернення може викликати супротив і протест.

Я-висловлювання – це повідомлення, інформація про власні почуття. Інша людина, отримавши це повідомлення, не зможе його оспорити, оскільки це – наші емоції. А з іншого боку, вона не відчуває себе звинувачуваною. Вона може сама прийняти рішення, що робити, як діяти «у світлі нової інформації».

Неконструктивне управління емоціями проявляється у контролі їх вираження у трьох основних формах: придушенні (приховуванні пережитого емоційного стану); маскуванні (заміні пережитого емоційного стану вираженням іншої емоції, відсутньої у даний момент); симуляції (вираженні непережитої емоції).

Ситуативне використання даних способів контролю над емоційними проявами може бути виправдане. Однак тенденція ігнорувати свої емоційні стани призводить до втрати самого розуміння та можливості саморегуляції особистих емоцій. Як наслідок, виникають проблеми у сфері фізичного та психічного здоров'я – зростає кількість психосоматичних захворювань, оскільки пригнічені, невідреаговані емоції часто є їх причиною; емоційних вибухів, оскільки невідреаговані емоції шукають виходу; зростає стан незадоволеності собою та своїм життям, оскільки людина орієнтується в ситуації життєвого вибору не на сутнісні потреби, а на зовнішні вимоги; зростають труднощі у встановленні довірливих відносин, оскільки людина не виражає щирих почуттів. Тому прагнення придушувати емоції неправильно, але вміння регулювати їх прояви безперечно необхідне.

Неконструктивне управління емоціями призводить до порушення емоційного здоров'я людини, що детермінується гармонією між різними сферами особистості людини, зокрема – раціональною та емоційною. Термін «емоційне здоров'я» був введений В. Тарабакіною⁹.

9

Тарабакіна Л. В. Эмоциональное здоровье школьника в образовательном пространстве : монография / Л. В. Тарабакина. – Н. Новгород : НГЦ, 2000. – 168 с.

Емоційне здоров'я	складова психологічного здоров'я людини, що дозволяє зберігати цілісне емоційне ставлення до себе і до світу, перетворювати негативні емоції і породжувати позитивно забарвлені переживання.
--------------------------	--

Нижче наведені основні ознаки емоційного здоров'я та нездоров'я (табл. 2).

Таблиця 2

Ознаки емоційного здоров'я та нездоров'я

Ознаки емоційного здоров'я	Ознаки емоційного нездоров'я
позитивне ставлення до колег, учнів, батьків, керівництва; важкі ситуації виробничих взаємин розглядаються як тимчасові труднощі, що мають мінливий характер	труднощі спілкування пов'язуються з незмінними особистісними особливостями інших людей і вважаються нездоланими
задоволення від приналежності до професійної групи працівників освіти, посадові обов'язки виконуються на високому професійному рівні	«самосанкціонована» зневага до виконання професійних обов'язків
активність й ініціатива, відповідальність за справу та доведення її до логічного завершення	цинізм, песимізм, безнадійність, апатія, саботування інструкцій і вказівок керівництва
інтенсивність праці, аврали переборюються шляхом делегування повноважень, реорганізації роботи за рахунок розширення спільної з колективом діяльності, перегляду змісту посадових інструкцій	аврали переборюються шляхом подовження робочого дня, за рахунок позбавлення себе сну та застосування психостимуляторів – кави, куріння, ліків, алкоголю
відновлення працездатності відбувається в найкоротший термін – до наступного робочого дня, за вихідні, канікули	спостерігаються втома наприкінці робочого дня, сильне падіння працездатності наприкінці тижня
твердість професійної позиції, упевненість у собі, аналітичність стосовно своїх дій, готовність раціонально підійти до ситуації	без особливих причин виникають почуття провини та каяття, підвищена сентиментальність або дратівливість

Загальними умовами здорового емоційного життя є зняття заборони на прояв почуттів, розуміння їх важливої ролі у житті людини, підвищення можливостей саморегуляції, рівновага позитивних і негативних емоцій, насиченість життя особистості емоціями та адекватність їх прояву.

Цікавий факт	Щоб зорієнтуватись у стані проблеми здоров'я керівників шкіл, було проведено дослідження серед 50-ти осіб (48-и жінок і 2-х чоловіків), які працюють у місті та селі. Отримані результати засвідчили, що керівники з порушенням емоційного здоров'я складають майже 64% від загальної кількості. Особливо високі ці показники у новопризначених керівників за рахунок високої мотивації до якнайшвидшого підтвердження результативності їхньої діяльності, що необхідно для професійно-статусного самоствердження.
---------------------	--

У контексті розвитку емоційного інтелекту, прояв поведінки, що впливає на збереження емоційного здоров'я особистості, є емоційною компетенцією особистості. Дана компетенція формується як результат розвитку здатності до управління власними емоціями.

Практичне завдання

Розвиток здатності управління власними емоціями

Шаблон для виконання

1. Знайдіть у літературі* інформацію щодо причин виникнення та ознак прояву у поведінці зазначених емоцій. Заповніть таблицю.

Емоція	Причина виникнення	Ознаки прояву у поведінці
Інтерес		
Радість		
Задоволення		
Страх		
Провина		
Образа		
Сум		
Злість		

* Изард К. Э. Психология эмоций / К. Э. Изард. – СПб. : Питер, 2009. – 464 с. – (Серия «Мастера психологии»).

2. Переформулюйте твердження в «Я-висловлювання», спираючись на схему техніки вербалізації емоцій.

*Я відчуваю... (емоція);
коли... (поведінка);
і я хочу... (бажаний результат).*

«Ти-повідомлення»	«Я-висловлювання»
Ти завжди мене перериваєш	
Ти завжди спізнюєшся	
Ти завжди на мене кричиш	
Ти постійно береш гроші в борг і не віддаєш мені його	
Ти завжди повідомляєш про зміни в останню хвилину	
Ти не виконуєш свої обіцянки	

3. Складіть рекомендації щодо управління власними емоціями у професійній діяльності:

Якщо Ви нервуєте, відчуваєте душевний дискомфорт, то:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

Якщо Ви відчуваєте страх, то:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

Якщо Ви відчуваєте злість, то:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

Список рекомендованих джерел

1. *Грабе М.* Синдром вигорання. Болезнь нашего времени / М. Грабе ; под общ. ред. Л. Г. Лысюк. – СПб. : Речь, 2008. – 96 с.
2. *Міляєва В. Р.* Емоційне здоров'я як складова професійної успішності майбутніх фахівців соціономічних професій / В. Р. Міляєва, Ю. В. Бреус // Актуальні проблеми психології: Збірник наукових праць Інституту психології імені Г. С. Костюка. – К. : ДП «Інформаційно-аналітичне агентство», 2012. – Том. X. – Психологія навчання. Генетична психологія. Медична психологія. – Вип. 23. – С. 414–422.
3. *Орлов Ю. М.* Оздоровливающее мышление / Ю. М. Орлов. – М. : Слайдинг, 2006. – 96 с.
4. *Экман П.* Психология эмоций. Я знаю, что ты чувствуешь / П. Экман. – СПб. : «Питер», 2010. – 336 с.

Тема 3. Управління емоціями інших людей як засіб конструктивної взаємодії

Теоретичний матеріал

Яке слово ти скажеш, таке у відповідь почувеш.

Гомер

Керівнику ЗСО з метою професійної ефективності необхідно активно взаємодіяти, досягати взаєморозуміння у процесі виконання професійних функцій, розбиратися у поведінці людей, розуміти їх емоційний стан і потреби, надавати емоційну підтримку, знаходити індивідуальні підходи, емоційно адекватно реагувати на гнів, невдоволення, критику з боку інших, зберігати рівновагу у конфліктних ситуаціях, тобто бути підготовленими до ефективної комунікації та емоційно розумної поведінки, а саме: здатним управляти емоціями інших людей.

Спілкування у даному контексті є площиною прояву раніше засвоєних емоційних знань людини. Емоції є невід'ємною складовою процесу спілкування, але їх вплив може мати як деструктивний, так і конструктивний характер.

Деструктивна взаємодія	відкрите або приховане нехтування інтересами однієї зі сторін на користь іншої.
-------------------------------	---

Деструктивна взаємодія охоплює дії, що тією чи іншою мірою перешкоджають спільній діяльності, створюючи перепони на шляху до порозуміння. Цей вид взаємодії позначається такими поняттями, як конкуренція, конфлікт, опозиція.

Конструктивна взаємодія	дії, які сприяють організації спільної діяльності, забезпечують її успішність, узгодженість, ефективність.
--------------------------------	--

Іншими термінами для позначення цього виду взаємодії є згода, співробітництво, асоціація.

Ознаки конструктивної взаємодії (Чебикіна О. А.)

1. Цілеспрямованість і мотивованість – особистість самовизначається, визначає ролі-позиції кожного учасника і поступово втягує в діяльність усіх без винятку учасників групи; використовується рефлексія за змістом предмету, процесу комунікації, емоційним станом.
2. Організованість – складання планів виступу, конспектів, програмуючи і здійснюючи структурування, узагальнення, аналіз, синтез, тобто операції логіко-сміслової обробки інформації, реалізуючи рух від абстрактного до конкретного, від термінів – до понять і далі до інваріантів знань.
3. Цілісність і узгодженість – чіткий розподіл функцій здійснюється з установкою на взаємопідтримку та взаємозумовленість, на духовний і професійний ріст кожного і супроводжується збільшенням відповідальності в будь-якій із позицій-ролей.

В основі конструктивної взаємодії з іншими людьми є здатність управляти їхніми емоціями.

10

Сергей Шабанов, Алена Алешина. Эмоциональный интеллект. Российская практика. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 448 с.

11

Сергей Шабанов, Алена Алешина. Эмоциональный интеллект. Российская практика. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 448 с.

Принципи управління емоціями інших людей¹⁰

1. Принцип цілепокладання. Обираючи спосіб управління і свої дії в певній ситуації, маємо керуватися конкретною ціллю. Формулюючи цілі управління емоціями інших, варто шукати такі цілі, при яких виграє вся система в довгостроковій перспективі.
2. Принцип цивілізованого впливу. Управління емоціями інших – це маніпуляція чи ні? Оскільки, керуючи емоціями інших, ми не завжди заявляємо свою мету, в деякому розумінні, звичайно, можна сказати, що це маніпуляція. Однак у багатьох ситуаціях управління емоціями інших людей свою мету можна прямо розкрити; крім того, ми маємо діяти не тільки у своїх інтересах, а й в інтересах іншої людини.
3. Принцип прийняття емоцій іншої людини. Для того, щоб було простіше прийняти емоційний стан іншої людини, має сенс пам'ятати дві прості ідеї: якщо інша людина поводить себе «неадекватно» (кричить, плаче), це означає, що їй зараз дуже погано; намір і дія – різні речі.

Алгоритм управління емоціями інших людей

- Усвідомити свої емоції.
- Усвідомити емоції партнера.
- Визначити ціль, що враховує і власні інтереси, і інтереси партнера.
- Продумати, який емоційний стан допоможе взаємодіяти більш ефективно.
- Виконати дії, щоб самому опинитися у потрібному емоційному стані.
- Виконати дії, щоб допомогти партнеру опинитися у потрібному емоційному стані.

Типові помилки при управлінні емоціями інших людей¹¹

1. Недооцінка значимості емоцій, спроба переконати, що проблема не варта таких емоцій.
2. Спроба змусити людину негайно перестати переживати емоцію (як варіант, зразу ж давати поради і пропонувати рішення проблеми).
3. Використання грубих слів при вербалізації емоцій.
4. Розкриття тієї інформації, про яку співбесідник не просив говорити.

У таблиці 3, що наведена нижче, представлені основні техніки регуляції емоційної напруги під час взаємодії з іншими людьми.

Таблиця 3

Техніки регуляції емоційної напруги

Знижують напругу	Підвищують напругу
Підкреслення спільності з партнером	Підкреслення відмінностей між собою та партнером
Підкреслення значущості партнера, важливості його думки	Приниження партнера, негативна оцінка його особистості, знецінення його внеску в загальну справу і перебільшення свого
Вербалізація емоційного стану	Ігнорування емоційного стану (свого або партнера)
Вияв інтересу до проблем партнера	Демонстрація незацікавленості у проблемі партнера
Надання партнеру можливості виговоритися	Перебивання партнера
Визнання власних помилок	Зволікання з визнанням власних помилок або їх заперечення
Пропозиція конкретного виходу із ситуації, що склалася	Пошук винних і звинувачення партнера
Звернення до фактів	Перехід на «особистості»
Спокійний упевнений темп мовлення	Ріжке прискорення темпу мовлення, підвищення голосу
Підтримка оптимальної дистанції	Уникнення контакту очей та збільшення дистанції

Як і управління власними емоціями, техніка вербалізації емоцій інших людей є однією з найбільш ефективних. Своєю чергою, вона має кілька видів¹², зазначених нижче.

Техніки вербалізації емоцій

- Безпосередня вербалізація емоцій.
- Непряма (опосередкована) вербалізація емоцій.
- Метафорична вербалізація емоційних станів партнера.
- Вербалізація спільності з партнером.
- Вербалізація значимості партнера.

Техніка безпосередньої вербалізації емоцій – пряме інформування про свій емоційний стан («Мене турбує ...», «Мене радує ...») або емоційний стан партнера («Вас турбує ...», «Вас дивує ...»).

Непряма (опосередкована) вербалізація емоцій – є більш ефективною для локалізації негативних емоцій партнера, коли їх безпосередня вербалізація не лише недоречна, але і неможлива («Я розумію, що це турбує Вас», «Я відчуваю, що Ви чимось засмучені»).

Метафорична вербалізація більш доречна для локалізації амбівалентних емоційних станів ділових партнерів, які пов'язані з їх подвійним ставленням один до одного, з одночасним прийняттям і відторгненням будь-яких властивостей один одного («Я відчуваю себе, як загнаний кінь»).

Техніка вербалізації спільності з партнером. Підкреслення спільності з партнером має бути релевантним (доречним) та стосуватися ділової, професійної або особистісної, персоніфікованої зони партнера. Якщо підкреслення спільності з партнером пов'язано з виділенням особистісних рис, то ці риси мають сприйматися як його переваги («Нам з Вами, як творчим людям, притаманні винахідливість і пошук нестандартних рішень ділової проблеми»).

Техніка вербалізації значимості партнера. Оскільки «емоційна мова» ділових партнерів у міжособистісній комунікації нерідко є неконгруентною, для отримання правдивої зворотної інформації важливо підкреслити цінність кладу партнера в пошук оптимального варіанту вирішення ділової проблеми. Така значимість партнера сприяє пом'якшенню напруженого емоційного фону ділової комунікації. Необхідна умова вербалізації значимості партнера – емоційний відтінок формулювання висловлювання, його переконливість і щирість («Ваша здатність до швидкого знаходження рішень у складних економічних ситуаціях викликає захоплення»).

Як було зазначено, наявність емоційних знань та адекватність їх використання є одним із необхідних ресурсів керівника ЗСО, що визначає ефективність інтерперсональної взаємодії (з учителями, батьками, учнями, колегами тощо) та успішність професійної діяльності. Як результат, отримані емоційні знання, уміння та навички впливають на розвиток однієї із емоційних компетенцій – здатності до адаптивної поведінки в емоціогенних ситуаціях.

Адаптивна поведінка носить ініціативний характер та проявляється не лише суб'єктною активністю в системі зовнішніх умов (нових, незвичних, нестандартних), але й перетвореннями в системі внутрішніх характеристик особистості.

Важливо відмітити, що успішність такої поведінки залежить не стільки від особливостей та об'єктивних властивостей ситуації, скільки від особливостей та наявності індивідуальних ресурсів у людини, ефективності стратегій їхнього застосування.

12

Сидоренко Е. В. Тренінг комунікативної компетентності в деловому взаємодії. – СПб.: Речь, 2008. – 208 с.

Практичне завдання

Проектування конструктивної емоційної взаємодії з іншими людьми

Шаблон для виконання

1. Оцініть Ваші стосунки з колегами, у міру Вашої задоволеності ними (від 0 до 10)

Оцініть Ваші стосунки

... з керівництвом... _____

... з учителями... _____

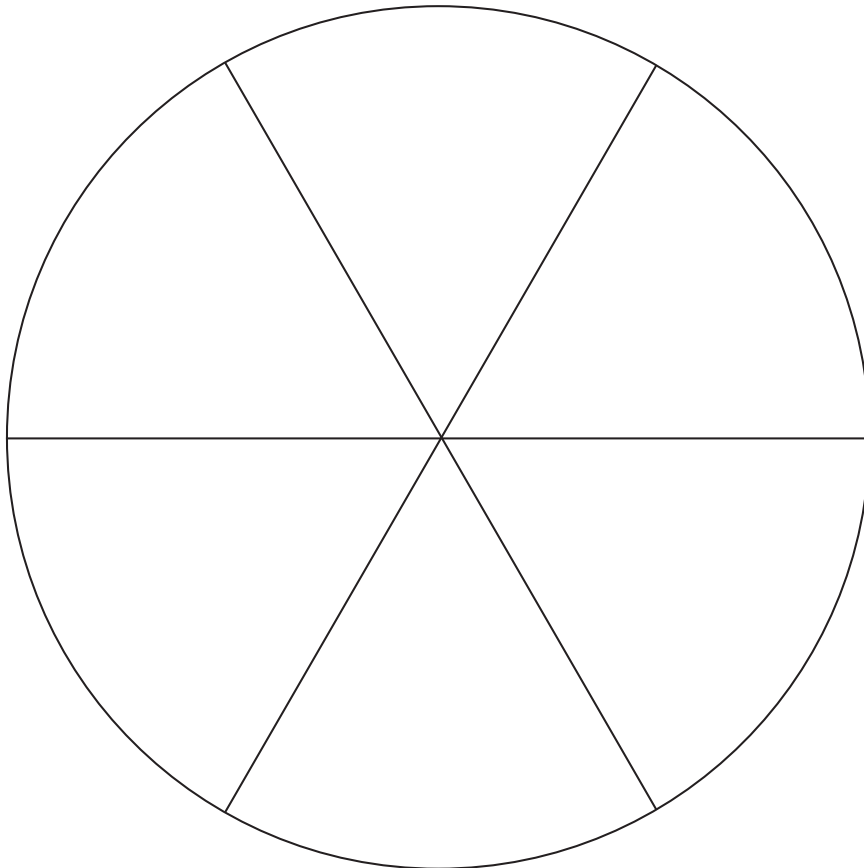
... з конкурентами... _____

... з учнями... _____

... з батьками... _____

... з наглядовими структурами... _____

Зазначте на діаграмі поставлені бали в кожному секторі відповідно. За умови, що в центрі кола – 0, а на гребені – 10. Заштрихуйте заповнені зони.



3. Підготуйте перспективний план із налагодження стосунків, який включатиме діяльність усіх важливих людей у різних напрямках.

Перечитайте результат, який Ви сформулювали на початку. Чи допоможуть заплановані Вами дії досягти цього результату? Чи впевнені Ви в цьому? Які є ще дії, які можуть допомогти досягти того ж результату (можливо, Ви втрачаєте потенційні варіанти дій)?

Дайте собі відповідь на запитання:

- Які можливі наслідки цих дій можуть бути для Вас?
- Для іншої людини (людей)?
- Для Вашої системи (підрозділу, школи) в цілому?
- Чи врахували Ви можливі довгострокові наслідки?

Список рекомендованих джерел

1. *Гоулмен Д.* Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Д. Гоулман, Р. Бояцис, Э. Макки. – М. : Альбина Бизнес Букс, 2007. – 301 с.
2. *Кетс де Врис Манфред* Мистика лидерства: Развитие эмоционального интеллекта / под науч. ред. А. Куницы ; пер. с англ. М. Шалунова. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2004. – 311 с.
3. *Сергєєнкова О. П.* Психологія індивідуальності фахівця освітньої сфери : монографія / О. П. Сергєєнкова ; Київ. ун-т ім. Б. Грінченка. – Кременчук : Вид-во ПП Щербатих О. В., 2011. – 275 с.
4. *Экман П.* Психология эмоций. Я знаю, что ты чувствуешь / П. Экман. – СПб. : «Питер», 2010. – 336 с.

Завдання для самостійної роботи

Індивідуальне практичне завдання «1»

Завдання 1: В центрі аркуша написані емоції. Напроти кожної емоції зліва будиночок. Уявіть, що в цьому будиночку живе емоція. Подумайте, якого кольору можуть бути ці будиночки та розфарбуйте їх. Будиночок кожної емоції може бути лише одного кольору. Кольори будиночків повторюватися не можуть. У першому будиночку живе радість. Оберіть олівець, яким би Ви хотіли зафарбувати її будиночок, і зробіть це. Далі розфарбуйте інші будиночки.

Завдання 2: Тепер потрібно розмістити ці емоції на уявній карті. Такою картою буде зображення людини. Емоції Ви не підписуєте, а замальовуєте кольором її будиночка. Вам не обов'язково замальовувати всю карту. Оберіть ті емоції, які вважаєте за потрібне, та розмістіть їх на карті.

Інтерпретацію отриманих результатів надає викладач на наступному занятті (за методикою Т. Зінкевич-Євстігнєєвої «Чарівна країна почуттів» та класичним аналізом проєктивних методик).

Індивідуальне практичне завдання «2»

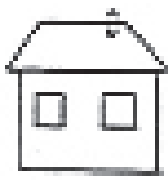
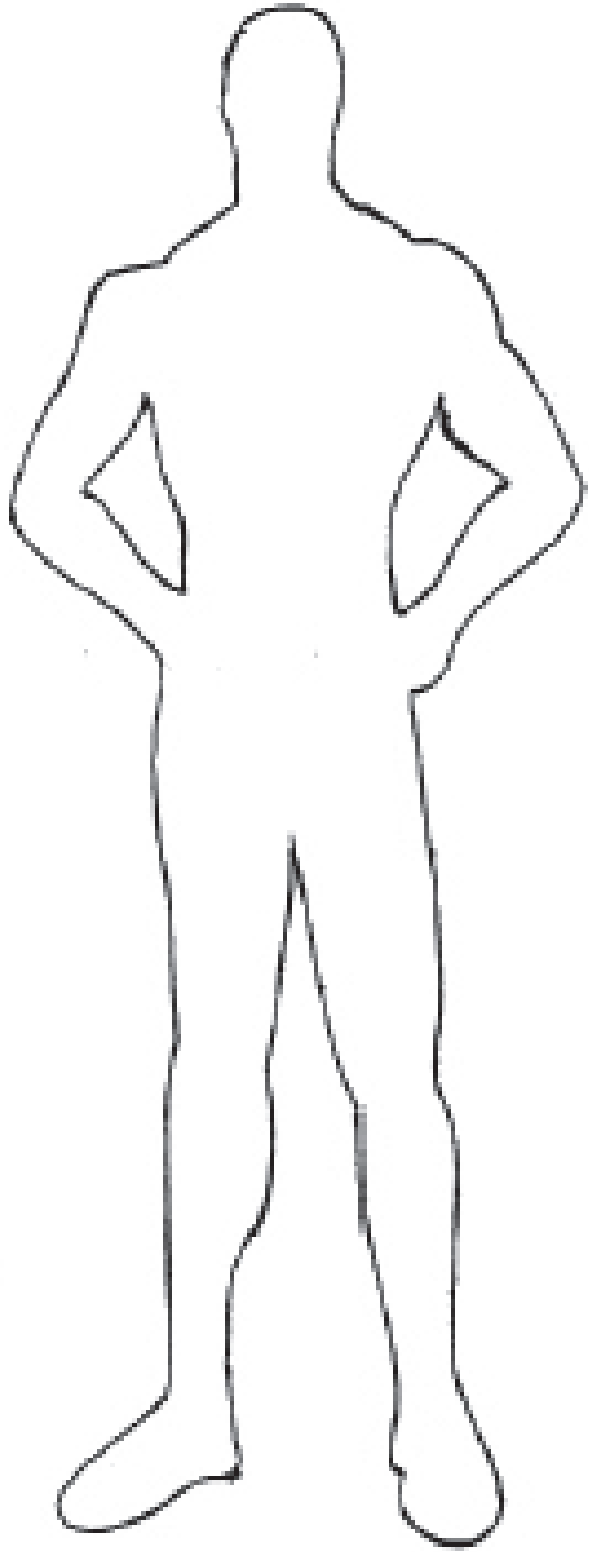
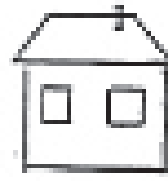
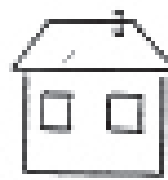
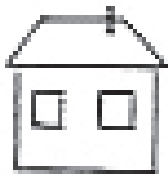
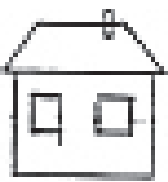
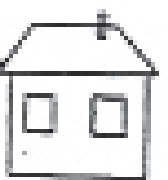
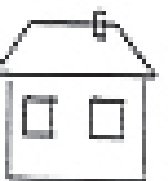
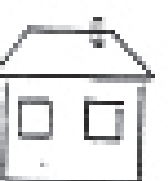
Поміркуйте над запитаннями та запишіть відповіді на них.

1. Які причини зниження рівня емоційного здоров'я керівників закладів середньої освіти?
2. Яким чином можна зберегти емоційне здоров'я керівників закладів середньої освіти?

Індивідуальне практичне завдання «3»

Поміркуйте та запишіть фрази як приклади різних технік вербалізації емоцій: безпосередня, опосередкована, метафорична, підкреслення спільності з партнером, підкреслення значимості партнера.

Шаблон для виконання індивідуального практичного завдання «1»

	РАДІСТЬ	
	ЗАДОВОЛЕННЯ	
	СТРАХ	
	ПРОВИНА	
	ОБРАЗА	
	СУМ	
	ЗЛІСТЬ	
	ІНТЕРЕС	

Шаблон для виконання індивідуального практичного завдання «3»

Безпосередня вербалізація

Опосередкована вербалізація

Метафорична вербалізація

Вербалізація спільності з партнером

Вербалізація значимості партнера

Тест

1. Який вид лідерства визначається рівнем емоційного інтелекту особистості та здатністю створити сприятливий для спільної діяльності морально-психологічний клімат у колективі?
 - а) резонансне лідерство;
 - б) демократичне лідерство;
 - в) функціональне лідерство.

2. Емоційний інтелект – це:
 - а) можливості емоційного реагування відповідно до ситуації та власних потреб;
 - б) система знань і навичок щодо різноманітності емоцій та наслідків, до яких вони можуть призвести;
 - в) здатність людини до усвідомлення, прийняття й регуляції емоційних станів і почуттів інших людей та самого себе.

3. Інтерпретативна функція емоційного інтелекту:
 - а) забезпечує гнучку спроможність до конгруентності у спілкуванні;
 - б) дає змогу людині продуктивно здійснювати розшифровування емоційної інформації;
 - в) сприяє стану емоційної комфортності та забезпечує адекватність зовнішнього вираження емоцій людини.

4. Адаптивна та стресозахисна функції емоційного інтелекту полягають у:
 - а) актуалізації та стимулюванні психічних резервів людини в ускладнених життєвих ситуаціях;
 - б) розумінні та прийнятті професійних завдань з оцінкою власних ресурсів для їх розв'язання;
 - в) продуктивній взаємодії та психологічній гнучкості у стосунках з іншими.

5. Яке із тверджень є правильним?
 - а) емоції впливають на поведінку людини;
 - б) поведінка людини впливає на її емоції;
 - в) емоції не пов'язані з поведінкою людини.

6. Результатом розвитку емоційного інтелекту людини є:
 - а) емоційні реакції;
 - б) емоційні компетенції;
 - в) емоційний досвід.

7. Структурними компонентами емоційного інтелекту виділяють:
 - а) здатність до розуміння емоцій та здатність до управління емоціями;
 - б) відчуття внутрішнього спокою, низькі показники особистісної та ситуативної тривожності;
 - в) емоційну обізнаність, адаптивний репертуар поведінки, емоційну збудливість.

8. Здатність реєструвати у свідомості емоційні процеси, виокремлюючи найбільш виражені їх прояви, визначається як здатність:
 - а) контролювати зовнішнє вираження емоцій;
 - б) розуміти причини виникнення емоцій;
 - в) розпізнати емоцію.

9. Емоційна реакція завжди виникає як відповідь на:
- реальну подію;
 - інтерпретацію реальної події;
 - зовнішній подразник.
10. Автором формули ABC у когнітивній психології є:
- Е. Берн;
 - Д. Гоулмен;
 - А. Елліс.
11. Сукупність знань, умінь і навичок, які дають змогу приймати адекватні рішення та діяти на основі результатів інтелектуальної обробки зовнішньої та внутрішньої емоційної інформації – це:
- емоційна розумність;
 - емоційна компетентність;
 - життєва компетентність.
12. Розуміння власних емоцій керівником ЗНЗ допомагає йому:
- вільно виходити з одних емоційних ситуацій і швидко пристосовується до інших;
 - адекватно оцінювати себе, свої справжні потреби, бажання;
 - емоційно реагувати відповідно до ситуації та власних потреб.
13. Розуміння емоцій інших людей керівником ЗНЗ сприяє:
- розвитку емоційної обізнаності;
 - формуванню власного емоційного досвіду;
 - об'єктивному оцінюванню ситуації та інших людей, визначенню професійних завдань і напрямів подальшої роботи.
14. Серед ірраціональних думок людини установка катастрофізації проявляється в:
- праві судити інших людей за їхніми вчинками;
 - перебільшенні негативних наслідків стресових ситуацій;
 - актуалізації психічних резервів людини у складних життєвих ситуаціях.
15. Автором некогнітивної теорії емоційного інтелекту є:
- Р. Бар-Он;
 - Дж. Майєр;
 - Д. Гоулмен.
16. Який характер має діяльність керівників загальноосвітніх навчальних закладів?
- емоціогенний;
 - стресогенний;
 - емоційно стабільний.
17. Характеристиками вираження емоцій є:
- збудливість, глибина, стійкість;
 - знак, енергія, швидкість;
 - оптимізм-песимізм, ригідність-лабільність.
18. Позначення словами своїх емоцій або емоцій співбесідника визначається як:
- раціоналізація емоцій;
 - оптимізація емоцій;
 - вербалізація емоцій.

19. Чи вірне твердження, що відсутність зовнішнього прояву емоцій говорить про те, що людина їх не відчуває?
- так;
 - ні.
20. Придушення емоцій проявляється у:
- вираженні непережитої емоції;
 - приховуванні пережитого емоційного стану;
 - відсутності або послабленні міміки, жестикуляції.
21. Заміна пережитого емоційного стану вираженням іншої емоції, відсутньої у даний момент, є:
- стимуляцією емоції;
 - маскуванням емоції;
 - симуляцією емоції.
22. Здатність контролювати інтенсивність емоцій та їх зовнішнє вираження, довільно викликати ту чи іншу емоцію є характеристиками:
- конструктивного управління емоціями;
 - когнітивного управління емоціями;
 - раціонального управління емоціями.
23. Феномен, що дає змогу зберігати цілісне емоційне ставлення до себе і до світу, перетворювати негативні емоції і породжувати позитивно забарвлені переживання, визначається як:
- емоційне здоров'я;
 - емоційна стійкість;
 - емоційне лідерство.
24. Хто з науковців відносив до базових такі емоції, як: інтерес, радість, подив, горе, гнів, відроза, презирство, страх, сором, провина?
- К. Ізард;
 - Р. Бояцис;
 - Р. Лазарус.
25. Проявом емоційного здоров'я є те, що важкі ситуації виробничих взаємин розглядаються як:
- тимчасові труднощі, що мають мінливий характер;
 - незмінні особистісні особливості інших людей;
 - життєве випробування.
26. Віднести емоцію до позитивної чи негативної можна за допомогою таких індикаторів:
- вираз обличчя, поза, інтонації;
 - тонус м'язів, голосність, інтонаційність;
 - швидкість мови, ритм, рухливість.
27. Результатом розвитку здатності до управління власними емоціями є:
- адекватність зовнішнього вираження емоцій людини;
 - внутрішня свобода особистості;
 - прояв поведінки, що сприяє збереженню емоційного здоров'я людини.

28. *Окремі емоційні знання, уміння та навички, які проявляються у діяльності, визначаються як:*
- а) емоційна компетентність;
 - б) емоційні компетенції;
 - в) емоційна грамотність.
29. *Деструктивна взаємодія – це:*
- а) притискування емоцій унаслідок внутрішньої заборони на переживання зовнішніх впливів;
 - б) прояв маніпулятивної поведінки;
 - в) відкрите або приховане нехтування інтересами однієї зі сторін на користь іншої.
30. *Конструктивна взаємодія – це:*
- а) дії, які сприяють організації спільної діяльності, забезпечують її успішність, узгодженість, ефективність;
 - б) уміння адекватно проявляти емоційне ставлення до ситуацій, інших людей;
 - в) поведінка, яка пов'язана з необхідністю пристосовуватися до об'єктивних умов життя.
31. *Ознаками конструктивної взаємодії є:*
- а) конгруентність, експресивність, авторитарність, активність;
 - б) цілеспрямованість, мотивованість, цілісність, організованість, узгодженість;
 - в) асертивність, лабільність, цілеспрямованість, адаптивність.
32. *Техніка безпосередньої вербалізації емоцій полягає у:*
- а) підкресленні спільності з партнером;
 - б) прямому інформуванні партнера про емоційний стан;
 - в) визначенні цінності вкладу партнера в пошук оптимального варіанту вирішення ділової проблеми.
33. *Чи погоджуєтесь Ви з твердженням, що для здорового емоційного життя має бути рівновага позитивних і негативних емоцій?*
- а) так;
 - б) ні.
34. *Серед різних технік вербалізації емоцій для локалізації амбівалентних емоційних станів ділових партнерів більш доречною є:*
- а) метафорична;
 - б) опосередкована;
 - в) техніка вербалізації значимості партнера.
35. *Чи згодні Ви з тим, що у складній ситуації для Вашого співрозмовника, потрібно спробувати заставити його негайно перестати переживати негативну емоцію?*
- а) так;
 - б) ні.
36. *Успішність адаптивної поведінки залежить від:*
- а) особливостей та об'єктивних властивостей ситуації;
 - б) наявності необхідних зв'язків з іншими людьми;
 - в) наявності внутрішніх ресурсів у людини та ефективності їх застосування.

Навчальне видання

Бреус Юлія

**Роль емоційного інтелекту
в професійній діяльності
керівника закладу середньої освіти**

Навчальний посібник

Літературний редактор *І. Трохлеб*
Комп'ютерне верстання *Н. Карякіної*

Формат 60x84/8. Ум. друк. арк. 4,19. Наклад 300 пр. Зам. 423

ДП «НВЦ «Пріоритети»
01014, м. Київ, вул. Петра Болбочана, 8, корп. 6
тел./факс: 254-51-51

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного реєстру
видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції
ДК №3862 від 18.08.2010