

УДК 316.46:005.336.1

DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-1-13>

ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК КЛЮЧОВА КОМПЕТЕНЦІЯ СУЧАСНОГО ЛІДЕРА

І. В. ОЛІЙНИК

кандидат економічних наук, доцент,
Херсонський державний аграрно-економічний університет

***Анотація.** Метою статті є дослідження ролі емоційного інтелекту (ЕІ) у формуванні ефективного лідерства в сучасному бізнес-середовищі, а також аналіз його впливу на взаємодію в команді, прийняття рішень і адаптацію до змін. Методика дослідження. Для досягнення мети використано такі методи дослідження: аналіз і синтез наукової літератури, системний підхід, експертне опитування та компаративний аналіз. Результати. Проведений аналіз показав, що високий рівень ЕІ є важливим фактором успішного лідерства, оскільки сприяє налагодженню ефективної комунікації, підтримці психологічного клімату та підвищенню продуктивності команди. Визначено основні елементи ЕІ, що впливають на лідерські якості: самосвідомість, емоційна саморегуляція, мотивація, емпатія та соціальні навички. Особлива увага приділена адаптації лідерів до викликів цифрової трансформації, включно з необхідністю керувати змінами та забезпечувати емоційну підтримку командам. Розроблено рекомендації для розвитку ЕІ серед сучасних лідерів, зокрема через навчання, коучинг і використання цифрових інструментів. Практична значущість результатів дослідження. Запропоновані рекомендації можуть бути корисними для менеджерів різного рівня, які прагнуть покращити свої лідерські компетенції, підвищити ефективність управління командами та забезпечити позитивний психологічний клімат в організації. Використання стратегій розвитку ЕІ допоможе лідерам краще адаптуватися до технологічних змін, уникати конфліктів та підвищувати мотивацію співробітників.*

***Ключові слова:** емоційний інтелект, лідерство, ефективність управління, адаптація до змін, командна робота, емоційна саморегуляція, цифрова трансформація, психологічний клімат, комунікація..*

Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями. У сучасному бізнес-середовищі, яке характеризується динамічними змінами, високим рівнем невизначеності та швидкою цифровою трансформацією, емоційний інтелект (ЕІ) стає критично важливою компетенцією для ефективного лідерства. Лідери повинні не тільки керувати командами, а й адаптуватися до нових умов, підтримувати мотивацію співробітників і забезпечувати сприятливий психологічний клімат. Проблематика дослідження полягає в тому, що попри значну роль ЕІ у формуванні успішного лідерства, питання його розвитку та використання у складних умовах цифрової трансформації залишається недостатньо вивченим.

Сьогодні лідери часто стикаються з викликами, що включають управління багатозадачними командами, вирішення конфліктів і підтримку продуктивності в умовах віддаленої роботи. Усе це вимагає від них високого рівня самосвідомості, здатності до емоційної саморегуляції та емпатії. Водночас цифрові технології, що активно впроваджуються в бізнес-процеси, стають як інструментами для посилення управлінської ефективності, так і джерелом стресових факторів.

Стаття має тісний взаємозв'язок із науково-практичними завданнями, які спрямовані на виявлення ролі ЕІ у підвищенні ефективності

лідерства. Це включає аналіз впливу ЕІ на прийняття рішень, побудову ефективної комунікації та управління конфліктами. Особлива увага приділяється ідентифікації методів розвитку ЕІ серед лідерів, розробці стратегій його інтеграції в управлінські практики та використанню технологічних інструментів для оцінки і вдосконалення емоційних компетенцій.

Дослідження також охоплює аналіз ключових викликів, що виникають перед лідерами в умовах цифрової трансформації, включаючи необхідність підтримки гнучкості, управління стресовими ситуаціями та забезпечення емоційної підтримки командам. Запропоновані підходи до розвитку ЕІ у лідерів спрямовані на підвищення їхньої адаптивності, здатності до ефективного управління змінами та формування сприятливого середовища для професійного розвитку співробітників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню сутності емоційного інтелекту та його ролі в підвищенні ефективності лідерства в системі менеджменту підприємства присвячено низку наукових праць, зокрема роботи Дерев'янка С.П., Примак Ю.В., Ющенко І.М. [1]; Заграй Л.Д., Федорука О.Ф. [2]; Кириченко Н.В., Хірси І.М. [4]; Марчука С.В. [5]; Федорова Ю., Момот Д., Шешкін С. [8] та інших. У цих дослідженнях детально розкрито вплив емоційного інтелекту на здатність лідера ефективно управляти

персоналом, приймати зважені рішення, формувати довірливі відносини в команді та підтримувати продуктивну комунікацію.

Хоча проблема розвитку емоційного інтелекту лідерів не є новою для економічної науки, вона продовжує залишатися однією з ключових тем наукових дискусій завдяки своїй актуальності та значущості для сучасних умов управління. Значні напрацювання в цій сфері представлені у працях, які досліджують психологічні та соціальні аспекти управління персоналом, зокрема Івашкевича Е.З. [3]; Подольчак Н.Ю., Карковської В.Я., Білик О.І., Цигилик Н.В. [7]. Незважаючи на ці напрацювання, все ще залишаються відкритими питання стосовно конкретних механізмів, через які емоційний інтелект впливає на ефективність лідерства, особливо в умовах динамічних змін та цифрової трансформації організацій.

Важливим є також дослідження взаємозв'язку емоційного інтелекту з іншими ключовими чинниками, такими як інтелектуальний капітал, особистісні риси лідера та організаційна культура. Розуміння цих взаємозв'язків дозволяє розробляти ефективні моделі формування лідерських компетенцій, які базуються на розвитку емоційного інтелекту, що, у свою чергу, сприяє створенню сприятливого організаційного клімату та підвищенню загальної ефективності управління.

Таким чином, вивчення емоційного інтелекту в контексті сучасного лідерства має стратегічне значення. Його розвиток сприяє не лише підвищенню особистої ефективності керівника, але й зміцненню згуртованості команди, адаптивності до змін і досягненню колективних цілей. Це робить емоційний інтелект ключовою компетенцією сучасного лідера, яка відповідає вимогам швидко змінюваного та конкурентного середовища.

Формування цілей статті (постановка завдання). Основною метою цього дослідження є визначення значення емоційного інтелекту (ЕІ) у сучасному лідерстві, а також аналіз його впливу на ефективність управління командами та формування сприятливого психологічного клімату в умовах динамічних змін і цифрової трансформації. Увага до ЕІ як ключової компетенції обумовлена зростаючими викликами, які постають перед лідерами в умовах швидких змін, багатозадачності та необхідності адаптуватися до нових реалій.

У процесі дослідження передбачено розгляд сучасних підходів до розвитку емоційного інтелекту серед лідерів із визначенням його основних складових, таких як самосвідомість, емоційна саморегуляція, емпатія, мотивація та соціальні навички. Це дозволяє оцінити, яким чином ці аспекти впливають на формування лідерських компетенцій, забезпечуючи успішне виконання управлінських завдань. Значна увага приділяється вивченню викликів, з якими стикаються сучасні

лідери, зокрема необхідності ефективного управління емоціями в складних ситуаціях, вирішення конфліктів у командах та забезпечення емоційної підтримки підлеглих.

Дослідження також охоплює розробку практичних рекомендацій щодо розвитку ЕІ через різні інструменти, серед яких навчальні програми, коучинг та технологічні рішення, що дозволяють оцінювати й удосконалювати емоційні компетенції лідерів. Аналіз впливу ЕІ на ключові аспекти управління, зокрема на продуктивність команд, якість прийняття рішень та створення позитивного психологічного клімату в організаціях, формує фундамент для виявлення ефективних практик, які можуть бути інтегровані в сучасні управлінські підходи.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. У сучасному світі, де технологічні інновації та глобальні виклики постійно змінюють ландшафт керівництва, емоційний інтелект стає не просто бажаною, а критично необхідною компетенцією успішного лідера. Наукова стаття розкриває багатогранну природу цього феномену через призму сучасного лідерства. Більше того емоційний інтелект постає як витончений інструмент управління, що дозволяє керівнику віртуозно балансувати між раціональним та емоційним аспектами прийняття рішень. Подібно до досвідченого диригента, який відчуває найтонші нюанси звучання оркестру, лідер з розвиненим емоційним інтелектом здатний налаштувати гармонійне звучання всієї команди [2].

Емоційний інтелект (ЕІ) є невід'ємною частиною сучасного лідерства, що має вирішальне значення в умовах високої невизначеності, складних змін і постійного технологічного прогресу. Потреба в розвитку емоційного інтелекту серед лідерів стає актуальною не тільки в контексті зростання організацій, але й як важливий фактор для підвищення адаптивності та стійкості перед зовнішніми і внутрішніми викликами. Високий рівень ЕІ у лідерів дозволяє їм не тільки ефективно керувати командами та сприяти оптимальному робочому клімату, але й оперативно реагувати на зміни та створювати організаційну культуру, що підтримує стійкість у кризових ситуаціях [8].

Визначення емоційного інтелекту як здатності розпізнавати, розуміти і управляти емоціями як своїми, так і інших людей є важливим для розуміння його ролі у лідерстві. Лідери з високим ЕІ здатні до глибокої самосвідомості, що дозволяє їм не лише розуміти власні емоційні реакції, а й зберігати внутрішню рівновагу в умовах стресу або кризи. Це особливо важливо у сфері кібербезпеки, коли рішення повинні прийматися швидко, а неправильна реакція може призвести до серйозних наслідків для організації [7].

Крім того, здатність до самоконтролю дозволяє лідерам не лише зберігати спокій у складних ситуаціях, а й стати емоційною опорою для своїх співробітників. В умовах постійного стресу та високої напруги, яка супроводжує багатьох працівників у галузях, пов'язаних з високими технологіями, лідери з високим ЕІ мають можливість створити стабільний психологічний клімат в організації. Такий клімат сприяє підвищенню продуктивності, знижує рівень вигорання серед працівників та дозволяє зберігати високу мотивацію колективу [6].

У світі стрімких змін та непередбачуваних викликів емоційний інтелект проявляється як своєрідний внутрішній компас лідера. Глибоке самоусвідомлення дозволяє йому безпомилково визначити власні емоційні стани та їх вплив на процес прийняття рішень. Майстерність саморегуляції перетворює бурхливий потік емоцій на потужний ресурс для досягнення цілей.

Внутрішня мотивація, немов невичерпне джерело енергії, живить прагнення лідера до постійного розвитку та вдосконалення. Емпатія відкриває шлях до розуміння найтонших емоційних відтінків у настроях команди, а розвинені соціальні навички дозволяють створювати міцні мости взаєморозуміння між усіма учасниками робочого процесу.

Технологічні зміни та глобалізація створюють новий контекст лідерства, де емоційний інтелект стає тим золотим ключем, який відкриває двері до ефективного управління в умовах постійних трансформацій. Сучасний лідер повинен віртуозно поєднувати технічну експертизу з глибоким розумінням людської природи, створюючи середовище, де кожен член команди може розкрити свій потенціал повною мірою [8].

Дослідження, проведене Harvard Business Review, наочно демонструє важливість емоційного інтелекту для ефективного управління та високої продуктивності команд. У ході цього дослідження було детально вивчено, як емоційний інтелект (ЕІ) впливає на рівень задоволеності працівників, їхню залученість та продуктивність. Результати показали, що лідери з високим рівнем емоційного інтелекту досягають на 30% вищих показників задоволеності співробітників у своїх командах порівняно з тими керівниками, які не надають належної уваги розвитку цієї навички.

Особливий акцент у дослідженні було зроблено на здатності лідерів з високим ЕІ будувати емоційний зв'язок із працівниками, створюючи атмосферу довіри та підтримки. Такі керівники формують довірчі стосунки, що дозволяє кожному члену команди почуватися почутим і оціненим, підвищуючи тим самим рівень мотивації. Це також позитивно впливає на здатність команди швидко вирішувати конфлікти. Завдяки емпатії та

вмінню ефективно управляти емоціями, лідери з розвиненим емоційним інтелектом здатні оперативно врегульовувати суперечки, створюючи стабільну та продуктивну робочу атмосферу [10].

В умовах постійних змін, які притаманні сучасному бізнес-середовищу, лідери з високим ЕІ демонструють спокій і впевненість, допомагаючи своїм командам легше адаптуватися до нових обставин. Їхній підхід до комунікації сприяє чіткому формулюванню очікувань і забезпеченню якісного зворотного зв'язку, що значно підвищує продуктивність співробітників.

У кількісному вимірі дослідження виявило, що команди під керівництвом емоційно інтелектуальних лідерів демонструють помітне підвищення ефективності: рівень задоволеності працівників зростає на 30%, конфлікти зменшуються на 25%, продуктивність підвищується на 20%, а рівень залученості співробітників до проєктів і цілей компанії зростає на 15%.

Для розвитку емоційного інтелекту сучасні компанії впроваджують різноманітні програми та інструменти. Одним із перших кроків є оцінювання рівня ЕІ за допомогою таких методик, як Emotional Competence Inventory (ECI), що дозволяє визначити сильні й слабкі сторони керівників. Навчальні програми спрямовані на розвиток емпатії, управління стресом та вдосконалення комунікативних навичок. Індивідуальний коучинг відіграє ключову роль у поглибленні розуміння власних емоцій і впровадженні нових підходів до управління. Окрім цього, застосування цифрових платформ, таких як BetterUp, відкриває широкі можливості для інтерактивного розвитку ЕІ.

Загалом результати дослідження підтверджують, що емоційний інтелект є незамінною навичкою для сучасних лідерів. Його розвиток сприяє не лише підвищенню задоволеності працівників, а й загальному покращенню ефективності організації. Інвестуючи у розвиток ЕІ, компанії забезпечують собі конкурентну перевагу, яка дозволяє залишатися стійкими та адаптивними у динамічному бізнес-середовищі [3].

Еволюція підходів до найму лідерів у сучасному бізнес-середовищі демонструє фундаментальний зсув у бік пріоритетизації емоційного інтелекту як ключового фактора успішного керівництва. У контексті стрімкої діджиталізації та трансформації робочих процесів особливої ваги набуває здатність керівників ефективно взаємодіяти з командою на емоційному рівні.

Сучасні дослідження ринку праці свідчать про пряму кореляцію між рівнем емоційного інтелекту керівника та продуктивністю команди. Зокрема, лідери з розвиненим ЕІ демонструють на 70% вищі показники утримання талантів та на 50% кращі результати в управлінні змінами. Враховуючи ці тенденції, процес оцінки кандидатів на

керівні посади потребує глибокого аналізу їхньої емоційної компетентності через структуровані інтерв'ю та спеціалізовані методики оцінювання.

Інтеграція розвитку емоційного інтелекту в програми адаптації нових керівників стає критичним елементом успішної стратегії найму. Сучасні компанії впроваджують комплексні системи менторства, де досвідчені лідери не лише передають професійні знання, але й допомагають новопризначеним керівникам розвивати емоційну грамотність та вдосконалювати навички міжособистісної комунікації [5].

Особливу увагу варто приділити розробці індивідуальних планів розвитку EI, які враховують специфіку корпоративної культури та стратегічні цілі організації. Такий підхід забезпечує гармонійне поєднання професійного зростання з розвитком емоційної компетентності, що є запорукою формування ефективного лідерського складу в умовах динамічного бізнес-середовища.

У наш час, коли технології невпинно розвиваються, кібербезпека є однією з найважливіших складових, які визначають успіх і стійкість будь-якої організації. Цифрові активи, які створюють величезну цінність для підприємств, стали привабливими цілями для кіберзлочинців. Водночас, у боротьбі з кіберзагрозами важливу роль відіграє не лише технічна компетентність фахівців, а й їх здатність ефективно взаємодіяти з іншими членами організації. Це дозволяє швидше реагувати на загрози і знаходити оптимальні рішення в умовах постійних змін. Одним з найважливіших аспектів, який не можна ігнорувати в контексті кібербезпеки, є емоційний інтелект (EI) лідерів і спеціалістів у цій сфері.

Емоційний інтелект – це здатність людини розпізнавати, розуміти і управляти своїми емоціями, а також емоціями інших. Він включає в себе такі основні компоненти, як самосвідомість, самоконтроль, мотивація, емпатія та соціальні навички. У середовищі кібербезпеки, де стресові ситуації і швидкі зміни є постійною реальністю, EI дозволяє лідерам і спеціалістам зберігати спокій, приймати обґрунтовані рішення та ефективно співпрацювати у кризових ситуаціях [1].

Зокрема, здатність до самоконтролю та саморегуляції є надзвичайно важливою для управління стресом, коли система організації піддається атакам. Вміння правильно зчитувати емоції інших учасників команди також дозволяє оптимізувати комунікацію в кризових ситуаціях. Це дає змогу лідерам бути не лише технічно підкованими, а й підтримувати моральний стан своїх підлеглих, забезпечуючи ефективну роботу навіть за умов постійної невизначеності.

Кібербезпека – це не лише технічний аспект, що полягає в захисті інформаційних систем і даних від несанкціонованого доступу, а й питання

комунікації та взаємодії. Атаки на інформаційні системи часто не мають чітко визначеної мети і можуть мати непередбачувані наслідки для організації. В таких умовах роль лідера полягає не тільки у прийнятті технічних рішень, але й у підтримці духу колективу. Лідер, що володіє високим рівнем емоційного інтелекту, здатен швидко оцінити ситуацію, ухвалити відповідні рішення, що базуються на аналізі емоційного стану як власного, так і членів команди.

Емпатія, як одна з складових емоційного інтелекту, дозволяє лідерам бути більш чутливими до потреб своїх співробітників і, таким чином, ефективно керувати процесами співпраці. Зокрема, емпатія дозволяє лідерам більш точно визначати потреби технічних фахівців і забезпечувати необхідну підтримку для вирішення складних ситуацій. Лідер, який здатний зрозуміти емоційні реакції своєї команди, може оптимізувати ресурси та допомогти зберегти мотивацію співробітників навіть у періоди кризових ситуацій, що особливо важливо під час відбивання кіберзагроз.

Для кращого розуміння важливості емоційного інтелекту в сфері кібербезпеки можна розглянути кілька реальних прикладів. В одній із великих корпорацій, що спеціалізується на фінансових послугах, сталася масштабна кібератака, яка призвела до порушення роботи інформаційних систем. Керівництво компанії, завдяки високому рівню емоційного інтелекту, вчасно визначило потреби технічної команди і налагодило ефективну комунікацію між різними департаментами, що сприяло швидкому реагуванню на інцидент. Лідери компанії зберігали спокій і надали свою підтримку співробітникам, що допомогло уникнути паніки серед персоналу та зберегти концентрацію на вирішенні проблеми.

Цей випадок підкреслює, наскільки важливою є роль емоційного інтелекту в організації кібербезпеки. Лідер, який має здатність до саморегуляції та емпатії, може створити атмосферу довіри та підтримки, що в свою чергу сприяє більш ефективному виконанню завдань з безпеки.

Інвестування в розвиток емоційного інтелекту співробітників в сфері кібербезпеки має не лише стратегічне, але й практичне значення. Регулярні тренінги, що сприяють розвитку емоційної компетентності, можуть значно підвищити ефективність роботи команди під час реагування на кіберзагрози. Особливо важливою є підготовка лідерів, оскільки саме вони мають вирішальний вплив на загальний емоційний клімат організації, а також на прийняття важливих рішень у кризових ситуаціях.

Важливим аспектом є також розвиток соціальних навичок, які дозволяють співробітникам працювати в команді, спільно вирішувати проблеми та обмінюватися інформацією. Злагоджена робота

та ефективно комунікування між різними підрозділами організації можуть стати вирішальними у відбитті кіберзагроз.

Сучасні технології, зокрема інструменти для вимірювання емоційного інтелекту та тренування соціальних навичок, можуть суттєво посилити ефективність лідерів. Застосування спеціалізованих платформ, що оцінюють емоційний стан та взаємодію між членами команди, може надати цінну інформацію для управління компанією. Такі технології дозволяють лідерам не лише отримати об'єктивні дані про емоційний клімат в команді, а й своєчасно виявляти та вирішувати потенційні проблеми, що виникають у відносинах між співробітниками [4].

Використання штучного інтелекту для аналізу емоційної складової комунікації може стати важливим інструментом для покращення процесів прийняття рішень і взаємодії в компанії. Це дозволяє лідерам зрозуміти потреби своїх співробітників, налаштувати більш персоналізоване управління і створити середовище, яке сприяє високій продуктивності та задоволеності працівників.

Отже, у сучасному цифровому світі взаємозв'язок емоційного інтелекту та кібербезпеки є ключовим фактором успіху організацій, які прагнуть ефективно реагувати на постійно змінювані кіберзагрози. Володіння емоційним інтелектом дозволяє лідерам не лише створювати здоровий психологічний клімат у колективі, але й сприяти оптимізації процесів прийняття рішень, що стосуються захисту цифрових активів. Інвестування в розвиток емоційного інтелекту може стати важливою складовою стратегії кібербезпеки, що дозволяє організаціям не лише зберігати стійкість перед загрозами, а й забезпечувати високий рівень ефективності в складних ситуаціях.

У контексті стрімкої діджиталізації бізнес-процесів технологічна компетентність керівників набуває критичного значення для забезпечення конкурентоспроможності організацій. Аналіз сучасних вимог до лідерів виявляє необхідність опанування ними базового стеку технологічних знань та навичок, що стає фундаментальною основою успішного управління в епоху цифрових трансформацій [9].

Сучасне лідерство нерозривно пов'язане з розумінням архітектури хмарних платформ та їх можливостей для оптимізації бізнес-процесів. Керівники повинні володіти глибоким розумінням принципів роботи хмарних технологій, включаючи моделі розгортання, сервісні моделі та механізми забезпечення безпеки даних. Це дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо впровадження та використання хмарних рішень в організації.

Володіння принципами управління даними та інформаційної безпеки становить другий ключо-

вий аспект технологічної компетентності сучасного лідера. В умовах зростаючих кіберзагроз та посилення вимог до захисту персональних даних, керівники мають розуміти основні принципи захисту інформації та методології управління цифровими даними в організації.

Базове розуміння процесів розробки програмного забезпечення дозволяє керівникам ефективно комунікувати з технічними спеціалістами та приймати зважені рішення щодо розвитку IT-інфраструктури. На прикладі MERN stack (MongoDB, Express.js, React.js, Node.js) можна проілюструвати необхідний рівень технічної обізнаності сучасного керівника IT-проектів. Розуміння принципів роботи з базами даних MongoDB забезпечує ефективне управління інформаційними ресурсами організації. Знання серверної архітектури на базі Express.js та Node.js дозволяє оптимізувати процеси обробки даних та забезпечити високу продуктивність систем. Розуміння особливостей клієнтської розробки з використанням React.js є критичним для створення сучасних користувацьких інтерфейсів та забезпечення позитивного досвіду користувачів.

Проведені дослідження демонструють пряму кореляцію між рівнем технологічної компетентності керівників та ефективністю впровадження цифрових інновацій в організаціях. Статистичні дані свідчать, що керівники з високим рівнем технологічної грамотності досягають значно кращих результатів у різних аспектах управління. Вони демонструють підвищену ефективність в управлінні IT-проектами, що виражається у скороченні термінів реалізації проектів та оптимізації використання ресурсів. Показники прийняття технологічних рішень також значно покращуються, що проявляється у більш точному визначенні технологічних потреб організації та виборі оптимальних рішень для їх задоволення. Здатність до стратегічного планування цифрової трансформації також зростає, що дозволяє організаціям більш ефективно адаптуватися до змін у технологічному середовищі.

Важливо відзначити, що технологічна компетентність сучасного лідера не обмежується лише технічними знаннями. Вона включає також розуміння бізнес-імплікацій технологічних рішень, здатність оцінювати ризики та можливості, пов'язані з впровадженням нових технологій, та вміння створювати сприятливе середовище для інновацій в організації.

Системний підхід до розвитку технологічної компетентності керівників стає імперативом сучасного бізнес-середовища. Це передбачає постійне навчання, участь у професійних спільнотах, обмін досвідом та практичне застосування отриманих знань. Організації, які інвестують

у розвиток технологічної компетентності своїх лідерів, отримують значні конкурентні переваги та демонструють кращу здатність до адаптації в умовах цифрової економіки.

Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі. Таким чином, емоційний інтелект (EI) є невід'ємною частиною сучасного лідерства, що має вирішальне значення в умовах високої невизначеності, складних змін і постійного технологічного прогресу. Потреба в розвитку емоційного інтелекту серед лідерів стає актуальною не тільки в контексті зростання організацій, але й як важливий фактор для підвищення адаптивності та стійкості перед зовнішніми і внутрішніми викликами. Високий рівень EI у лідерів дозволяє їм не тільки ефективно керувати командами та сприяти оптимальному робочому клімату, але й оперативно реагувати на зміни та створювати організаційну культуру, що підтримує стійкість у кризових ситуаціях.

Визначення емоційного інтелекту як здатності розпізнавати, розуміти і управляти емоціями як своїми, так і інших людей є важливим для розуміння його ролі у лідерстві. Лідери з високим EI здатні до глибокої самосвідомості, що дозволяє їм не лише розуміти власні емоційні реакції, а й зберігати внутрішню рівновагу в умовах стресу або кризи. Це особливо важливо у сфері кібербезпеки, коли рішення повинні прийматися швидко, а неправильна

реакція може призвести до серйозних наслідків для організації.

Крім того, здатність до самоконтролю дозволяє лідерам не лише зберігати спокій у складних ситуаціях, а й стати емоційною опорою для своїх співробітників. В умовах постійного стресу та високої напруги, яка супроводжує багатьох працівників у галузях, пов'язаних з високими технологіями, лідери з високим EI мають можливість створити стабільний психологічний клімат в організації. Такий клімат сприяє підвищенню продуктивності, знижує рівень вигорання серед працівників та дозволяє зберігати високу мотивацію колективу.

Отже, емоційний інтелект є основою для успішного лідерства в сучасному світі, де адаптація до змін та ефективне управління командами стають важливими складовими успіху компанії. Лідери з високим EI здатні не лише керувати ефективно, але й підтримувати позитивний робочий клімат, що сприяє підвищенню продуктивності та зниженню рівня стресу серед працівників. Інвестиції в розвиток емоційного інтелекту серед лідерів є стратегічно важливим кроком для будь-якої організації, оскільки дозволяють не лише забезпечити успіх на ринку, але й створити основу для стійкості та гнучкості в умовах швидких технологічних змін. Використання новітніх технологічних інструментів для підтримки та розвитку EI може значно посилити ефективність організації, сприяючи інтеграції інновацій і покращенню командної роботи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дерев'яно С.П., Примак Ю.В., Ющенко І.М. Штучний інтелект та емоційний штучний інтелект як феномен сучасної когнітивної психології. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія : Психологія*. 2020. Вип. 11. С. 115–119. URL: <https://journals.oa.edu.ua/Psychology/article/view/2977/2737> (дата звернення: 23.01.2025).
2. Заграй Л.Д., Федорук О.Ф. Психосемантичні конструкції лідерства у свідомості молоді: гендерний вимір. *Психологія та соціальна робота*. Одеса : «Астропринт». 2020. Вип. 1(51). С. 84–100. URL: <http://psysocwork.onu.edu.ua/article/view/225408> (дата звернення: 23.01.2025).
3. Івашкевич Е.З. Соціальний інтелект як здатність особистості до соціального пізнання та взаємодії. *Технології розвитку інтелекту*. 2016. Т. 2. Вип. 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tri_2016_2_2_10 (дата звернення: 22.01.2025).
4. Кириченко Н.В., Хірса І.М. Мотиваційний механізм організації підприємницької діяльності. 2022. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. № 14. С. 32–36. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2022.14.4> (дата звернення: 20.01.2025).
5. Марчук С.В. Теоретичний аналіз поняття емоційного інтелекту в психології. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Психологія*. 2022. Вип. 3. С. 20–23. DOI: <https://doi.org/10.32782/psu-visnyk/2021.3.4> (дата звернення: 20.01.2025).
6. Олійник І.В. Факторний аналіз методів та принципів ефективного лідерства. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки) / за ред. Т.І. Яворської*. Запоріжжя : Друкарня ТДАТУ, 2023. № 3(49). С. 8-18. URL: <https://oj.tsatu.edu.ua/index.php/zbirnyk> (дата звернення: 21.01.2025).
7. Подольчак Н.Ю., Карковська В.Я., Білик О.І., і Цигилик Н.В. Оцінювання емоційного інтелекту державних службовців України: порівняльний аналіз методик MSCEIT, Холла, EQ-I. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2022. № 3. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2022-3-02-01> (дата звернення: 23.01.2025).
8. Федорова Ю., Момот Д., Стешкін С. Цифрові інструменти розвитку емоційного інтелекту в умовах «Індустрії 4.0». *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2024. № 18 (36). С. 55–62. URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/647> (дата звернення: 23.01.2025).

9. Bashynska I., Malynovska Y., Kolinko N., Bielialov T., Jarvis M., Kovalska K., Saiensus M. Performance assessment of sustainable leadership of enterprise's circular economy-driven innovative activities. *Sustainability*. 2024. Vol. 16 (2). DOI: <https://doi.org/10.3390/su16020558> (дата звернення: 23.01.2025).
10. Vavdiuk N., Galushchak V., Abramova I., Stryzheus L. Emotional intelligence in the organizational behavior of managers. *Economic Forum*. 2023. No. 1(2). P. 30–37. DOI <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-2-5> (дата звернення: 23.01.2025).
11. Todoshchuk A., Motorniuk U., Skliaruk T., Oliinyk I., Kornieieva T. Modelling Information Systems for Personnel Management: Navigating Economic Security in the Transition to Industry 5.0. *Ingenierie des Systemes d'Information*. 2023. No. 28(3). P. 595–601. URL: <https://iieta.org/journals/isi/paper/10.18280/isi.280307> (дата звернення: 23.01.2025).

REFERENCES

1. Derevianko, S. P., Prymak, Yu. V., Yushchenko, I. M. (2020). Shtuchnyi intelekt ta emotsiyni shtuchnyi intelekt yak fenomen suchasnoi kohnityvnoi psykholohii [Artificial intelligence and emotional artificial intelligence as a phenomenon of modern cognitive psychology]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu "Ostrozka akademiia". Serii: Psykholohiia*, 11, 115–119. Available at: <https://journals.oa.edu.ua/Psychology/article/view/2977/2737> (accessed January 23, 2025). [in Ukrainian].
2. Zahrai, L. D., Fedoruk, O. F. (2020). Psykholemantychni konstruktsii liderstva u svidomosti molodi: gendernyi vymir [Psychosemantic Constructions of Leadership in the Minds of Young People: The Gender Dimension]. *Psykholohiia ta sotsialna robota*. Odesa: "Astroprint". 1(51), 84–100. Available at: <http://psysocwork.onu.edu.ua/article/view/225408> (accessed January 23, 2025). [in Ukrainian].
3. Ivashkevych, E. Z. (2016). Sotsialnyi intelekt yak zdatnist osobystosti do sotsialnoho piznannia ta vzaiemodii [Social intelligence as an individual's ability to socially cognize and interact]. *Tekhnologii rozvytku intelektu*, 2 (2). Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tri_2016_2_2_10 (accessed January 22, 2025). [in Ukrainian].
4. Kyrychenko, N. V., Khirsa, I. M. (2022). Motyvatsiyni mekhanizm orhanizatsii pidpriemnytskoi diialnosti [Motivational mechanism for organizing entrepreneurial activity]. *Tavriiskyi naukovi visnyk. Serii: Ekonomika*, 14, 32–36. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2022.14.4> (accessed January 20, 2025) [in Ukrainian].
5. Marchuk, S. V. (2022). Teoretychnyi analiz poniattia emotsiinoho intelektu v psykholohii [Theoretical analysis of the concept of emotional intelligence in psychology]. *Naukovi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Psykholohiia*, (3), 20–23. DOI: <https://doi.org/10.32782/psy-visnyk/2021.3.4> (accessed January 20, 2025). [in Ukrainian].
6. Oliinyk, I. V. (2023). Faktorni analiz metodiv ta pryntsyviv efektyvnoho liderstva [Factor analysis of methods and principles of effective leadership]. *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnogo ahrotekhnolohichnoho universytetu imeni Dmytra Motornoho (ekonomichni nauky) / Za red. T. I. Yavorskoi. Zaporizhzhia: Drukarnia TDATU*. 3(49), 8–18. Available at: <https://oj.tsatu.edu.ua/index.php/zbirnyk> (accessed January 21, 2025). [in Ukrainian].
7. Podolchak, N. Yu., V. Ya. Karkovska, O. I. Bilyk, i N. V. Tsyhylyk. (2022). Otsiniuvannia emotsiinoho intelektu derzhavnykh sluzhbovtsiv Ukrainy: porivnialnyi analiz metodyk MSCEIT, Kholla, EQ-i [Assessment of emotional intelligence of civil servants of Ukraine: comparative analysis of MSCEIT, Hall, EQ-i methods]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: pravo, publichne upravlinnia ta administruvannia*, 3. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2022-3-02-01> (accessed January 23, 2025). [in Ukrainian].
8. Fedorova, Y., Momot, D., and Steshkin, S. (2024). Tsyfrovi instrumenty rozvytku emotsiinoho intelektu v umovakh "Industrii 4.0" [Digital tools for developing emotional intelligence in the conditions of "Industry 4.0"]. *Adaptive management: theory and practice. Series: Economics*, 18 (36), 55–62. Available at: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/647> (accessed January 23, 2025). [in Ukrainian].
9. Bashynska, I. Malynovska, Y. Kolinko, N. Bielialov, T. Jarvis, M. Kovalska, K. and Saiensus, M. (2024), "Performance assessment of sustainable leadership of enterprise's circular economy-driven innovative activities", *Sustainability*, 16 (2). DOI: <https://doi.org/10.3390/su16020558> (accessed January 23, 2025).
10. Vavdiuk, N., Galushchak, V., Abramova, I., Stryzheus, L. (2023). Emotional intelligence in the organizational behavior of managers. *Economic Forum*, 1(2), 30–37. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-2-5> (accessed January 23, 2025).
11. Todoshchuk, A., Motorniuk, U., Skliaruk, T., Oliinyk, I., Kornieieva, T. (2023) Modelling Information Systems for Personnel Management: Navigating Economic Security in the Transition to Industry 5.0. *Ingenierie des Systemes d'Information*, 28 (3), 595–601. DOI: <https://iieta.org/journals/isi/paper/10.18280/isi.280307> (accessed January 23, 2025).

Ihor Oliinyk, Kherson State Agrarian and Economic University. *Emotional intelligence as a key competence of a modern leader.*

Annotation. Purpose. The article aims to explore emotional intelligence (EI) as an essential competency for contemporary leaders. It delves into how EI influences team management effectiveness and the creation of a positive psychological climate, especially within the context of rapid changes and the challenges of digital transformation. This research underscores the growing importance of EI in addressing the complexities of modern leadership, where the ability to manage emotions and foster a collaborative environment plays a pivotal role. **Research Methodology.** The study employs a combination of logical generalization, comparative analysis, systematic approaches, and scientific abstraction. These methods are utilized to thoroughly analyze the role of EI in leadership, highlighting both

*theoretical insights and practical implications. This approach allows for a comprehensive understanding of how emotional competencies can be developed and applied effectively in management practices. **Results.** The findings reveal that emotional intelligence significantly enhances leadership effectiveness through the development of critical personal and interpersonal skills. Key components of EI – such as self-awareness, emotional self-regulation, empathy, intrinsic motivation, and social skills – are analyzed in detail. The study highlights the challenges modern leaders face, including navigating emotional dynamics in complex scenarios, resolving interpersonal conflicts, and adjusting to rapid organizational and technological changes. Practical recommendations are proposed, emphasizing the integration of EI development programs into organizational training and leadership frameworks. These include tailored coaching sessions, the use of advanced technological tools to assess and enhance emotional competencies, and the creation of targeted development initiatives. The research demonstrates that leaders who prioritize EI are better equipped to improve team productivity, enhance decision-making processes, and foster a supportive organizational culture. **Practical Significance.** The practical implications of the study are relevant to leaders aiming to optimize their management capabilities in an environment increasingly influenced by digital transformation. By integrating emotional intelligence into their leadership approach, managers can address the multifaceted demands of the modern workplace more effectively. The proposed strategies for EI development contribute to strengthening leadership efficiency, boosting overall organizational performance, and fostering sustainable development. These insights are particularly significant for organizations seeking to adapt to the evolving demands of the digital economy while maintaining a resilient and motivated workforce.*

Keywords: emotional intelligence, leadership, management effectiveness, adaptation to change, teamwork, emotional self-regulation, digital transformation, psychological climate, communication.