

УДК 159.9

DOI: 10.26456/vtppsyped/2021.3.019

СПЕЦИФИКА ВЗАИМОСВЯЗИ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА И СТИЛЕВЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ*

А.В. Карпов, Н.В. Сидорова

ФГБОУ ВО «Ярославский государственный университет
им. П.Г. Демидова», Ярославль

Объектом исследования в данной работе выступили процессы принятия решения в деятельности управленческого типа. Цель исследования состояла в выявлении и интерпретации особенностей взаимосвязи эмоционального интеллекта и стилей принятия управленческих решений. Для решения поставленной цели использовался комплексный методологический подход, сочетающий два этапа организации, предполагающих его реализацию, соответственно, на аналитическом и структурном уровнях. Основным результатом исследования состоит в установлении преимущественно негативного влияния эмоционального интеллекта на сравнительную эффективность предпочитаемых стилей принятия управленческих решений. Также установлено, что наряду со структурной детерминацией ЭИ оказывает значимое влияние на стилевые особенности процессов управленческих решений и на аналитическом уровне этой детерминации. Она представлена в ее триедином проявлении – как локальная, агрегативная и интегративная детерминация.

Ключевые слова: *принятие решений, управленческие решения, стиль принятия управленческих решений, эмоциональный интеллект, эмоциональные детерминанты, структурная организация, индексы структурной организации.*

Постановка проблемы

В настоящее время в психологии управления широко представлены исследования в двух крупных направлениях, имеющих высокую теоретическую и практическую значимость. Первое – это психологическая теория принятия управленческих решений, которая имеет достаточно длительную историю своего развития. Она восходит, как известно, к классическим работам «школы принятия решения» в американском менеджменте, а также к фундаментальным исследованиям Г. Саймона и сформулированной им теории «ограниченной рациональности» [1, 10]. Второе направление – это исследования в области эмоционального интеллекта как детерминанты

* Исследование выполнено при финансовой поддержке Российского фонда фундаментальных исследований (РФФИ); проект № 19-0013-00113.

© Карпов А.В.,
Сидорова Н.В., 2021

организационного функционирования [2, 7, 8, 9, 11], характеризующиеся значительно меньшим временем существования. Вместе с тем, даже несмотря на то что проблема эмоционального интеллекта (ЭИ) как самостоятельная оформилась относительно недавно (в 90-е года прошлого столетия), сегодня ее разработка осуществляется весьма широким фронтом, а спектр проводимых исследований достаточно широк и разнообразен. Изучаются детерминационные связи ЭИ с различными компонентами профессиональной деятельности, в частности, с целеполаганием; его связи с эффективностью социального взаимодействия в ней и с ее производительностью. Предметом исследований являются также поведение инвесторов по отношению к рыночной среде, лидерские стили руководителя, текучесть кадров, степень удовлетворенности работой, успех на рабочем месте и прочее (см. обзор в [4]). Причем доминирующей тенденцией этих исследований является фокусировка прежде всего именно на *позитивном* влиянии ЭИ на эффективность бизнеса и на деятельность руководителя. Данные исследований показывают также взаимосвязь уровня развития ЭИ с ростом социального благополучия, эффективности профессиональной деятельности (особенно в профессиях, связанных с коммуникативным взаимодействием), стрессоустойчивостью и психическим здоровьем [8, 11].

Однако при всем многообразии существующих исследований многие важные и даже определяющие аспекты данной проблемы остаются недостаточно исследованными. В этом плане одним из наиболее показательных как раз и является то, что до настоящего времени практически отсутствуют исследования, выполненные «на стыке» двух указанных выше направлений. Представляется парадоксальным, что среди всех объектов детерминационного воздействия ЭИ практически не представлен тот процесс, который оказывает не просто большое, а именно определяющее, даже *решающее* влияние на процессуальные и результативные параметры управленческой деятельности – процесс принятия *решения* (причем не только в прямом смысле, но даже и в этимологическом плане). На наш взгляд, эти направления должны разрабатываться в плане их конвергенция, что в итоге с необходимостью подготовит их последующий синтез, который и будет в значительной степени содействовать дальнейшему прогрессу в этих областях. Данное исследование представляет собой одну из попыток развертывания исследований именно в этом стратегическом направлении. Оно посвящено установления возможных связей между ЭИ и стилевыми особенностями процессов принятия управленческих решений.

При обращении к этой проблеме обнаруживаются две особенности, имеющие, по нашему мнению, не вполне позитивный характер. Первая из них состоит в уже отмеченной выше крайне слабой

степени разработанности этой проблемы в целом – как в теоретическом, так и в прикладном плане. Именно это обуславливает актуальность выполненного исследования, которое представлено в данной статье. Вторая, более имплицитная особенность состоит в следующем. Практически все исследования по проблематике ЭИ проводились и продолжают проводиться под негласной, но очень устойчивой и сильной – даже «само собой разумеющейся» – установкой, согласно которой ЭИ выступает именно *позитивным* фактором, фасилитирующим и оптимизирующим реализацию практически всех функций управления, равно как и профессиональной деятельности в целом. Это своего рода «презумпция позитивности» в оценке ЭИ, представляющаяся, на первый взгляд, вполне очевидной и понятной. Более того, в очень многих случаях она оказывается действительно справедливой, а уже реализованные исследования систематически подтверждают правомерность такой направленности влияния ЭИ. Так, в частности, в выполненных нами исследованиях также было выявлено позитивное в целом влияние ЭИ на результативные характеристики и стилевые особенности управленческой деятельности [2]. Исходя из этого, представляется логичным предположить, что позитивное влияние ЭИ распространяется и на другие аспекты процессуальных составляющих деятельности руководителя – в частности, на предпочтение стиля принятия управленческих решений. Предполагается, что данное влияние будет прямым: высокий эмоциональный интеллект будет способствовать выбору наиболее эффективного стиля принятия управленческого решения, и наоборот, низкая степень развития эмоционального интеллекта будет способствовать выбору неэффективного стиля принятия управленческого решения. Вместе с тем уже в отмеченном выше исследовании было установлено, что это влияние выступает не таким однозначным и инвариантным, как это представляется априорно, а зачастую носит достаточно сложный и опосредованный характер (см. далее). Причем степень неоднозначности и позитивности характера влияния ЭИ проявляется тем отчетливее, чем более сложные компоненты деятельности ему подвергаются. И поскольку процессы принятия решений как раз и являются, пожалуй, наиболее сложными и комплексными среди всех «составляющих» управленческой деятельности, то именно их исследование должно предметом приоритетного рассмотрения. В силу этого эмпирическое исследование данной проблемы и выступило основной целью данной работы.

Методики и процедура исследования

Процедура исследования предполагала раскрытие детерминационного влияния ЭИ на стилевые особенности процессов управленческих решений. Кроме того, она должна реализовываться в соответствии с общими исследовательскими императивами в целом и в

соответствии с необходимостью реализации двух основных этапов (и, соответственно, уровней) исследования – структурного и аналитического. Отметим также, что при организации исследования, а также при интерпретации его результатов учитывались и те данные, которые были получены нами ранее в работе [6]). Более того, все представленные ниже материалы являются фактически ее логическим продолжением, что обусловлено единством их проблематики – направленностью на экспликацию специфики взаимосвязи ЭИ и стилевых особенностей процессов принятия управленческих решений.

Общая процедура исследования предполагала необходимость решения следующих основных задач и, соответственно, использование необходимых для этого методик. Во-первых, необходимо было получить первичные эмпирические данные, характеризующие индивидуальную меру развития ЭИ испытуемых, входящих в выборку исследования, так же как и его основных компонентов. Для этого использовалась методика Д.В. Люсина [7]. Во-вторых, необходимо было получить данные о стилевых предпочтениях принятия управленческих решений. В этих целях использовалась разработанная нами методика [5]. Она позволяет дифференцировать пять базовых стилей принятия управленческих решений: попустительский, маргинальный, реализаторский, авторитарный и ситуационный.

Общая процедура исследования сочетала в себе ее реализацию на двух основных уровнях – аналитическом и структурном. Как отмечается в указанной работе, «на аналитическом уровне устанавливаются и интерпретируются частные локальные парциальные детерминационные отношения между исследуемыми предметами. В конкретном случае это детерминационные влияния ЭИ и его отдельных компонентов на стилевые различия процессов принятия управленческих решений. На структурном уровне основным предметом выступает установление эффектов и закономерностей собственно структурного и – далее – системного плана, эксплицирующих синергетические детерминационные воздействия всей структуры компонентов ЭИ на стилевые различия управленческих решений» [3].

При обработке и интерпретации результатов использовались также традиционные методы математико-статистической обработки (многомерный корреляционный анализ, критерий Спирмена для парных сравнений двух независимых групп и др.). Кроме того, использовались методы, базирующиеся на основе методологии структурно-психологического анализа: метод «полярных групп», предполагающий дифференциацию выборки на «полярные» (контрастные) группы с последующей дифференцированной обработкой и сравнительным анализом данных в них по определенному критерию. В нашем случае таким критерием выступала степень принадлежности к тому или иному

стилю реализации управленческих решений. Эта группа включает такие методы, как определение и анализ матриц интеркорреляций; построение структурограмм (коррелограмм) значимо коррелирующих параметров и их последующий анализ; определение индексов структурной организации получаемых коррелограмм, а также их сопоставление на предмет гомогенности-гетерогенности по критерию χ^2 и др.

Напомним, что сущность метода определения индексов структурной организации (в нашем исследовании – ЭИ для каждого стиля принятия управленческого решения) состоит в следующем [2]. К ним относятся индекс когерентности структуры (ИКС), индекс дивергентности (дифференцированности) структуры (ИДС) и индекс организованности структуры (ИОС). Индекс когерентности структуры параметров определяется как функция числа положительных значимых связей в структуре и степени их значимости; индекс дивергентности структуры (ИДС) – как функция числа и значимости отрицательных связей в структуре; индекс организованности структуры (ИОС) – как функция соотношения общего количества положительных и отрицательных связей, а также их значимости [3, 4]. При этом учитываются связи, значимые при $p = 0,01$ (приписывается «весовой» коэффициент 3 балла), при $p = 0,05$ (приписывается «весовой» коэффициент 2 балла) [3]. Полученные по всей структуре «веса» суммируются, что и дает значения указанных индексов.

Выборка исследования

На различных этапах исследования в нем принимало участие 304 человека; из них в пилотажных и профессиографических исследованиях – 139 человек, в эмпирических исследованиях – 165 человек. При формировании выборки использовались следующие критерии для испытуемых: пол, возраст, уровень образования, должность и количество подчиненных. Качественный состав выборки руководителей: работающих в крупных государственных и частных компаниях и организациях – 67 %, на средних и малых предприятиях – 33 %; возраст – от 25 до 55 лет (средний возраст – 41 год); руководители высшего звена – 26 %, среднего звена – 43 %, низового звена – 31 %; мужчин – 62 %, женщин – 38 %. Уровень образования у подавляющего большинства высший; количество подчиненных варьировало от 14 до 196 человек».

Результаты и их обсуждение

В целях экспликации детерминационного воздействия ЭИ на стилевую дифференциацию управленческих решений прежде всего был реализован структурный уровень исследования, который достаточно подробно рассмотрен в [6], а его результат могут быть резюмированы следующим образом. В итоге применения многомерного корреляционного анализа в «матричном» варианте с последующим определением структурных индексов – индексов когерентности (ИКС), дивергентности

(ИДС) и организованности (ИОС) – для каждого стиля были получены следующие значения индекса организованности общей структуры ЭИ:

- попустительский стиль, ИОС = 124 балла;
- маргинальный стиль, ИОС = 112 баллов;
- реализаторский стиль, ИОС = 104 балла;
- ситуационный стиль, ИОС = 80 баллов;
- авторитарный стиль, ИОС = 51 балл.

На основании этого был сделан вывод, согласно которому «структурная организация ЭИ, точнее, ее степень – мера выраженности, как раз и проявляется в величинах указанных индексов. Это означает, что между степенью структурной организации ЭИ и эффективностью стилей действительно существует тесная и закономерная связь, но прямо противоположная той, которую можно было полагать априорно и которая описная выше – в постановке проблемы. Иными словами, чем выше структурированность ЭИ, тем ниже эффективность предпочитаемых стилей. Ранее уже отмечалось, что данный вывод непосредственно следует из результатов многочисленных исследований; они показывают, что существует инвариантная последовательность пяти описанных стилей в плане возрастания их эффективности при реализации управленческих решений. Эта последовательность формируется следующим образом: эффективность минимальна при попустительском стиле и далее она монотонно возрастает при переходе к маргинальному стилю и затем к реализаторскому, авторитарному и ситуационному» [6].

Следовательно, можно констатировать, что в действительности ЭИ, выступая реальной детерминантой стилевой дифференциации управленческих решений, является тем не менее не столько его позитивным фактором, сколько фактором, оказывающим негативное воздействие на сравнительную эффективность предпочитаемых стилей. Это означает, в известной противоположности с традиционным мнением, что он не является фактором, оптимизирующим процесс и, следовательно, результаты управленческих решений, а наоборот» [6].

Наряду с заметными количественными различиями индексов организации структур в группах между ними имеют место различия и другого плана. Это качественные изменения структур ЭИ в целом. В этом плане заслуживает особого внимания результат, также полученный в работе [6]: «сравнение матриц интеркорреляций (и, соответственно, структурограмм) основных компонентов ЭИ для пяти основных стилей управленческих решений на предмет их гомогенности-гетерогенности по критерию χ^2 показало, что они статистически достоверно на уровне значимости не ниже $p = 0,05$ различны».

Следовательно, различия в структурной организации ЭИ лиц, предпочитающих реализацию разных стилей управленческих решений, носят не только количественный (проявляющийся в величинах индексов)

характер, но являются качественными – принципиальными. Это означает, что каждый стиль реализации решений характеризуется именно структурной детерминацией и обусловлен целостным паттерном базовых компонентов ЭИ, а не только отдельными компонентами или их аддитивной совокупностью. ЭИ как общая способность детерминирует возникновение аналогичных, то есть обобщенных перестроек всей совокупности стилей принятия управленческих решений. Динамика же количественных значений индексов структурной организации является следствием этих качественных перестроек. В силу этого можно констатировать новый в научном отношении факт, состоящий в выявлении и объяснении структурной (а не только аналитической) детерминации управленческих решений со стороны ЭИ. Причем эта детерминация не менее, а еще более выражена, чем детерминация аналитического типа, состоящая во влиянии отдельных параметров ЭИ на реализацию управленческих решений».

Все эти результаты могут быть уточнены – углублены и детализированы посредством их синтеза с теми, которые удалось обнаружить в описываемом здесь исследовании. Его специфика по отношению к результатам, полученным в работе [6], состоит в том, что оно реализует уже не структурный, а аналитический уровень исследования данной проблемы. Другими словами, оно предполагает выявление особенности и закономерности влияния отдельных параметров (компонентов) ЭИ и их аддитивной совокупности на стилевую дифференциацию управленческих решений. Полученные данные позволяют зафиксировать несколько значимых, по нашему мнению, особенностей.

Во-первых, удалось установить наиболее общий факт связи ЭИ и стиля принятия управленческих решений. Так, в результате парного сравнения стилей по шкалам ЭИ (табл. 1) было выявлено, что уже в плане этой наиболее общей связи существуют закономерные соотношения.

Таблица 1

Данные взаимного рассогласования стилей решений

Структурированность шкал эмоционального интеллекта					
Схожая			Различная		
Стили ПУР	Степень рассогласования	U_{emp}^*	Стили ПУР	Степень рассогласования	U_{emp}^*
МС и РС	8	32	РС и СС	24	16
ПС и МС	12	26,5	МС и СС	32	13,5
АС и СС	24	20	РС и АС	48	9
ПС и РС	20	17	МС и АС	56	8,5
			ПС и СС	44	7
			ПС и АС	68	3,5

Примечание: * $[p_{0,01} = 11, p_{0,05} = 17]$; ПС – попустительский стиль принятия управленческих решений, МС – маргинальный стиль, РС – реализаторский стиль, АС – авторитарный стиль и СС – ситуационный стиль

Представленные данные свидетельствуют о том, что различные стили характеризуются существенно разной степенью дифференциации и, соответственно, сходства друг с другом. В этом плане наиболее важным является факт существования не только значимых, но и множественных различий между стилями в аспекте отдельных шкал по методике диагностики ЭИ с вероятностью ошибки менее 3 % (значение критерия варьируется $F = 3,02 - 8,54$). Следовательно, дифференциация стилевых различий в принятии решений сопряжена также с множественными парциальными компонентами ЭИ или даже обусловлена ими, а не только с его общей мерой выраженности. Так, в частности, по всей совокупности шкал наиболее близкими являются попустительский, маргинальный и ситуационный стили. Авторитарный стиль имеет промежуточную позицию: он по определенным параметрам приближен к предыдущей группе управленческих стилей, в некотором сходен с реализаторским стилем. Реализаторский стиль принятия управленческого решения имеет наибольшую суммарную степень рассогласования по уровню выраженности ЭИ. Следовательно, реализаторский стиль управленческих решений отличается от других стилей по степени выраженности влияния ЭИ на управленческие решения и имеет наибольшую степень дифференцировки от других стилей.

Во-вторых, было установлено, что существует закономерность, согласно которой наибольшее отличие при сравнении двух стилей наблюдается у шкал понимания чужих эмоций, управления чужими эмоциями и контроля экспрессии. По-видимому, данный факт объясняется тем, что навык понимания и управления чужими эмоциями приобретается только тогда, когда развит навык понимания и управления своими эмоциями. Для авторитарного и ситуационного стиля принятия управленческих решений навык понимания и управления чужими эмоциями не требуется, поскольку обладание данным навыком для обоих стилей приведет к нарушению цели принятия управленческих решений. Контроль экспрессии в этом случае оказывает усиливающее действие на навык управления чужими эмоциями и, следовательно, также является значительным элементом при определении стиля принятия управленческого решения.

С методологической точки зрения важным представляется и то, что реализация аналитического уровня изучения проблемы предполагает необходимость возврата к структурному уровню анализа, но обязательно в его специфическом аспекте – в аспекте своего рода микроанализа полученных в его результате данных. Он, в свою очередь, предполагает уже не оценку обобщенных индексов структурной организации в целом, а выявление и интерпретацию частных локальных корреляционных связей и детерминационных зависимостей, которые представлены в обнаруженных структурограммах. Так, в качестве иллюстрации можно

привести сравнение структурограмм, полученных по отношению к попустительскому и авторитарному стилям (представлены на рис. 1).

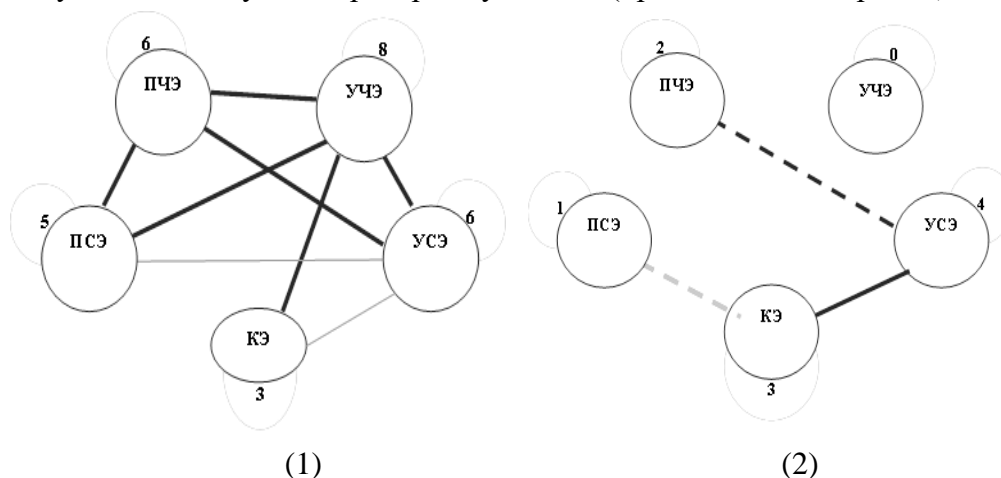


Рис. 1. Структурограмма ЭИ для попустительского (1) и авторитарного (2) стилей управленческих решений: шкалы эмоционального интеллекта: понимание своих эмоций (ПСЭ); управление своими эмоциями (УСЭ); понимание чужих эмоций (ПЧЭ); управление чужими эмоциями (УЧЭ) и контроль экспрессии (КЭ). Жирная линия обозначает значимую положительную корреляционную связь на уровне значимости 0,99; тонкая линия – корреляционная связь на уровне значимости 0,95; пунктирная линия – отрицательную корреляционную связь. Рядом с обозначением шкал указан их структурный вес

Как можно видеть, в структурограмме шкал ЭИ для попустительского стиля наибольшим структурным весом обладает шкала управления чужими эмоциями, второе и третье место делят шкалы понимания чужих эмоций и управления своими эмоциями. Шкала контроля экспрессии обладает наименьшим структурным весом. Следовательно, можно сделать вывод, что для попустительского стиля принятия управленческих решений ЭИ достаточно сильно интегрирован, структурирован и взаимосвязан. Для маргинального стиля принятия управленческих решений ЭИ характеризуется средней степенью интегрированности и структурированностью. Данное положение вполне предсказуемо, поскольку подтверждает главную особенность маргинального стиля – тенденцию к уходу от необходимости в принятии самостоятельных решений (элиминативное поведение) в целом и к переложению ответственности на вышестоящее руководство – в частности.

По отношению к руководителям реализаторского стиля принятия управленческих решений ЭИ также характеризуется средней степенью интегрированности и структурированности. Данному типу руководителей навык понимания и управления как своими, так и чужими эмоциями способствует адекватно распределять сотрудников и

делегируют им те функциональные задачи, которые наиболее конгруэнтны их индивидуальным особенностям

По отношению к руководителям авторитарного стиля принятия управленческих решений ЭИ характеризуется относительно меньшей степенью интегрированности. Это объясняется тем, что чем меньше руководитель ориентирован на стремление «разбираться» в своих и чужих эмоциях, тем легче ему принимать жесткие для коллектива в целом и для сотрудника в частности, но выгодные для организации решения. По отношению к руководителям ситуационного стиля принятия управленческих решений ЭИ характеризуется средней степенью интегрированности и структурированности.

Исходя из сложившихся в психологии ЭИ традиций, логично было предполагать, что между ЭИ и стилем принятия управленческих решений должна существовать зависимость, согласно которой чем эффективнее стиль, тем выше степень структурной организации ЭИ. И наоборот, чем ниже степень структурированности и, следовательно, организованности ЭИ, тем менее эффективный стиль предпочитает индивид.

Однако анализируя представленные выше результаты, можно сделать иное заключение. В действительности ЭИ выступает фактором, оказывающим *негативное* воздействие на сравнительную эффективность предпочитаемых стилей. Это означает, что – в известной противоположности с традиционным мнением – он не является фактором, оптимизирующим процесс и, следовательно, результаты управленческих решений, а наоборот. Несмотря на определенную неожиданность полученного результата, он в действительности носит вполне естественный характер и может быть объяснен следующим.

По-видимому, ЭИ присуще свойство *парциальности* его детерминационных воздействий на различные «составляющие» профессиональной деятельности. Оно состоит в том, что ЭИ оказывает положительное влияние на одни «составляющие» деятельности – например, на мотивирование, целеполагание, планирование или регуляцию межличностных взаимоотношений. Вместе с тем он может оказывать отрицательное влияние на другие ее «составляющие» – в частности (или даже в особенности), на процессы принятия управленческих решений. При этом, как показывают представленные выше результаты, такое влияние осуществляется не прямо, а опосредованно, то есть через стилевые особенности принятия решений руководителем. В данном контексте можно предположить, что, когда руководитель оказывается перед определенной альтернативой, наличие развитого ЭИ заставляет его ориентироваться не только на выработку эффективного для организации решения, но и на интересы подчиненных, а также на то, как они отреагируют на решение и какие последствия для них оно будет иметь. Данная особенность приводит к увеличению

времени принятия управленческого решения и к его последующей отсрочке, поскольку соблюсти интересы организации и подчиненного без ущерба для одного и для другого порой просто невозможно. И наоборот, чем менее выражен ЭИ, тем в большей степени руководитель сориентирован на цели организации, нежели на интересы подчиненных.

Следовательно, ЭИ на аналитическом уровне оказывает достаточно значимое влияние на выбор предпочитаемого стиля принятия управленческих решений. При этом следует добавить, что, как было показано в [6], различия в структурной организации ЭИ лиц, предпочитающих реализацию разных стилей управленческих решений, носят не только количественный характер (проявляющийся в величинах индексов), но являются качественными – принципиальными. Это следует из гетерогенности структурной организации ЭИ для лиц с различными стилями. Другими словами, каждый стиль реализации решений обусловлен целостным паттерном базовых компонентов ЭИ, а не только отдельными компонентами или их аддитивной совокупностью. ЭИ как общая способность обуславливает возникновение аналогичных, то есть обобщенных, перестроек всей совокупности стилей принятия управленческих решений. Динамика же количественных значений индексов структурной организации является следствием этих качественных перестроек. В силу этого можно констатировать новый в научном отношении факт, состоящий в выявлении и объяснении как структурной, так и аналитической детерминации управленческих решений со стороны ЭИ. Причем эта детерминация не менее, а еще более выражена, чем детерминация аналитического типа, состоящая во влиянии отдельных параметров ЭИ на реализацию управленческих решений.

Кроме того, можно констатировать фактически триединую детерминацию стилевых особенностей управленческих решений со стороны ЭИ. Во-первых, это детерминация со стороны его отдельных – частных, парциальных – аспектов, которые диагностируются посредством отдельных шкал (локальная детерминация). Во-вторых, это и своего рода суммативная – аддитивная – детерминация со стороны отдельных сторон ЭИ; дело в том, что они реализуют ее не «по очереди» и не «по отдельности», а именно в совокупности, то есть синхронно (агрегативная детерминация). В-третьих, это и отмеченная выше структурная детерминация, специфика которой состоит в порождении синергетических эффектов посредством структурирования и интеграции основных компонентов ЭИ (синергетическая детерминация).

Выводы

1. Существует закономерность, согласно которой ЭИ выступает значимой детерминантой стилевой дифференциации процессов принятия управленческих решений. Степень эффективности стилей обратно пропорциональна мере интегрированности общей структуры ЭИ.

Наиболее высокая степень структурированности ЭИ характерна для руководителей, предпочитающих попустительский и маргинальный стили принятия управленческих решений. Для представителей реализаторского стиля принятия управленческого решения также характерна высокая степень интеграции ЭИ. Для авторитарного стиля характерна низкая степень организованности эмоционального интеллекта. Для ситуационного стиля характерна средняя степень выраженности эмоционального интеллекта.

2. Наряду со структурной детерминацией ЭИ оказывает значимое влияние на стилевые особенности управленческих решений и на аналитическом уровне этой детерминации. Она представлена в виде своего рода триединой детерминации: со стороны его отдельных – частных – аспектов (локальная детерминация); со стороны совокупности отдельных сторон ЭИ (аддитивная детерминация); со стороны структурных эффектов, возникающих в результате интеграции основных компонентов ЭИ (синергетическая детерминация).

3. Синтез полученных результатов с литературными данными относительно детерминационного влияния ЭИ на различные стороны управленческой деятельности позволяет сформулировать положение о том, что он обладает свойством парциальности. Данное свойство состоит в том, что он одновременно оказывает детерминационное воздействие противоположной направленности на различные «составляющие» этой деятельности. С одной стороны, он фасилитирует ряд управленческих функций (например, контрольную). С другой стороны, он ингибирует другие функции – прежде всего функцию принятия решений. Тем самым он оказывает фактически, диверсифицированное влияние на разные компоненты деятельности, чем и объясняется зафиксированная в литературе неоднозначность его влияния на управленческую деятельность.

Список литературы

1. Американский капитализм и управленческие решения. М.: Наука, 1977. 376 с.
2. Карпов А.В., Петровская А.С. Психология эмоционального интеллекта. Ярославль, ЯрГУ, 2007. 325 с.
3. Карпов А.В., Маркова Е.В. Психология стилей управленческих решений. М.: Институт «Открытое общество», 2003. 108 с.
4. Карпов А.В. Психология менеджмента. М.: Гардарики, 1999. 510 с.
5. Карпов А.В., Карпов А.А., Маркова Е.В. Психология принятия решения в управленческой деятельности. М.: РАО, 2015. 540 с.
6. Карпов А.В., Сидорова Н.В. Эмоциональный интеллект как детерминанта стиля принятия управленческих решений // Перспективы науки и образования. 2021. № 3.
7. Люсин Д.В. Современные представления об эмоциональном интеллекте. Социальный интеллект: Теория, измерение, исследования / под ред. Д.В. Люсина, Д.В. Ушакова. М.: Институт психологии РАН, 2004. С. 29–36.

8. Goleman D. Emotional Intelligence. Boston, MA.: Harvard Business Review Press, 2018. 920 p.
9. Goleman D., Boytzis R.E., McKee A. Primal leadership. Boston MA: Harvard Business School Press, 2002. 352 p.
10. Simon H.A. Administrative behavior. N.Y., 1947. 236 p.
11. Thomas C.L., Allen K. Driving engagement: investigating the influence of emotional intelligence and academic buoyancy on student engagement // Journal of Further and Higher Education. 2021. Vol. 45. Iss. 1. Pp. 107–119.

Об авторах:

КАРПОВ Анатолий Викторович – доктор психологических наук, профессор, член-корреспондент РАО, декан факультета психологии, заведующий кафедрой психологии труда и организационной психологии ФГБОУ ВО «Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова» (150003, Ярославль, ул. Советская, 14); ORCID ID: 0000-0003-4547-2848; e-mail: anvikar56@yandex.ru

СИДОРОВА Наталия Викторовна – аспирант ФГБОУ ВО «Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова» (150003, Ярославль, ул. Советская, 14); ORCID ID: 0000-0002-1669-4938; e-mail: Sidorova__natalia@mail.ru

**SPECIFICITY OF THE RELATIONSHIP
OF EMOTIONAL INTELLIGENCE AND STYLE FEATURES
OF MANAGEMENT DECISIONS**

A.V. Karpov, N.V. Sidorova

P.G. Demidov Yaroslavl State University, Yaroslavl, Russia

The object of research in this work is decision-making processes in the sphere of management. The goal of the study was to identify and interpret the characteristics of revealed relationship between emotional intelligence and styles of decision-making processes. To solve this task, an integrated methodological approach was used that combines two stages of organization and involves its implementation both at the analytical and structural levels. The main result of the study lies in the fact that predominantly negative influence of emotional intelligence on the effectiveness of preferred styles of managerial decision-making processes was identified. Also it was found that along with structural determination, emotional intelligence has a significant impact on the style features of managerial decision making processes, as well at the analytical level of this determination. This determination is presented in its triune forms – local, aggregative and integrative ones.

Keywords: *decision-making, managerial decisions, style of managerial decision making, emotional intelligence, emotional determinants, structural organization, structural organization indices.*