

Віталій МАТВЄЄВ

доктор філософських наук,
професор кафедри соціально-гуманітарних та правових дисциплін
Київського інституту Національної гвардії України
м. Київ, Україна

ORCID: 0000-0001-9914-2233
Email: vmvitaliyatveev@gmail.com

РОЛЬ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ФОРМУВАННІ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ ОФІЦЕРА НАЦІОНАЛЬНОЇ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ

Анотація. У статті аналізується значення і роль емоційного інтелекту в життєдіяльності людини, зокрема офіцера Національної гвардії України. Обґрунтовується положення, що емоційний інтелект обумовлює формування структури психологічної культури особистості у різних видах діяльності, особливо військовій, опосередковуючи емоційне ставлення людини до реалізованої активності.

Доводиться, що емоційний інтелект у структурі психологічної культури особистості виконує оціночно-прогностичну, емоційно-комунікативну, регулятивну, мотивуючу, рефлексивно-корекційну та ін. функції, специфіка реалізації яких обумовлена його афективно-інтелектуальними взаємозв'язками з когнітивними, ціннісно-смысловими особливостями особистості.

Підкреслюється важливість управління емоціями та їх осмисленням. Вказується, що оптимальний рівень психологічної культури та емоційного інтелекту зокрема переважно знижують емоційне вигорання в стресогенних видах військової діяльності.

Емоційний інтелект представлений у регуляції прийняття рішень в умовах міжособистісних взаємодій, що моделюються у діяльності офіцерів НГУ, наступним чином: він пов'язаний з оцінкою прийнятності результатів і включений у співвіднесення таких складових особистісного вибору, як спрямованість на вирішення ситуації невизначеності та врахування її емоційного контексту.

Емоційний інтелект у військових, зокрема офіцерів НГУ, пов'язаний з такими особистісними змінними, як академічний інтелект, раціональність, готовність до ризику, властивості саморегуляції; ці змінні стають предикторами в залежності від етапу вирішення прогностичних завдань, динаміки змін умов невизначеності, п'ятірки (екстраверсія, злагода, сумлінність, емоційна стабільність, відкритість досвіду), пов'язані зі шкалами EI, але не виступають предикторами багатоетапних виборів вчинків.

Підкреслюється, що лідерство у військовій сфері відіграє особливу роль, оскільки є нагальна потреба у висококваліфікованих офіцерських кадрах, які спроможні успішно виконувати бойові завдання та майстерно управляти своїм підрозділом. Державна програма розвитку Збройних Сил України ставить метою набуття ними спроможностей для ефективного реагування на загрози національній безпеці у воєнній сфері, обороні України, захисту її суверенітету, територіальної цілісності і недоторканності. У той же час, дослідження теми військового лідерства в Україні ще тільки починається.

Ключові слова: самоусвідомлення, самоконтроль, мотивація, емпатія, екстремальні умови, військовий стан, російсько-українська війна, патріотизм, самореалізація.

Vitalii MATVIEIEV

Doctor of Science in Philosophy, Associate Professor,
Professor at the Department of Social,
Humanitarian and Legal Disciplines,
Kyiv Institute of the National Guard of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

THE ROLE OF EMOTIONAL INTELLIGENCE IN THE FORMATION OF LEADERSHIP QUALITIES OF THE OFFICER OF THE NATIONAL GUARD OF UKRAINE

Abstract. The article analyzes the importance and role of emotional intelligence in human life, in particular the officer of the National Guard of Ukraine. It is substantiated that emotional intelligence determines the formation of the structure of psychological culture of personality in different activities, especially military, mediating a person's emotional attitude to realized activity.

It is argued that emotional intelligence in the structure of psychological culture of personality performs evaluative-prognostic, emotional-communicative, regulatory, motivating, reflexive-corrective, etc. Functions, the specificity of which is due to its affective-intellectual interconnections with cognitive, value-semantic characteristics of personality.

The difficulty with emotions management and their comprehension is emphasized. It is indicated that the optimal level of psychological culture, and emotional intelligence in particular, mainly reduce emotional burnout in stressful types of military activity.

Emotional intelligence is presented in the regulation of decision-making in the conditions of interpersonal interactions, modeled in the activities of NGU officers as follows: it is related to the assessment of the acceptability of the results and included in the correlation of such components of personal choice as the focus on solving the situation of uncertainty and taking into account its emotional context.

Emotional intelligence in the military, including NGU officers, is associated with such personal variables as academic intelligence, rationality, risk readiness, self-regulation properties; These variables become predictors depending on the stage of solving the prognostic problems. dynamics of changes in uncertainty conditions. Five (extraversion, harmony, honesty, emotional stability, openness of experience) are associated with the scales of EI, but do not act as predictors of multi-stage choices.

It is emphasized that the leadership in the military sphere plays a special role, as there is an urgent need for highly qualified officers who are able to successfully perform combat tasks and skillfully manage their unit. The State Program for the Development of the Armed Forces of Ukraine aims to acquire their ability to effectively respond to threats to national security in the military sphere, the defense of Ukraine, to protect its sovereignty, territorial integrity and inviolability. At the same time, researching the topic of military leadership in Ukraine is just beginning.

Keywords: *self-awareness, self-control, motivation, empathy, extreme conditions, martial law, Russian-Ukrainian war, patriotism, self-realization.*

Постановка проблеми. В умовах кардинальних змін, що відбуваються в українському суспільстві протягом останніх десятиліть, а зараз в умовах війни з росією, яка точиться вже четвертий рік [6; 7; 8], дослідження психологічних особливостей емоційного інтелекту особистості, зокрема офіцерів Національної гвардії України, на яких лежить особлива відповідальність за долю країни, набуває все більшої актуальності. Як показує практика, в найбільш вигідному становищі опиняються ті військовослужбовці, хто краще володіє собою, в змозі у критичний момент не піддатися сильним емоціям: страху, паніці, гніву, роздратуванню чи впасти в депресію. Практично мова йде про постійний самоконтроль та досконале володіння собою, що досягається в ході практичної діяльності, а ще краще – реалізується шляхом психотренінгу. Складні, суперечливі стани емоційного світу офіцерського складу багато в чому зумовлені труднощами військової реформи, проблемами надійного механізму соціального захисту військовослужбовців та членів їхніх сімей. Усе це може помітно погіршувати морально-психологічний стан офіцерського складу НГУ, знижувати його військово-професійну мотивацію до сумлінного виконання обов'язків військової служби.

У зв'язку з вище сказаним, виникає суперечність між актуальністю дослідження емоційного інтелекту у структурі психологічної культури особистості військовослужбовця, з одного боку, та недостатньою вивченістю структурних та функціональних особливостей емоційного інтелекту, з іншого боку. Дослідницька проблема пов'язана з виявленням та обґрунтуванням функцій емоційного інтелекту у структурі психологічної культури особистості офіцера НГУ, що проявляється у різних видах діяльності, пов'язаних з реалізацією його лідерських якостей.

Вибір емоційно свідомої лінії поведінки, яка дозволить особистості розкритися в найбільшій мірі, це здатність, притаманна особистості з високим рів-

нем інтелекту. Якщо людина наділена подібними якостями, то вони поширюються на всі життєві ситуації, зокрема на сферу, що пов'язана з військовими діями.

Обраний аспект дослідження пов'язаний із вирішенням науково-прикладної задачі вивчення психологічних особливостей емоційного інтелекту особистості та його вплив на розвиток лідерських якостей офіцера НГУ.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Концептуалізацією та розвитком поняття «емоційний інтелект» займалися такі зарубіжні науковці, як Р. Бар-Он, Г. Гарднер, Д. Гоулман, Д. Карузо, Дж. Мейер, Х. Вайсбах, У. Дакс.

Гоулман Д. визначав емоційний інтелект, як здатність усвідомлювати власні емоції та емоції інших людей, мотивувати самого себе, управляти своїм емоційним станом та емоціями інших. Він також наголошував, що особистісна ефективність людини значно залежить не скільки від інтелекту (IQ), скільки від уміння керувати власними емоціями (EQ). На його думку, емоційний інтелект слід трактувати як комплекс навичок та здібностей людини у сфері розуміння, розпізнавання (диференціації) своїх і чужих емоцій або відчуттів, а також у сфері контролю чи керівництва своїми переживаннями та емоціями і почуттями інших людей [36].

Американські дослідники Джон Мейер та Пітер Саловей під емоційним інтелектом розуміли уміння людей розбиратися у власних думках, почуттях та контролювати власні емоції. На їхню думку, емоційний інтелект має відповідні складові:

Самоусвідомлення (self-awareness) — здатність розпізнавати свої емоції та розуміти їхній вплив на власну поведінку і думки. Це також здатність оцінювати свої сильні та слабкі сторони.

Самоконтроль (саморегуляція) (self-management) — вміння контролювати свої емоції,

імпульси та поведінку в ситуаціях стресу, що дозволяє приймати зважені рішення замість емоційно-реактивних дій.

Мотивація (motivation) — внутрішній стимул для досягнення цілей, навіть коли на шляху виникають труднощі. Це також здатність підтримувати позитивний настрій і ставити цілі для особистісного зростання.

Емпатія (empathy) — здатність розуміти емоції інших людей, ставити себе на їхнє місце і реагувати на їхні потреби або переживання. Емпатія важлива для ефективної комунікації і вирішення конфліктів.

Соціальні навички (Social skills) або навички відносин (relationship skills) — вміння будувати взаємини з іншими людьми, підтримувати здорові стосунки, працювати в команді та надихати інших на співпрацю, а також ефективно вирішувати конфлікти.

Учені вважали, що емоційний інтелект включає здатність переробляти емоційну інформацію і використовувати її у процесі мислення та прийняття рішень [41].

Теорія емоційного інтелекту Дж. Майєра, П. Саловея, Д. Карузо заснована на декількох ключових ідеях про те, що емоції – це сигнали, які передають звичні та легко розпізнавані значення у сфері взаємовідносин [42].

У другій половині ХХ ст. ряд зарубіжних психологічних шкіл, приймаючи до уваги обмеженість когнітивних досліджень, стали висувати ідеї, що базуються на підставах, котрі враховують зв'язки інтелектуальної та емоційно-особистісної сфер людини, різноманіття форм її інтелекту та мислення (Г. Гарднер, Дж. Майєр, Р. Стернберг та ін. [30-47]). Поруч із цим формувалися сучасні когнітивні теорії емоцій: пізнавальна теорія емоцій Арнольда, теорія контролю над дією Куля, двофакторна концепція Шехтера-Сингера, теорія когнітивного дисонансу Фестингера та інших.

Те, що емоції пов'язані з розумовим процесом, відзначалося ще до оформлення психології як науки, при цьому на початку переважали точки зору про те, що думки та почуття знаходяться в певному протиріччі. На основі різних філософських традицій закріпилося протиставлення Розуму та Емоцій. Однак в подальшому ряд науковців прийшов до висновку, що у ситуаціях міжособистісних взаємодій при прийнятті рішень в управлінській діяльності ЕІ виконує продуктивну роль (Вріс, Карузо, Селовей, Стейн, Бук та ін. [40; 45; 46; 47]). У разі невизначеності людина спирається на весь інтелектуально-особистісний потенціал, де роль ЕІ зростає, оскільки фокусує як когнітивні, так і емоційні компоненти орієнтування особистості в умовах невизначеності.

У ситуації прийняття рішень (ПР) як вибору в умовах невизначеності (Decision making), на відміну від вирішення проблем (Problem solving), стратегії людини менш розгорнуті, що утруднює виявлення їх регулятивних компонентів і вимагає розробки спеціальних методик.

У більшості видів професійної діяльності вирішення ситуацій невизначеності передбачає не тільки передбачаючу активність та самостійні вибори рішень, але також залежність їх від ситуацій, що впливають на цільові процеси. Для військових керівників – це суворозалежність від нормативних рамок ситуацій у діаді «начальник-підлеглий». І роль ЕІ у прийнятті ними рішень може мати відповідну специфіку.

У той же час необхідність розвитку лідерських якостей у офіцерів НГУ є вельми важливою темою, оскільки їх становлення в якості лідерів допомагає їм ефективно вирішувати завдання відповідно до своїх посадових обов'язків, що ми й постараємось довести в своєму дослідженні.

У психологічних дослідженнях українських науковців проблема емоційного інтелекту стала вивчатися порівняно нещодавно, найбільш відомими є праці І. Аршави, О. Власової, С. Дерев'янка, Н. Ковриги, Т. Кириленко, Е. Носенко, М. Шпак та ін.

Так, вітчизняна дослідниця М. Шпак емоційний інтелект розглядає як інтегральну властивість особистості, яка відображає пізнавальну здатність людини до розуміння емоцій та управління ними шляхом когнітивної обробки емоційної інформації і забезпечує психологічне благополуччя особистості та успішність соціальної взаємодії.

Структура емоційного інтелекту, на її погляд, складається з:

1) когнітивного компоненту (сприймання своїх і чужих емоцій – розпізнавання того, яку саме емоцію переживає сам індивід або інша людина, її ідентифікація (словесне означення, експресивне вираження); розуміння своїх і чужих емоцій – усвідомлення емоційного переживання у себе або іншої людини, причин, що викликали цю емоцію, і наслідків, до яких вона призведе);

2) емоційного компоненту (особливості емоційного реагування людини відповідно до індивідуально-психологічних (внутрішніх) та соціальних (зовнішніх) чинників – емоційне самопочуття, емоційна стійкість, емоційна експресивність; емоційне ставлення до себе, інших людей та навколишнього світу);

3) конативного компоненту (поведінковий аспект, який відображає уміння здійснювати емоційну саморегуляцію та управляти емоційним станом інших людей; уміння емоційно адекватно поводитися у соціальному середовищі; управління своїми і чужими емоціями);

4) соціально-комунікативного компоненту (емпатійна взаємодія з іншими людьми; забезпечення ефективності міжособистісної взаємодії й емоційної гнучкості, толерантності у стосунках; здатність успішно встановлювати емоційний контакт із співрозмовником у процесі спілкування; вербальна експресивність мовлення) [29, с. 101].

Теоретично обґрунтувала та емпірично визначила, що однією із провідних функцій емоційного інтелекту є саме адаптивна функція, Е.Л. Носенко. Завдяки емоційному інтелекту людина здатна стримувати небажаний вияв негативних емоцій у кон-

фліктних ситуаціях та створювати позитивний настрій для досягнення особистісно чи соціально значущого результату. Емоційний інтелект сприяє контролю за поведінкою людини в соціумі відповідно до прийнятих у суспільстві моральних норм, допомагає запобіганню та подоланню стресу, посилює резервні можливості організму та сприяє успішній адаптації особистості до соціального середовища [23].

Т. Мацевко та О. Куций, які досліджували значення і роль емоційного інтелекту серед військовослужбовців, відзначають, що емоційний інтелект визначається як «емоційно-інтелектуальна діяльність; як вміння діяти у внутрішнім середовищі своїх почуттів і бажань; як вміння ефективно контролювати емоції і використовувати їх для покращення мислення» [22, с. 215].

Серед вітчизняних дослідників специфіка емоційного лідерства вивчалась та аналізувалась також у працях О.П. Крупського, К.С. Кіби [17] та ін.

Вивченням аспектів розвитку лідерства у військовослужбовців займалися такі вітчизняні дослідники: О.М. Кокун, Л.А. Снігур, П.П. Ткачук, О.С. Колосович, О.І. Пішко, Т.М. Мацевко, Н.А. Агаєв, О.В. Бойко та ін. [11–29].

Емоційний інтелект у лідерстві досліджувались у працях Г. Дубровинського, Т.М. Мацевко, В.В. Лагодзінського тощо [11–29].

І все ж на даний час тема розвитку емоційного інтелекту та його вплив на розвиток лідерських якостей офіцера досліджена вітчизняними дослідниками все ще не на належному рівні та представлена невеликою кількістю робіт. Розвиток емоційного інтелекту у військовослужбовців, особливо у офіцерів НГУ, потребує більш детального дослідження. Усвідомлюючи, що військовослужбовці діють в унікальних оперативних і емоційно важких умовах, лідери роблять найкраще, коли вони можуть підвищити стійкість свого підрозділу. Офіцери-лідери докладають у цьому плані максимальних зусиль для підвищення стійкості членів свого підрозділу. Саме лідери, здатні до трансформацій, можуть позитивно вплинути на зміни всередині.

Вивчення наукових праць показує, що значимо низький показник емоційного інтелекту може спричинити труднощі у розумінні і обмеженість у комунікаціях, що, своєю чергою, може негативно впливати на соціалізацію особистості.

Мета дослідження: здійснити теоретичний аналіз ролі емоційного інтелекту у формуванні та розвитку лідерських якостей офіцерів НГУ.

Відповідно до мети визначено завдання:

1. Провести аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку досліджень у галузі емоційного інтелекту.
2. Дослідити роль емоційного інтелекту в житті військовослужбовців.
3. Виявити особливості репрезентації та функцій емоційного інтелекту в структурі психологічної культури особистості офіцера НГУ.

4. Обґрунтувати специфіку емоційного інтелекту в умовах напруженої психоемоційної діяльності під час воєнних дій.

Основна частина. У нашому суспільстві, та особливо у військовослужбовців, зокрема в Нацгвардії України, така проблематика, як уміння висловлювати та аналізувати свої емоції сприймається неоднозначно, оскільки входить в протиріччя з принципом раціональності, чіткості, доцільності та культивування певного образу супер-героя, котрий позбавлений будь яких почуттів.

На наш погляд, такий раціоналізм явно не сприяє формуванню культури емоцій та різнобічності в розвитку особистості. Об'єктивно придушення емоційного стану веде до збіднення духовного світу особистості та навіть створення невротичної ситуації, отже зниження рівня самоконтролю, обмежень взаємовідносин міжперсональних зв'язків, не дають змоги належним чином виконувати професійні та сімейні обов'язки. Ці проблеми проявляються у погіршенні фізичного стану та обтяжують негативом відпочинок офіцера.

На наш погляд, протиріччя між емоціональністю та раціональністю знімається через вміння керувати своїми емоціями, що є своєрідним аспектом психокультури особистості, оскільки, дійсно, можна погодитися з тими західними дослідниками, які розглядають емоції як свого роду інтервенцію, що сприяє руйнуванню та дезорганізації розумової активності, у зв'язку з чим їх необхідно тримати під контролем. Юнг визначав якість емоцій як одне з явищ підвищеної тривоги, до якої схильна людина. Співтовариства прихильників цієї концепції описують емоції як спонтанну реакцію, в даному випадку особисту, яка проявляється внаслідок афективного дисбалансу. У межах цієї ідеї Вудворт висунув припущення про те, що в структурі визначення рівнів для виявлення IQ повинні використовуватися тестування, в яких відсутні будь-які прояви емоцій щодо речей, що збуджують ці реакції у особистості: страх, гнів, неприйняття чи цікавість щодо речей. На наш погляд, емоція є механізмом, завдяки якому відбувається взаємозв'язок фізичного та духовного прояву. Так, Мейєр і Селовой характеризували розуміння про почуття як точні реакції, що перетинаються безліччю кордонів підсистем психологічного устрою людини, у тому числі фізіологічних, когнітивних, мотиваційних та емпіричних (пов'язаних із досвідом). Саме ці адаптивні реакції потенційно здатні бути причиною трансформації соціальної та персональної взаємодії та беруть участь у збагаченні особистого досвіду [41, р. 2–21].

Важливо розуміти, що у структурі емоційного інтелекту перебувають почуття, які мотивують розумові процеси і мають зв'язок із чуттєвим середовищем, а саме з усвідомленням, проявом, прийняттям почуттів. Емоційний інтелект не є чимось відмінним від тих механізмів, що беруть участь у процесі за допомогою інтелектуальних здібностей. У зв'язку з цим інтелектуальні можливості, які вивчаються в раніше описаних дослідженнях, формують нове пи-

тання про емоційне розуміння. Тому IQ та EQ є двома різними рівнями феноменів та механізмами, що використовуються в житті. Зазначається саме те, що індивіди, які мають високий рівень розумового інтелекту, але низькі показники рівня EQ, часто не повністю здатні користуватися власними ресурсами і втрачають сили на досягнення продуктивної дії, тому що не здатні до ефективного комунікування та осмислення себе.

Нові психологічні утворення виникають внаслідок впливу чуттєвого показника комунікації серед товаришів і соціуму загалом. На наш погляд, у формуванні високого рівня емоційного інтелекту вельми корисними можуть бути тренінгові сесії зі застосуванням інтерактивних та активних навчальних інструментів. Завдання терапії полягає у створенні установки «Я-джерело своїх почуттів», використовуючи психологічні прийоми з метою усвідомлення почуттів, які ущемлялися особистістю (тренінг, спрямований на особистісне зростання), формування навичок до реагування, самоконтролю, співпереживання (тренінг, спрямований на формування умінь та навичок).

Отже, рівень емоційного інтелекту є серйозним компонентом, що включає до свого складу сумарність поведінкових, розумових і чуттєвих навичок, здатних сформувати усвідомлення та розуміння особистих почуттів, почуттів інших і, що важливо, вплинути на взаємодію між людьми. Конструкція емоційнішого інтелекту утворює поведінкові, чуттєві та розумові елементи, що формуються в процесі групових сесій із застосуванням вище перерахованих способів взаємодії.

Професійна діяльність офіцера НГУ змінюється у напрямі значного збільшення кількості параметрів процесів та об'єктів, якими він керує з одночасним зниженням часу, що відводиться на виконання окремих завдань. Тому вимоги до фізичних, інтелектуальних та психічних функцій військовослужбовців НГУ у сучасних умовах настільки високі, що знаходяться інколи на межі граничної можливості не досить підготовленого фахівця. Виходячи з цього, проблема самореалізації майбутнього офіцера, захисника Вітчизни, формування його в якості лідера, стоїть надзвичайно гостро.

Стресове навантаження та високий рівень відповідальності в умовах бойових дій є визначальними чинниками формування, становлення й розвитку військових лідерів. Як зазначено в документі «Army Doctrine Publication 6-22 (ADP 6-22). Army Leadership and the Profession», для досягнення поставлених цілей у період динамічних, нестабільних і складних умов сьогодення, що характеризуються загрозливими й небезпечними умовами для життя, військовому офіцеру необхідні ключові лідерські якості, як-от: професіоналізм, патріотизм, самовпевненість, комунікативність, співпереживання, чесність, обґрунтоване судження, аналітичне мислення, ініціативність, мужність, рішучість, розумова спритність, психологічна стійкість, здатність переконувати та наді-

хати [33].

Соціально-психологічний аналіз особистості військового передбачає виявлення типових рис особистості. В.В. Корольов, який вивчав підходи підбору та вивчення офіцерів у Збройних Силах країн-членів НАТО, пише про дві основні концепції підбору. У першій концепції «Up or Out» за головний принцип узятو «нагору або звільнення» [15, с. 39–40].

Основні вимоги до кандидатів: 1) схильність до військової служби є усвідомлено мотивованою; 2) вищий освітній рівень; 3) добра фізична підготовка і психологічна стабільність; 4) високі моральні й громадянські якості; 5) достатньо виражені лідерські якості.

Стресове навантаження та високий рівень відповідальності в умовах бойових дій є визначальними чинниками формування, становлення й розвитку військових лідерів, як зазначено в документі «Army Doctrine Publication 6-22 (ADP 6-22). Army Leadership and the Profession» [30].

Зміни, що мають місце в сучасній Україні, зумовлюють необхідність перегляду, переосмислення низки теоретико-методологічних концепцій особистості військовослужбовця, його образу, з урахуванням сучасних реалій.

Очевидним є той факт, що тривалий вплив діяльності знаходить своє відображення в особистісно-психологічних групах якостей.

Як вказує дослідник лідерства О.В. Бойко, лідерство військовослужбовця – це його здатність забезпечити в підрозділі три головні потреби особового складу, а саме: успішно виконувати загальне завдання; працювати злагоджено в колективі; максимально задовольняти індивідуальні потреби кожного військовослужбовця [3, с. 18].

Даний автор надає наступне визначення лідерської компетентності офіцера, вказуючи на зв'язок лідерських якостей з емоційним інтелектом, як на інтегральну характеристику його професійної здатності та готовності кваліфіковано провадити лідерську діяльність відповідно до фахової кваліфікації на основі системи військово-професійних знань, навичок, вмінь і досвіду лідерської поведінки, **емоційного інтелекту**, комплексу сформованих лідерських цінностей, мотивів, еталонів, ставлень, якостей і корпоративної культури [3, с. 22].

Виходячи з вище означеного, потрібно визначити взаємозв'язки емоційного інтелекту з іншими лідерськими якостями офіцера НГУ: інтелектом, моральними якостями, ставленням до невизначеності та ризику, а також виявлення регулятивної ролі цих психологічних змінних у вирішенні прогностичних завдань.

Виявлення взаємозв'язків EI з академічним інтелектом та особистісними особливостями (стабільними рисами, властивостями саморегуляції) в умовах вирішення різного типу прогностичних завдань демонструє єдність емоційно-інтелектуального потенціалу офіцера, що робить внесок у конкретизацію загальної моделі множинної регуляції прийняття рішень.

О.М. Кокур у своїй праці визначає п'ять компонентів сукупності лідерських якостей, якими повинен володіти військовослужбовець:

1. Комунікативно-організаційний (комунікабельність, переконливість, тактовність, дипломатичність, емпатійність, гнучкість, розвинуті мовленнєві та організаційні здібності);

2. Емоційно-вольовий (цілеспрямованість, наполегливість, рішучість, впевненість у собі, вимогливість, самовладання, стресостійкість);

3. Мотиваційний (мотивація до лідерства та успіху);

4. Мисленнєвий (швидкість мислення, логічність, креативність, проникливість, здатність до прогнозування та узагальнення, критичність, розсудливість);

5. Особистісний (активність, ініціативність, обов'язковість, надійність, відповідальність, почуття гумору, оптимістичність, чесність, патріотизм, прагнення до самовдосконалення) [14, с. 174].

Як бачимо, ці якості тісно пов'язані з емоційною сферою, без якої вони просто існувати не можуть.

Емоційний інтелект представлений у регуляції прийняття рішень в умовах міжособистісних взаємодій у діяльності військових керівників, що моделюється таким чином: він пов'язаний з оцінкою прийнятності результатів і включений у співвіднесення таких складових особистісного вибору, як спрямованість на вирішення проблем у ситуації невизначеності та врахування її емоційного контексту.

Високий рівень емоційного інтелекту може бути також чинником захисту психічного та фізичного здоров'я людини та допомоги в адаптації до нових умов, а також у подоланні наслідків стресу. Емоційний інтелект позитивно корелює із самоконтролем у соціальних ситуаціях і з соціальними навичками.

Емоційний інтелект у офіцерів НГУ пов'язаний із такими особистісними змінними, як академічний інтелект, раціональність, готовність до ризику, властивості саморегуляції. Ці змінні стають предикторами залежно від етапу розв'язання прогностичних завдань, тобто динаміки змін умов невизначеності.

Як вказують західні спеціалісти, є чотири різні, але взаємопов'язані навички, які складають EI: розпізнавання емоцій, використання емоцій для сприяння мисленню, розуміння емоцій і регулювання емоцій. Особлива увага, на наш погляд, повинна бути зосереджена на розпізнаванні та регулюванні емоцій, оскільки ці навички запропонують військовослужбовцям найбільше з точки зору покращення підготовки лідера та підвищення продуктивності його діяльності. Розпізнавання емоцій являє собою здатність точно сприймати емоції в собі та в інших, а також виражати емоції належним чином відповідно до соціальних і культурних норм, тоді як регуляція емоцій у функціональний спосіб сприяє емоційному та інтелектуальному зростанню. Особи, які вміють розпізнавати та регулювати свої емоції, практикують розсудливість у своїх діях і розуміють, які стратегії регулювання слід застосовувати в собі та в інших, щоб посилити або

пом'якшити певні емоції [33; 37; 38].

Тому неважко припустити, що офіцери НГУ, які володіють високим рівнем саморефлексії, здатні краще розуміти свої сильні та слабкі сторони, що дозволяє їм приймати ефективні рішення, діяти відповідально та адаптувати свій стиль лідерства відповідно до ситуації. Вони також здатні об'єктивніше оцінювати ситуацію, враховуючи не лише раціональні, а й емоційні аспекти, що важливо в умовах високої невизначеності або стресу.

У стресових ситуаціях, які можуть виникнути під час виконання завдань НГУ, офіцери повинні вміти зберігати спокій і життєвий тонус. Високий рівень емоційного інтелекту допомагає їм контролювати свої емоції, не дозволяючи стресу чи агресії вплинути на прийняття рішень або на взаємодію з підлеглими та іншими учасниками операцій. Це критично важливо для збереження дисципліни та порядку в підрозділі.

Лідери з високим рівнем емоційного інтелекту краще справляються з емоційними реакціями в стресових ситуаціях. Вони здатні контролювати власні емоції, що дозволяє їм зберігати ясність мислення навіть у критичних обставинах. Це важливо для прийняття рішень, коли кожен хід може мати значні наслідки.

Наприклад, військовослужбовець, який дуже збуджений під час виконання стресового завдання, може застосувати швидку та ефективну техніку зниження регуляції, щоб повернутися в попередній спокійний емоційний стан, який є більш сприятливим для критичного осмислення ситуації, що склалася.

Лідеру для прийняття правильного рішення необхідні відкритість, уява та інтелект. Здійснення лідером контролю над стресовими переживаннями передбачає самокорегування думок та настроїв, зняття напруження та володіння засобами підтримки бойового духу, опанування ролі військового товариства в період післябойової психологічної травми, володіння технікою протидії емоційному вигоранню і моральному спустошенню, а також потрібне знання основ конструктивної поведінки лідера в підрозділі з приналежністю підлеглих до різних конфесій.

Офіцер, і це особливо стосується офіцерів НГУ, повинен тримати баланс між увагою до себе та до інших, щоб бути ефективним у своїх діях. Емпатія дозволяє такому офіцерові краще розуміти потреби та переживання підлеглих, що є основою для побудови довіри та підтримки. Лідери, які можуть емоційно співпереживати іншим, здатні створити атмосферу підтримки і взаєморозуміння, що сприяє покращенню морального стану і ефективності роботи в підрозділі. Це особливо важливо для роботи в умовах, що вимагають високого рівня командної взаємодії та колективної дисципліни.

Із цих причин емоційний інтелект є одним із найважливіших атрибутів для сучасних військових лідерів. Офіцери з високим емоційним інтелектом також можуть надихати та мотивувати своїх підлеглих через позитивний емоційний настрій, підтримку

та демонстрацію власної зацікавленості в досягненні загальної мети. Вони здатні створювати умови для розвитку особистості кожного члена підрозділу, що впливає на загальну мотивацію та ефективність роботи. Такі офіцери схильні до більш справедливого та об'єктивного оцінювання поведінки та досягнень своїх підлеглих. Вони здатні підтримувати здорову командну атмосферу та культуру, де кожен член підрозділу відчуває себе важливим і належно оціненим.

Висновки. 1. Емоційний інтелект є критично важливим для розвитку лідерських якостей офіцерів НГУ. Він дозволяє їм ефективно управляти підлеглими, приймати виважені рішення, підтримувати моральний дух і забезпечувати високий рівень виконання завдань у складних умовах. Розвиток емоційного інтелекту у офіцерів є важливим елементом підготовки сучасного лідера в Національній гвардії України.

2. Емоційний інтелект включений у регуляцію прогностичної активності, що опосередковує прийняття рішень, як в умовах, що моделюються, багатетапних стратегій, так і у вербальних завданнях, що репрезентують ситуації взаємодії у службовій діяльності.

3. Емоційний інтелект виступає предиктором продуктивного прийняття рішення як вибору, що вирішує ситуацію невизначеності.

4. Емоційний інтелект включений у регуляцію стратегій прийняття рішень поряд із академічним інтелектом та іншими особистісними властивостями – стабільними рисами, властивостями саморегуляції, що відображають ставлення до невизначеності та ризику.

5. Емоційний та академічний інтелект, а також інші особистісні властивості можуть виступати предикторами показників стратегій виборів у прогностичних завданнях з умовами невизначеності, що динамічно змінюються.

6. Підвищення загального рівня академічного інтелекту у офіцерів НГУ сприяє більшій ефективності стратегій прийняття рішень.

1. Алфімов Д. Зміст феномену «лідерські якості особистості». *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. № 11. 2010. С. 44–51.
2. Бойко О. Організаційні умови впровадження методики формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів у вищих військових закладах освіти. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. № 6. Т. 2. 2020. С. 31–37.
3. Бойко О.В. Методологічні основи дослідження лідерської компетентності майбутніх офіцерів у ВВНЗ. *Педагогіка і психологія вищої освіти*. №3. 2012. С. 16–24. URL: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/8bb7036e-8c8a-4ad8-94ff-878494919f9d/content>
4. Бондарев Г., Дичко О., Криленко І. Умови формування лідерських якостей у курсантів військового вишу. *Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я: тези доповідей XXIX Міжнародної науково-практичної конференції, м. Харків, 18-20 травня 2021 р.: у 5 ч. / за ред. Є. Сокола*. Харків: ВІТВ НТУ «ХПІ», 2021. Ч. 5. С. 35.
5. Видай А. Формування лідерської спрямованості особистості майбутнього офіцера ЗС України: дис. . канд. психол. наук: 19.00.05. Київ, 2002. 196 с.
6. Геополітична суб'єктність України в контексті глобальних викликів: монографія / Грабовська І., Грабовський С., Додонов Р., Кагамлик С., Марутян Р., Настояща К., Турпак Н., Чупрій Л. Київ: НДІ українознавства КНУ імені Тараса Шевченка, Видавництво «Міленіум». 2024. 344 с.
7. Грабовська Ірина. Філософські витоки та сенс путінізму. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2016. С.14–18.
8. Грабовська І., Настояща К., Талько Т. Роль україноцентричних еліт в контексті філософії суб'єктності України. *Українознавчий альманах*. № 31. С. 72–81.
9. Доктрина розвитку військового лідерства у Збройних Силах України. URL: https://dovidnykmpz.info/wp-content/uploads/2020/12/Doktryna_rozvytku_viyskovoho_liderstva_v_zbroynykh_sylakh_Ukrainy_compressed.pdf
10. Доктрина розвитку військового лідерства у Збройних Силах України. *Генеральний штаб Збройних Сил України*. 2020, грудень. URL: <https://dovidnykmpz.info/zagalni/doktryna-rozvytku-viyskovoho-liderstva-u-zbroynykh-sylakh-ukrainy-2020/>
11. Заруба О. Лідерство у вищих військових навчальних закладах: моделі та програми підготовки. *Інформаційна безпека людини, суспільства, держави*. № 3(27). 2019. С. 93–103.
12. Карковська В.Я., Цигилик Н.В., Васюкович І.М. Вплив розвитку емоційного інтелекту на формування лідерських навичок військовослужбовців. *Наукові інновації та передові технології. Серія «Державне управління», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»*. № 10(12). 2022. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/view/2588/2594>
13. Кокун О., Пішко І., Лозінська Н. Кількісне оцінювання рівня розвитку лідерських якостей курсантів. *Вісник Національного університету оборони України*. Вип. 4. 2013. С. 222–226.
14. Кокун О.М. Психологічна структура лідерських якостей майбутнього офіцера. *Вісник Національного університету оборони України*. Вип. 4 (29).

2012. С. 170–174. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/19596298.pdf>.
15. Корольов В.В. Підходи до професійного відбору офіцерів у Збройних Силах країн НАТО. *Перспективи XXI сторіччя: Збірник наукових праць. Центральний науково-дослідний інститут озброєння та військової техніки Збройних Сил України*. Вип.8. К.: ЦНІ ОБТ ЗС України, 2001. С. 39–40.
 16. Крупський О.П., Кіба К.С. Взаємозв'язок між емоційною компетентністю та лідерством як складниками педагогічної діяльності. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PVSSH_2012_36_37
 17. Лагодзінський В. Теоретичний аналіз поняття «емоційне лідерство», як одного із видів лідерства. Актуальні проблеми психології: зб. наук. пр. Ін-ту психології ім. Г.С. Костюка НАПН України. №54. 2019. С. 55–56.
 18. Лагодзінський В. Емоційне лідерство як чинник ефективності управління військовим підрозділом: аналіз зарубіжних досліджень. *Psychological Journal*. Vol. 6. Issue 11(43). 2020. Pp. 34–46.
 19. Лагодзінський В.В. До проблеми емоційного інтелекту в контексті розвитку емоційного лідерства у військовослужбовців. *PSYCHOLOGICAL JOURNAL*. Volume 7, Issue 1 (45), 2021. С. 54–64.
 20. Лебедик Л., Стрельников В. Формування лідерських якостей у майбутніх офіцерів Національної гвардії України. *Теорія і практика управління соціальними системами*. № 3. 2021. С. 40–49.
 21. Маковський О. Формування лідерських якостей майбутніх офіцерів: автореф. дис. канд. пед. наук. Хмельницький, 2002. 18 с.
 22. Мацєвко Т.М., Куций О.А. Дослідження емоційного інтелекту при формуванні лідерських якостей сержанського складу Збройних Сил України. *Проблеми екстремальної та кризової психології*. Вип. 14. Ч. I. 2013. С. 211–219.
 23. Носенко Е.Л., Коврига Н.В. Емоційний інтелект: концептуалізація феномену, основні функції: монографія. К.: Вища школа, 2003. 126 с.
 24. Психологічне забезпечення розвитку лідерських якостей майбутніх офіцерів: Методичний посібник / Н. Агаїв, О. Кокун, І. Пішко та ін. Київ: Науково-дослідний центр гуманітарних проблем збройних сил України, Міністерство оборони України, 2014. 289 с.
 25. Рождественський А. Лідерство на полі бою: дослідження віськового лідерства в Україні / А. Рождественський, Л. Монзані. 2020. URL: <https://lvbs.com.ua/news/liderstvo-na-poli-boyodoslidzhennya-vrjskovogo-liderstva-v-ukrayini/>
 26. Романовський О., Пономарьов О., Сироснятников А. Проблеми формування особистості лідера. Харків, 2001. 193 с.
 27. Ткачук П. Лідерство сержанта та офіцера (психологічний аспект): нав. посібник). Львів: ТUTORAL, 2010. 145 с.
 28. Топчий О. Проблема виховання лідерських якостей курсантів в зарубіжних військових вищих навчальних закладах. *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету. Серія «Педагогіка»*. 2011. № 5. С. 163–168.
 29. Шпак М.М. Психологічні основи розвитку емоційного інтелекту молодших школярів: дис. ... д-ра психол. наук: 19.00.07. Київський національний університет імені Тараса Шевченка. К., 2018. 560 с.
 30. Averill J.R. Intelligence, Emotional and Creativity. From Trichotomy to Trinity / J.R. Averill. *Handbook of Emotional Intelligence* / Eds. R. Bar-On, J.D.A. Parker. Jossey-Bass. 2000. Pp. 277–298.
 31. Army Leader Development Strategy. *Department of the Army of United States*. 2013. URL: <https://www.hsdl.org/?abstract&did=739223>
 32. Baker W. Emotional intelligence and conflict resolution styles: Implications for United States National Guard leaders. Capella University, 2012. 322 p.
 33. Barling J. et al. Transformational leadership and emotional intelligence: An exploratory study / J. Barling, F. Slater, E.K. Kelloway. *The Leadership and Organizational Development Journal*. V. 21, № 3, 2000. Pp. 157–161.
 34. Bar-On R. The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *Psicothema*. V.18. 2006. Pp. 13–25.
 35. Bradberry T. Emotional intelligence 2.0 / T. Bradberry, J. Greaves. San Diego: CA: TalentSmart, 2009. 245 p.
 36. Goleman D. Working with Emotional Intelligence. New York: Bantam Books, 1998. 383 p. URL: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/1651/1/%D0%9A%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BD_%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80_12.pdf
 37. Fraher A. Creating an emotionally intelligent warrior / URL: https://www.washingtonpost.com/national/on-leadership/creating-an-emotionally-intelligent-warrior/2011/11/09/gIQA5EOk6M_story.html/
 38. Livingstone H. et al. Emotional Intelligence and Military Leadership / H. Leventhal, M. Nadjiwon-Foster, S. Smithers. *Report Prepared for the Canadian Forces Leadership Institute*. Ottawa: DND. 2002. Pp. 54.
 39. Mayer J. et al. Human abilities: Emotional Intelligence / J. Mayer, R. Roberts, S. Barsade. *Annual Review of Psychology*. V. 59. 2008. Pp. 507–536.
 40. Mayer J.D. et al. Emotional intelligence as a standard intelligence / J.D. Mayer, P. Salovey, D. R. Caruso, G. Sitarenios. *Emotion*. № 1. 2001. Pp. 232–242.
 41. Mayer J.D. et al. What is emotional intelligence? / Emotional development and emotional intelligence: Educational implications / J.D. Mayer, Salovey P., Sluyter D. (Eds.). New York: Basic Books. 1997. Pp. 2–21.

42. Mayer J.D., Salovey P., Caruso, D.R. Emotional Intelligence – New Ability or Eclectic Traits? *American Psychologist*. № 6. 2008. Pp. 503–517.
43. McCrae R.R. Emotional intelligence from the perspective of the five-factor model of personality. *Handbook of emotional intelligence: Theory, development, assessment, and application at home, school, and in the workplace* / Bar-On R., Parker J.D.A. (Eds.). San Francisco, CA: Jossey-Bass. 2000. Pp. 363–376.
44. McMichael R. I know thyself – emotional intelligence and Canadian armed forces leadership. *Canadian Forces College. JCSP* 43. / R. A. McMichael. 2017. URL: www.cfc.forces.gc.ca/259/290/402/286/mcmichael.pdf.
45. Salovey P. et al. The science of emotional intelligence / P. Salovey, D. Grewal. *Current Directions in Psychological Science*. № 14. 2005. Pp. 281–285.
46. Salovey P. et al. Emotional intelligence / P. Salovey, J.D. Mayer. *Imagination, Cognition, and Personality*. V.9. 1990. Pp. 185–211.
47. Salovey P. Emotional intelligence / P. Salovey, J. Mayer. *Imag. Cog. Pers.* №9. 1990. Pp. 185–211.
5. Vydai A. (2002). *Formuvannia liderskoi spriamovanosti osobystosti maibutnoho ofitsera ZS Ukrainy* [Formation of leadership orientation of the personality of the future officer]: *dys... kand. psykol. nauk: 19.00.05*. Kyiv. 196 p. (in Ukrainian).
6. *Geopolitychna sub'yektnist' Ukrayiny v konteksti global'ny'x vy'kly'kiv: monografiya* (2024) [Ukraine's geopolitical subjectivity in the context of global challenges: monograph] / Grabovs'ka I., Grabovs'ky'j S., Dodonov R., Kagamly'k S., Marutyan R., Nastoyashha K., Turpak N., Chuprij L. Ky'iv: NDI ukrayinoznavstva KNU imeni Tarasa Shevchenka, Vy'davny'ctvo «Milenium». 344 p. (in Ukrainian).
7. Grabovs'ka I. (2016). *Filosofski vy'toky ta sens putinizmu* [Philosophical origins and meaning of Putinism]. *Visnyk KNUTSh. Seriya «Ukrayinoznavstvo»*. №1. Pp. 14–18 (in Ukrainian).
8. Grabovs'ka I., Nastoyashha K., Tal'ko T. (2022). *Rol' ukrayinocentry'chny'x elit v konteksti filosofiyi sub'yektnosti Ukrayiny* [The role of Ukrainian-centric elites in the context of the philosophy of Ukrainian subjectivity]. *Ukrayinoznavchy'j al'manax*, #31. Pp. 72–81. (in Ukrainian).
9. *Doktryna rozvytku viiskovoho liderstva u Zbroinykh Sylakh Ukrainy* [Doctrine of military leadership development in the Armed Forces of Ukraine]. URL: https://dovidnykmpz.info/wp-content/uploads/2020/12/Doktryna_rozvytku_viiskovoho_liderstva_v_Zbroinykh_sylakh_Ukrainy_compressed.pdf (in Ukrainian).
10. *Doktryna rozvytku viiskovoho liderstva u Zbroinykh Sylakh Ukrainy* [Doctrine of military leadership development in the Armed Forces of Ukraine]. *Heneralnyi shtab Zbroinykh Syl Ukrainy. 2020, hruden*. URL: <https://dovidnykmpz.info/zagalni/doktryna-rozvytku-viiskovoho-liderstva-u-zbroinykh-sylakh-ukrainy-2020/> (in Ukrainian).

References:

1. Alfimov D. (2010). *Zmist fenomenu «liderski yakosti osobystosti»* [The content of the phenomenon "leadership qualities of personality"]. *Pedahohika formuvannia tvorchoi osobystosti u vyshchii i zahalnoosvitnii shkolakh*. № 11. Pp. 44–51. (in Ukrainian).
2. Boiko O. (2020). *Orhanizatsiini umovy vprovadzhennia metodyky formuvannia liderskoi kompetentnosti maibutnikh ofitseriv u vyshchykh viiskovykh zakladakh osvity* [Organizational conditions for introducing a methodology for the formation of leadership competence of future officers in higher military education institutions.]. *Pedahohika formuvannia tvorchoi osobystosti u vyshchii i zahalno-osvitnii shkolakh*. № 6. T. 2. Pp. 31–37. (in Ukrainian).
3. Boiko O.V. (2012). *Metodolohichni osnovy doslidzhennia liderskoi kompetentnosti maibutnikh ofitseriv u VVNZ* [Methodological bases of leadership research competences of future officers at Higher Education]. *Pedahohika i psykholohiia vyshchoi osvity*. №3. Pp. 16–24. URL: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/8bb7036e-8c8a-4ad8-94ff-878494919f9d/content> (in Ukrainian).
4. Bondarev H., Dychko O., Krylenko I. (2021). *Umovy formuvannia liderskykh yakosteï u kursantiv viiskovoho vyshu* [Conditions for the formation of leadership qualities in military university cadets]. *Informatsiini tekhnolohii: nauka, tekhnika, tekhnolohiia, osvita, zdorovia: tezy dopovidei XXIX Mizhnarodnoi nauko-praktychnoi konferentsii, m. Kharkiv, 18-20 travnia 2021 r.: u 5 ch. / za red. Ye. Sokola*. Kharkiv: VITV NTU «KhPI». Ch. 5. P. 5. (in Ukrainian).
11. Zaruba O. (2019). *Liderstvo u vyshchykh viiskovykh navchalnykh zakladakh: modeli ta prohramy pidhotovky* [Leadership in Higher Military Educational Institutions: Models and Preparation Programs]. *Informatsiina bezpeka liudyny, suspilstva, derzhavy*. № 3(27). Pp. 93–103. (in Ukrainian).
12. Karkovska V.Ia., Tsyhylyk N.V., Vaskovych I.M. (2022). *Vplyv rozvytku emotsiinoho intelektu na formuvannia liderskykh navychok viiskovosluzhbovtstv* [The impact of developing emotional intelligence on the formation of leadership skills of servicemen]. *Naukovi innovatsi ta peredovi tekhnolohii. Seriya «Derzhavneupravlinnia», Seriya «Pravo», Seriya «Ekonomika», Seriya «Psykholohiia», Seriya «Pedahohika»*. № 10(12). URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/view/2588/2594> (in Ukrainian).
13. Kokun O., Pishko I., Lozinska N. (2013). *Kilkisne otsiniuvannia rivnia rozvytku liderskykh yakosteï kursantiv* [Quantitative assessment of the level of development of leadership qualities of cadets.].

- Visnyk Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy*. Vyp. 4. Pp. 222–226. (in Ukrainian).
14. Kokun O.M. (2012). *Psykhologichna struktura lid-erskykh yakosteï maibutnoho ofitsera* [Psychological structure of leadership qualities of the future officer]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy*. Vyp. 4 (29). Pp. 170–174. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/19596298.pdf>. (in Ukrainian).
 15. Korolov V.V. (2001). *Pidkhody do profesiinoho vidbo-ru ofitseriv u Zbroinykh Sylakh krain NATO* [Approaches to professional selection of officers in NATO's Armed Forces]. *Perspektyvy XXI storichchia: Zbirnyk naukovykh prats. Tsentralnyi naukovodo-slidnyi instytut ozbroïennia ta viiskovoi tekhniki Zbroinykh Syl Ukrainy*. Vyp.8. K.: TsNI OVT ZS Ukrainy. Pp. 39–40. (in Ukrainian).
 16. Krupskiy O.P., Kiba K.S. *Vzaiemozviazok mizh emotsiinoïu kompetentnistiu ta liderstvom yak skladnykamy pedahohichnoi diïalnosti* [The relationship between emotional competence and leadership as components of pedagogical activity]. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PVSSH_2012_36_37 (in Ukrainian).
 17. Lahodzynskiy V. (2019). *Teoretychnyi analiz poniat-tia «emotsiïne liderstvo», yak odnoho iz vydiv liderstva* [Theoretical analysis of the concept of "emotional leadership" as one of the types of leader-ship]. *Aktualni problemy psykhologii: zb. nauk. pr. In-tu psykhologii im. H.S. Kostiuka NAPN Ukrainy*. №54. Pp. 55–56. (in Ukrainian).
 18. Lahodzinovskiy V. (2020). *Emotsiïne liderstvo yak chynnyk efektyvnosti upravlinnia viiskovym pidrozdi-lom: analiz zarubizhnykh doslidzhen* [Emotional leadership as a factor in the effectiveness of military unit management: analysis of foreign research]. *Psy-chological Journal*. Vol. 6. Issue 11(43). Pp. 34–46. (in Ukrainian).
 19. Lahodzynskiy V.V. (2021). *Do problemy emotsiïnoho intelektu v konteksti rozvytku emotsiïnoho liderstva u viiskovosluzhbovtsiv* [To the problem of emotional intelligence in the context of developing emotional leadership in servicemen]. *PSYCHOLOGICAL JOURNAL*. Volume 7, Issue 1 (45). Pp. 54–64. (in Ukrainian).
 20. Lebedyk L., Strelnikov V. (2021). *Formuvannia lid-erskykh yakosteï u maibutnikh ofitseriv Natsionalnoi hvardii Ukrainy* [Formation of leadership qualities in future officers of the National Guard of Ukraine]. *Te-oriïa i praktyka upravlinnia sotsialnymy systemamy*. № 3. Pp. 40–49. (in Ukrainian).
 21. Makovskiy O. (2002). *Formuvannia liderskykh yakosteï maibutnikh ofitseriv* [Formation of leadership qualities of future officers]: *avtoref. dys. kand. ped. nauk*. Khmelnytskyi. 18 p. (in Ukrainian).
 22. Matsevko T.M., Kutsyi O.A. (2013). *Doslidzhennia emotsiïnoho intelektu pry formuvanni liderskykh yakosteï serzhantskoho skladu Zbroinykh Syl Ukrainy* [Investigation of emotional intelligence in the for-mation of leadership qualities of the sergeant com-position of the Armed Forces of Ukraine]. *Problemy ekstremalnoi ta kryzovoi psykhologii*. Vyp. 14. Ch. I. Pp. 211–219. (in Ukrainian).
 23. Nosenko E.L., Kovryha N.V. (2003). *Emotsiïnyi intel-ekt: kontseptualizatsiïa fenomenu, osnovni funktsii* [Emotional intelligence: conceptualization of the phe-nomenon, basic functions]: *monohrafiïa*. K.: Vyshcha shkola. 126 p. (in Ukrainian).
 24. *Psykhologichne zabezpechennia rozvytku liderskykh yakosteï maibutnikh ofitseriv: Metodychyi posibnyk* [Psychological support for the development of lead-ership qualities of future officers: Methodical Guide] / N. Ahaiv, O. Kokun, I. Pishko ta in. (2014). Kyiv: Naukovo-doslidnyi tsentr humanitarnykh problem zbroinykh syl Ukrainy, Minsterstvo oborony Ukrainy. 289 p. (in Ukrainian).
 25. Rozhdestvenskiy A. (2020). *Liderstvo na poli boiu: doslidzhennia viskovoho liderstva v Ukraini* [Leader-ship on the battlefield: study of wax leadership in Ukraine] / A. Rozhdzhestvenskiy, L. Monzani. URL: <https://lvbs.com.ua/news/liderstvo-na-poli-boyudoslidzhennya-vrjskovogo-liderstva-v-ukrayini/> (in Ukrainian).
 26. Romanovskiy O., Ponomarov O., Syrosniatnykov A. (2001). *Problemy formuvannia osobystosti lidera* [Problems of formation of a leader's personality]. Kharkiv. 193 p. (in Ukrainian).
 27. Tkachuk P. (2010). *Liderstvo serzhanta ta ofitsera (psykhologichnyi aspekt)* [Sergeant and Officer Leadership (Psychological Aspect)]: *nav. posibnyk*. Lviv: Tutorial. 145 p. (in Ukrainian).
 28. Topchii O. (2011). *Problema vykhovannia liderskykh yakosteï kursantiv v zarubizhnykh viiskovykh vyshchykh navchalnykh zakladakh* [The problem of education of leadership qualities of cadets in foreign military higher education institutions]. *Naukovi zapysky Ternopil'skoho natsionalnoho pedahohich-noho universytetu. Seriïa «Pedahohika»*. № 5. Pp. 163–168. (in Ukrainian).
 29. Shpak M.M. (2018). *Psykhologichni osnovy rozvytku emotsiïnoho intelektu molodshykh shkolariv* [Psycho-logical foundations for the development of emotional intelligence of younger students]: *dys. ... d-ra psykhol. nauk: 19.00.07*. Kyivskiy natsionalnyi uni-versytet imeni Tarasa Shevchenko. K. 560 p. (in Ukrainian).
 30. Averill J.R. (2000). Intelligence, Emotional and Crea-tivity. From Trichotomy to Trinity / J.R. Averill. Hand-book of Emotional Intelligence / Eds. R. Bar-On, J.D.A. Parker. Jossey-Bass. Pp. 277–298.
 31. Army Leader Development Strategy. (2013). *Department of the Army of United States*. URL: <https://www.hsdl.org/?abstract&did=739223>
 32. Baker W. (2012). Emotional intelligence and conflict resolution styles: Implications for United States Na-tional Guard leaders. Capella University. 322 p.

33. Barling J. et al. (2000). Transformational leadership and emotional intelligence: An exploratory study. *J. Barling, F. Slater, E.K. Kelloway. The Leadership and Organizational Development Journal*. V. 21, № 3. Pp. 157–161.
34. Bar-On R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *Psicothema*. V.18. Pp. 13–25.
35. Bradberry T. Emotional intelligence 2.0 / T. Bradberry, J. Greaves. San Diego: CA: TalentSmart, 2009. 245 p.
36. Goleman D. (1998). Working with Emotional Intelligence. New York: Bantam Books. 383 p. URL: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/165111/%D0%9A%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BD_%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80_12.pdf
37. Fraher A. Creating an emotionally intelligent warrior. URL: https://www.washingtonpost.com/national/on-leadership/creating-an-emotionally-intelligent-warrior/2011/11/09/gIQA5EOk6M_story.html/
38. Livingstone H. et al. (2002). Emotional Intelligence and Military Leadership. *H. Leventhal, M. Nadjiwon-Foster, S. Smithers. Report Prepared for the Canadian Forces Leadership Institute*. Ottawa: DND.
39. Mayer J. et al. (2008). Human abilities: Emotional Intelligence. *J. Mayer, R. Roberts, S. Barsade. Annual Review of Psychology*. V. 59. Pp. 507–536.
40. Mayer J.D. et al. (2001). Emotional intelligence as a standard intelligence. *J.D. Mayer, P. Salovey, D. R. Caruso, G. Sitarenios. Emotion*. № 1. Pp. 232–242.
41. Mayer J.D. et al. (1997). What is emotional intelligence? *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications / J.D. Mayer, Salovey P., Sluyter D. (Eds.)*. New York: Basic Books. Pp. 2–21.
42. Mayer J.D, Salovey P., Caruso, D.R. (2008). Emotional Intelligence – New Ability or Eclectic Traits? *American Psychologist*. № 6. Pp. 503–517.
43. McCrae R.R. (2000). Emotional intelligence from the perspective of the five-factor model of personality. *Handbook of emotional intelligence: Theory, development, assessment, and application at home, school, and in the workplace / Bar-On R., Parker J.D.A. (Eds.)*. San Francisco, CA: Jossey-Bass. Pp. 363–376.
44. McMichael R. (2017). I know thyself – emotional intelligence and Canadian armed forces leadership. Canadian Forces College. *JCSP*. 43. URL: www.cfc.forces.gc.ca/259/290/402/286/mcmichael.pdf.
45. Salovey P. et al. (2005). The science of emotional intelligence / P. Salovey, D. Grewal. *Current Directions in Psychological Science*. № 14. Pp. 281–285.
46. Salovey P. et al. (1990). Emotional intelligence / P. Salovey, J.D. Mayer. *Imagination, Cognition, and Personality*. V.9. Pp. 185–211.
- Salovey P. (1990). Emotional intelligence / P. Salovey, J. Mayer. *Imag. Cog. Pers.* №9. Pp. 185–211