

Эмоциональная работа и психологическая готовность персонала

С.А. Колот*

кафедра социальной работы и кадрового менеджмента
Одесский национальный политехнический университет, Одесса, Украина

*Corresponding author. E-mail: skolot27@yandex.ua

Paper received 12.07.15; Accepted for publication 22.07.15.

Аннотация. В статье рассматриваются особенности психологической готовности персонала к выполнению эмоциональной работы с позиций эмоционального менеджмента организаций. Показано, что основой эмоционального менеджмента является умение руководства и сотрудников организации управлять эмоциями – собственными и других людей. Эмоциональный менеджмент способствует оптимизации самочувствия, межличностного общения и эффективности работы каждого отдельного сотрудника и всей команды в целом, усиливает мотивационную составляющую психологической готовности и порождает приверженность организационным принципам в достижении конкретных организационных целей. Обобщение требований к эмоциональному управлению позволило выделить такие направления развития психологической готовности персонала к выполнению эмоциональной работы, как развитие эмоционального интеллекта персонала и внедрение трансформационного стиля руководства. Эмоциональный интеллект и трансформационное руководство, будучи неотъемлемыми составляющими эмоционального менеджмента, могут оказывать существенное влияние на формирование психологической готовности к эмоциональной работе и ее функционирование.

Ключевые слова: эмоциональная работа, эмоциональный менеджмент, психологическая готовность, эмоциональный интеллект, трансформационное руководство

Эффективное управление организациями основывается на различных стратегиях, среди которых в последнее время большое значение придается эмоциональному менеджменту как виду управления эмоциональными ресурсами организации с целью повышения эффективности ее деятельности. Проблемы, с которыми сталкиваются организационные лидеры, показывают, что соответствующие эмоции управления могут увеличивать способность организации к стабилизации людских ресурсов в условиях происходящих организационных и социальных перемен. Эмоциональная регуляция определяет успешность деятельности, которая связана с необходимостью управления эмоциями со стороны сотрудников и идентифицируется как эмоциональная работа. Однако, требования, которые выдвигает организация к выполнению эмоциональной работы, да и сама эмоциональная работа далеко не всегда соответствуют ожиданиям, мотивации и эмоциональной компетентности персонала.

Это обуславливает актуальность проблемы психологической готовности персонала к выполнению эмоциональной работы ввиду ее специфичности, существенной роли в осуществлении организационной деятельности, а также все большей ориентации организаций на менеджмент человеческих ресурсов.

По результатам исследований (В. Ashforth, R Humphrey, S.J Grove, R.P.Fisk, M. Sashkin) и др., эмоциональный менеджмент может быть представлен как умение персонала управлять собственными эмоциями и деятельностью [6; 7; 8; 14]. Существенным для понимания его механизмов становится оптимальное сочетание «эмансипации» эмоций персонала, их подвижности – и влияния организационного контекста на изменение опыта и / или выражения сознательно испытываемых эмоций. Эмоциональный менеджмент предполагает признание того факта, что в процессе работы у людей проявляются эмоции и возникают эмоциональные отношения, которые имеют энергетическое, ценностное, информационное и мотиви-

рующее значение и определяют эмоциональную среду как неотъемлемую составляющую организационной деятельности [3]. В связи с этим возникают определенные сложности. По мнению А.Р. Hochschild, эмоционально окрашенное поведение и общение задействуют эмоции, которые являются “личным достоянием” сотрудников, и требование к их предьявлению может вызывать сопротивление [9]. Ряд авторов (В. Ashforth, R Humphrey, С.А. Колот и др.) отмечают, что эмоции выступают в роли профессионального ресурса – накопленного опыта, к которому обращается субъект в случае необходимости и который в разной степени может соответствовать ситуации. Для организационной деятельности существенное значение начинает приобретать проблема психологической готовности к осуществлению эмоциональной работы в рамках эмоционального менеджмента [2; 3; 5; 6].

Целью данной статьи является исследование особенностей психологической готовности персонала к осуществлению эмоциональной работы.

Психологическая готовность является психическим состоянием, которое характеризуется мобилизацией ресурсов субъекта труда на оперативное или долгосрочное выполнение конкретной деятельности или трудовой задачи. С позиций функционального подхода готовность рассматривается как сложное психическое образование, в котором обозначают влияние: психических познавательных процессов, отражающих основные особенности деятельности; эмоциональных компонентов, которые могут как усиливать, так и ослаблять активность человека; волевых компонентов, способствующих совершению эффективных действий по достижению цели; мотивов поведения личности, ее потребностей, отношения к окружающему, к предьявленным требованиям, к своим возможностям [2; 5].

Для возникновения состояния готовности к сложным видам деятельности необходимо выполнение ряда условий: осознание требований общества, коллектива, своих

потребностей или поставленной задачи другими людьми; осознание целей, решение которых приведет к удовлетворению потребностей или выполнению поставленной задачи; осмысление и оценка условий, в которых будут протекать предстоящие действия, актуализация опыта, связанного в прошлом с решением задач и выполнением требований подобного рода; определение на основе опыта и оценки предстоящих условий деятельности наиболее вероятных и вспомогательных способов решения задач или выполнения требований; прогнозирование проявления своих интеллектуальных, эмоциональных, мотивационных и волевых процессов, оценка соотношения своих возможностей, уровня притязаний и необходимости достижения определенного результата; мобилизация сил в соответствии с условиями и задачей, самовнушение на достижение цели [2].

Вполне очевидно, что перечисленные условия являются достаточно общими для разных видов деятельности. Отсюда, чтобы определить особенности психологической готовности, являющиеся специфическими для эмоциональной работы, обратимся к требованиям эмоционального менеджмента.

Главная целевая функция эмоционального менеджмента направлена на оптимизацию самочувствия, межличностного общения и эффективности работы каждого отдельного сотрудника и всей команды в целом. Подобный подход предполагает два уровня функционирования эмоционального менеджмента. Первый рассматривает развитие эмоционального управления на индивидуальном уровне, определяющем способности каждого сотрудника. Мероприятия организационного уровня отличаются от мероприятий индивидуального уровня и основываются на формировании интересов и поведения всего персонала в целом. Они предусматривают повышение способности организационных лидеров принимать эффективные решения с учетом и на основе возможностей эмоционального интеллекта. Формирование коллективного эмоционального менеджмента усиливает мотивационную составляющую психологической готовности и порождает приверженность организационным принципам в достижении конкретных организационных целей, как, например, восприимчивость к переменам, обмен знаниями, коллективная деятельность на основе сотрудничества людей друг с другом, творчество и творческое поведение, сохранение ключевого персонала [4].

Обобщение требований к эмоциональному управлению на обоих уровнях позволяют выделить следующие основные направления развития психологической готовности персонала к выполнению эмоциональной работы: развитие эмоциональной компетентности персонала и внедрение современных методов руководства.

П. Сэловей и Дж. Мэйер характеризуют эмоциональную компетентность как “способность индивида отслеживать собственные и чужие чувства и эмоции, различать их и использовать эту информацию для направления мышления и действий” [12, р. 189]. Достаточно очевидна непосредственная связь эмоциональной компетентности с эмоциональным интеллектом, который определяется ими на основе способностей, связанных с

переработкой эмоциональной информации. Это: идентификация эмоций - восприятие эмоций, их идентификация, адекватное выражение, различение подлинных эмоций и их имитации; использование эмоций для повышения эффективности мышления и деятельности; понимание эмоций, причин их возникновения и связей между ними, вербальной информации об эмоциях; управление эмоциями как способность к контролю за эмоциями, снижению интенсивности отрицательных эмоций, осознанию своих эмоций, способность к решению эмоционально нагруженных проблем без подавления связанных с ними отрицательных эмоций [4].

Д. Гоулман определяет эмоциональный интеллект как “способность осознавать свои эмоции и эмоции других, чтобы мотивировать себя других, чтобы хорошо управлять эмоциями наедине с собой и при взаимодействии с другими” [1]. Р. Бар-Он рассматривает эмоциональный интеллект как “набор некогнитивных способностей, компетенций и навыков, которые влияют на способность человека справляться с вызовами и давлением внешней среды”. Основываясь на модели эмоционального интеллекта, он выделяет следующие сферы компетентности:

1. Познание себя: осознание своих эмоций, уверенность в себе, самоуважение, самоактуализация, независимость.
2. Навыки межличностного общения: эмпатия, межличностные взаимоотношения, социальная ответственность.
3. Способность к адаптации: решение проблем, связь с реальностью, гибкость.
4. Управление стрессовыми ситуациями: устойчивость к стрессу, контроль за импульсивностью.
5. Преобладающее настроение: счастье, оптимизм [10].

Таким образом, психологическая готовность к эмоциональной работе определяется следующими компетенциями эмоционального интеллекта: умение точно распознавать, оценивать и выражать эмоции и порождать чувства, способствующие процессу осознания и мышления; умение понимать эмоции на вербальном уровне, продуцировать и накапливать эмоциональное знание; умение влиять на межличностные коммуникации; умение управлять эмоциями. Это способствует личностному росту сотрудников, повышению мотивации и удовлетворенности трудом, решению проблем на индивидуальном и организационном уровнях, включая повышение эмоциональной компетентности персонала и культуры организации в целом. Теория “эмоционального интеллекта” Д. Гоулмана рассматривается в качестве одной из современных теорий лидерства.

Второе необходимое условие формирования готовности к эмоциональной работе определяется, как было отмечено ранее, стилем руководства. Стиль руководства в общем должен способствовать увеличению эффективности выполняемой работы за счет регулируемых и более предсказуемых взаимодействий [7]. Эмоциональная работа, в силу своей специфичности, предъявляет особые требования к межличностным отношениям, насыщая их эмоциями-ценностями. Особенности

стиля руководства персоналом на основе эмоционального менеджмента проявляются в умении руководителей управлять эмоциями - собственными и других людей, устанавливать взаимосвязи на основе сопереживания, доверительных отношений, необходимых для решения сложных и конфликтных ситуаций; распознавать, сопоставлять, корректировать и объединять индивидуальные и организационные стили и модели эмоционального поведения, формировать ценностно ориентированный эмоциональный ресурс, актуализировать и эффективно управлять эмоциональными ресурсами организации. Стил управления, используемый руководителем, чаще всего становится основой для формирования стиля взаимоотношений сотрудников [6].

Очевидно, что наиболее соответствующим для формирования и поддержания психологической готовности к эмоциональной работе стилем руководства может стать такой стиль, при котором руководство зависит от воплощения, разработки и мобилизации эмоций – собственных и сотрудников, а руководитель проявляет заботу о каждом члене коллектива, стимулирует их развитие [7; 8; 11].

Такие руководители уделяют огромное внимание интересам и потребностям каждого сотрудника, повышают их осведомленность о проблемах организации, способны вдохновлять работников на достижение интересов организации. Обладая сильной харизмой, трансформационные лидеры отличаются особыми способностями к внедрению инноваций и проведению изменений, умеют убеждать последователей верить не только лидеру, но и в свои собственные способности, представить себе лучшее будущее организации и добиться его воплощения в жизнь [13; 14].

По мнению ряда исследователей, эмоциональный интеллект предрасполагает лидеров использовать транс-

формационное поведение. Изучение стилей руководства в связи с эмоциональным интеллектом позволило заключить, что эмоциональный интеллект положительно соотносится с тремя компонентами трансформационного лидерства: идеализированным влиянием, вдохновляющей мотивацией и индивидуальным подходом, - и условным вознаграждением (компонент транзакционного руководства) [13].

В соответствии с концепцией «идеализированного влияния» (компонент идеализированного руководства), когда лидер способен понимать и управлять своими эмоциями, а его способность к самоконтролю выступает в качестве примера для подражания, это способствует повышению доверия и уважения к лидеру. Лидеры с высоким эмоциональным интеллектом могут более точно воспринимать ожидания подчиненных и понимать возможность их удовлетворения (так называемая «вдохновляющая мотивация»). Способность управлять эмоциями и отношениями позволяет лидеру с высоким эмоциональным интеллектом понимать потребности подчиненных и реагировать соответствующим образом, с учетом индивидуального подхода [11]. Связь между эмоциональным интеллектом и вдохновляющей мотивацией показала, что понимание эмоций в эмоциональном измерении интеллекта является особенно важным для эффективного руководства. Эмоциональный интеллект усиливает способность лидеров к решению проблем: они в большей мере могут использовать положительные эмоции для улучшения функционирования организации.

Таким образом, эмоциональный интеллект и трансформационное лидерство, будучи неотъемлемыми составляющими эмоционального менеджмента, могут оказывать существенное влияние на формирование психологической готовности к эмоциональной работе и ее функционирование.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Гоулман Д. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Дэниэл Гоулман, Ричард Бояцис, Энни Макки; Пер. с англ. – 2-изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 301 с.
- [2] Дьяченко М.И., Кандыбович Л.А. Психологические проблемы готовности к деятельности. – Минск: БГУ, 1976. – 176 с.
- [3] Колот С.А. Исследование эмоциональной работы в структуре организационной деятельности // Наука і освіта. – 2003. – № 1. – С. 16-20.
- [4] Колот С.А. Эффективное лидерство в структуре эмоционального менеджмента / С.А. Колот // Вісник Одеського національного університету. – Том 17.– Выпуск 8(20). – Одеса, Астропринт, 2012. – С. 399-405.
- [5] Рудик, П.А. Психология: Учебник для институтов физической культуры. – М.: ФизС, 1976 – 214с.
- [6] Ashforth, B., Humphrey R. Emotion in the workplace: A reappraisal // Human Relations. – 1995. – Vol. 48(2). – P. 97-125.
- [7] Barling, J., Slater, F., & Kelloway, E.K. Transformational leadership and emotional intelligence: An exploratory study. Leadership & Organization Development Journal, 21. – 2000. – P. 157-161.
- [8] Grove, S.J., Fisk, R.P. Impression management in services marketing: A dramaturgical perspective// Impression management in the organization / ed. R.A. Giacalone & P. – Rosenfeld. Hillsdale, NJ: Erlbaum, 1989.
- [9] Hochschild, A.R. The managed heart: Commercialization of human feeling. – Berkeley: University of California Press, 1983.
- [10] Huang, G., Law, K.S., & Wong, C. Emotional intelligence: A critical review. In L.V. Wesley (Ed.), Intelligence: New research. Nova Science Publishers. – 2006. – P. 95-113.
- [11] Mandell, B., & Pherwani, S. Relationship between emotional intelligence and transformational leadership style: A gender comparison // Journal of Business and Psychology, 17. – 2003. – P. 387-404.
- [12] Mayer, J.J., Salovey, P. Emotional intelligence and the construction and regulation of feeling // Applied and Preventive Psychology. – 1989. – № 4.– P.197-208.
- [13] Palmer, B., Walls, M., Burgess, Z., & Stough, C. (2001). Emotional intelligence and effective leadership // Leadership & Organization Development Journal, 22, 5-10.
- [14] Sashkin, M. An overview of ten management and organizational theorists. – In J.E.Jones and W.Pfeiffer (Eds). The 1981 annual handbook for group facilitators. San Diego, CA: University Associates, Inc. – 1981.

REFERENCES

- [1] Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. Primal leadership: Learning to lead with emotional intelligence. Boston, MA: Harvard Business School Press, 2002.
- [2] D'jachenko, M.I., Kandybovich, L.A. Psychological problems of preparedness activities. – Minsk: BSU, 1976.
- [3] Kolot, S.A. The study of the emotional work in the organizational structure activity // Odesa: Nauka i Osvita. – 2003.– № 1. – P. 16-20 p.
- [4] Kolot, S.A. Effective leadership in the structure of emotional management // Bulletin of the Odessa National University. – Vol 17. – Is. 8(20). – Odesa, Astroprint, 2012. – P. 399-405.
- [5] Rudik, P.A. Psychology: Textbook for institutes of physical culture. – M.: FiS, 1976.
- [6] Ashforth, B., Humphrey R. Emotion in the workplace: A reappraisal // Human Relations. – 1995. – Vol. 48(2). – P. 97-125.
- [7] Barling, J., Slater, F., & Kelloway, E.K. Transformational leadership and emotional intelligence: An exploratory study. Leadership & Organization Development Journal, 21. – 2000. – P. 157-161.
- [8] Grove, S.J., Fisk, R.P. Impression management in services marketing: A dramaturgical perspective // Impression management in the organization / ed. R.A. Giacalone & P. – Rosenfeld. Hillsdale, NJ: Erlbaum, 1989.
- [9] Hochschild, A.R. The managed heart: Commercialization of human feeling. – Berkeley: University of California Press, 1983.
- [10] Huang, G., Law, K.S., & Wong, C. Emotional intelligence: A critical review. In L.V. Wesley (Ed.), Intelligence: New research. Nova Science Publishers. – 2006. – P. 95-113.
- [11] Mandell, B., & Pherwani, S. Relationship between emotional intelligence and transformational leadership style: A gender comparison // Journal of Business and Psychology, 17. – 2003. – P. 387-404.
- [12] Mayer, J.J., Salovey, P. Emotional intelligence and the construction and regulation of feeling // Applied and Preventive Psychology. – 1989. – № 4.– P.197-208.
- [13] Palmer, B., Walls, M., Burgess, Z., & Stough, C. (2001). Emotional intelligence and effective leadership // Leadership & Organization Development Journal, 22, 5-10.
- [14] Sashkin, M. An overview of ten management and organizational theorists. – In J.E.Jones and W.Pfeiffer (Eds). The 1981 annual handbook for group facilitators. San Diego, CA: University Associates, Inc. – 1981.

Emotional work and psychological readiness of staff**S.A. Kolot**

Abstract. The article considers the features of the psychological readiness of personnel to perform emotional work from the standpoint of emotional management of the organizations. It is shown that the basis of emotional management is the ability of the management and staff of the organization to manage emotions – their own and other people. Emotional management helps to optimize well-being, interpersonal communication and the performance of each individual employee and the team as a whole, strengthens the motivational component of psychological readiness and engenders commitment to organizational principles to achieve specific organizational goals. Generalization of requirements to emotional management has allowed to distinguish such areas for the development of psychological readiness of personnel to perform emotional labor, as development of emotional intelligence and implementation of a transformational leadership style. Emotional intelligence and transformational leadership, being integral components of emotional management, can have a significant impact on the formation of psychological readiness work and its functioning.

Keywords: *emotional work, emotional management, psychological readiness, emotional intelligence, transformational leadership*