

УДК 159.955

DOI <https://doi.org/10.30970/PS.2023.16.6>

ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МІЖСОБИСТІСНИХ КОМУНІКАЦІЙ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Вікторія Тихонович

*ВСП «Харківський торговельно-економічний фаховий коледж
Державного торговельно-економічного університету»,
пр.в. Отакара Яроша, 8, м. Харків, Україна, 61000
e-mail: vntihonovich@gmail.com*

У статті висвітлено результати теоретичного аналізу впливу емоційного інтелекту на ефективність міжособистісних комунікацій в організації. Проаналізовано сутність понять «комунікація», «організаційна комунікація» (внутрішня та зовнішня). Ефективну міжособистісну комунікацію визначено як умову підтримки успішних стосунків в особистій та професійній взаємодії. У визначенні сутності емоційного інтелекту підтримано позицію українських психологів, відповідно до якої він розглядається як інтелектуальна здібність, заснована на усвідомленні і керуванні емоційними проявами людини. Компоненти емоційного інтелекту (самопізнання, саморегуляція, мотивація, емпатія і соціальні навички) розглянуто у зв'язку з їхніми проявами в міжособистісних комунікаціях. Акцентовано увагу на тому, що емоційний інтелект як динамічний набір навичок можна й необхідно культивувати та вдосконалювати шляхом саморефлексії, практики та навчання, чим покращувати міжособистісне спілкування, підтримувати гармонійні стосунки та орієнтацію в соціальному та професійному середовищі з більшою ефективністю та емпатією. Розкрито особливу роль емоційного інтелекту в підтримці психічного здоров'я учасників міжособистісних комунікацій.

Стосовно проведеного дослідження зроблено такі висновки: особистості з розвиненим емоційним інтелектом здатні правильно сприймати й аналізувати різноманітні сигнали емоційного стану, що полегшує розуміння інших і зменшує ризик неправильного тлумачення повідомлень; краще відчуття емоційного стану інших та уміння взаємодіяти з ними співчутливо дозволяє підтримувати позитивні відносини, підвищує рівень довіри в міжособистісних комунікаціях, створює сприятливе середовище для співпраці; контроль власних емоцій та реакцій на різні ситуації дозволяє зберігати виваженість у напружених моментах і уникати вибухів, що позитивно впливає на запобігання конфліктам в організації; лідери і менеджери, що володіють розвиненим емоційним інтелектом, визначають психологічний клімат в організації, бо вияв емпатії та чутливості до працівників сприяє зниженню напруження, підвищенню мотивації та задоволеності співробітників.

Ключові слова: комунікація, самопізнання, саморегуляція, мотивація, емпатія, активне слухання, соціальні навички, психічне здоров'я.

На сучасному етапі розвитку соціально-економічних відносин важко переоцінити значення міжособистісних комунікацій в усіх сферах життєдіяльності суспільства. Успішне ведення бізнесу, досягнення високого рівня його конкурентоспроможності багато в чому залежить від правильної побудови комунікаційних процесів організації як зовнішніх, так і внутрішніх. Сьогодні розроблено низку інноваційних комунікаційних технологій, заснованих на глибокому розумінні наукових основ побудови ефективної взаємодії з різними за складом та рівнем зацікавленості аудиторіями, використання яких дозволяє залучати до співробітництва партнерів, підвищувати довіру до організації тощо.

У діяльності організації також надзвичайно важливим є створення умов для забезпечення гармонійних взаємин між її членами, що дозволяє здійснювати спільне планування

дій, прийняття і реалізацію рішень, самореалізовуватися кожній особистості. Емоційне єднання, взаєморозуміння, вміння розділити точку зору іншого, психологічний комфорт працівника та інші прояви доцільного міжособистісного спілкування в організації сприяють на продуктивне виконання поставлених завдань, мотивують на роботу з високою самовіддачею, сприяють зрештою розвитку організації.

Проблема набуває надзвичайної актуальності саме зараз, коли на роботу організації і кожного окремого працівника негативно впливає ситуація, породжена повномасштабною війною в країні. Погіршується психічне здоров'я наших громадян. За даними дослідницького холдингу 4Service серед українців: 69 % скаржаться на відчуття тривоги; 30 % відчувають страх та безнадію; 16 % страждають панічними атаками. Найрозповсюдженішим емоційним станом працівників є емоційні коливання. Наслідком проблем з психічним здоров'ям стає зниження когнітивних функцій [1]. Виникає потреба посилення уваги саме до емоційних станів працівників організації. Значну роль у вирішенні завдань підвищення ефективності міжособистісних комунікацій на окресленому фоні відіграє емоційний інтелект як інтегрована якість особистості, що передбачає розуміння емоцій та уміння ними керувати.

Питання організаційних комунікацій активно досліджуються як зарубіжними, так і українськими науковцями. Так, вивченню ролі комунікацій в організації бізнесу присвячені роботи Г. Абаніної та С. Антонець, І. Шавкун та Ю. Дибчинської, Н. Химця та ін.; значенню комунікацій в управлінській діяльності – Н. Германюк, Ю. Юхновської, Н. Гавкалової та В. Гришиної та ін., інноваційним технологіям в організаційних комунікаціях – А. Глебової, Є. Івченка, Е. Нечасвої та ін. Науковий інтерес низки українських вчених (Е. Носенко, Н. Коврига, С. Дерев'янка, Є. Карпенко, О. Ляц, І. Мазоха, І. Матійків, С. Марчук, М. Шпак) пов'язаний з проблемами емоційного інтелекту та його впливу на різні сфери суспільних відносин.

Більшість робіт, в яких емоційний інтелект автори розглядають у зв'язку з комунікаціями, висвітлюють положення щодо менеджменту організації. Питання ролі емоційного інтелекту в підвищенні ефективності внутрішніх організаційних комунікацій, особливо в забезпеченні гармонізації взаємин між членами організації та їх міжособистісного спілкування, висвітлені недостатньо.

Метою статті є теоретичне обґрунтування впливу емоційного інтелекту на ефективність міжособистісних комунікацій в організації.

Питання психології комунікаційної взаємодії як складника організаційної поведінки сьогодні набувають особливого значення, оскільки практика доводить, що доцільна побудова організаційних комунікацій є основою успіху діяльності підприємств і компаній, будь-якої групи, об'єднаної з метою реалізації певних завдань.

Термін «комунікація» («спілкування; шляхи сполучення») в українській мові є запозиченням із західноєвропейських мов, походить від латинського *communicatio* («повідомлення, передача»), пов'язаного з дієсловом *communico* («роблю спільним; повідомляю; з'єдную»), що є похідним від *communis* («спільний») [2, с. 545]. Цей термін увійшов до наукового понятійно-категоріального апарату на початку ХХ ст.

Ю. Юхновська, узагальнюючи погляди науковців на сутність комунікації, визначає її як засіб, завдяки якому об'єднується в єдине ціле організована діяльність, «за допомогою якого соціальні та енергетичні вклади вводять у соціальні системи» [3, с. 123]. Н. Германюк вважає, що комунікація – це особливий алгоритм передавання інформації від однієї особи до іншої або групі осіб за допомогою вербальних та невербальних засобів. [4]. Н. Гавкалова та В. Гришина зазначають, що відповідно до маркетингової політики комунікацій, її слід розглядати, як ефективне спілкування, що «здійснює взаємозв'язок між виробниками

та споживачами товарів і встановлює двосторонній зв'язок з метою підтримання тривалих взаємовигідних контактів у процесі створення певних цінностей» [5, с. 27].

Розглядаючи сутність поняття «комунікація» вчені по-різному вбачають роль особистості в ній, але всі визначення передбачають, що це явище не існує поза людьми. Для вивчення особливостей комунікації необхідно вивчати людей, які вступають у міжособистісну чи групову взаємодію.

Особливим видом комунікацій є організаційні комунікації, які виступають найбільш багатогранним складником організаційної поведінки. Вони являють собою інформаційну взаємодію членів організації задля реалізації визначеної мети; комплекс психологічних та технічних можливостей, що забезпечують функціонування механізмів обміну даними [4]. Організаційні комунікації передбачають використання всього різноманіття форм ділового спілкування, доцільність визначення яких забезпечує успіх виконання поставлених завдань.

Як правило, організаційні комунікації поділяють на зовнішні (взаємодія організації з іншими поза її межами) і внутрішні (взаємодія між підрозділами, міжособистісне спілкування, приватні стосунки).

Оскільки призначенням зовнішніх організаційних комунікацій є не лише обмін інформацією чи її передавання зацікавленим особам, а й залучення партнерів до спільних проєктів, довгострокових відносин тощо, необхідним є урізноманітнення засобів і каналів комунікацій, підвищення рівня довіри між потенційними партнерами, забезпечення ефективності змістового складника комунікації, що передбачає посилення ролі особистісного чинника. Щодо внутрішніх організаційних комунікацій, то вони покликані, поряд з професійною підготовкою, інформуванням, інструктуванням створити сприятливий психологічний мікроклімат в організації, групі задля якісного виконання поставлених завдань.

Дослідниця питань комунікативних властивостей особистості Т. Павленко, погоджуючись із твердженнями про комунікацію як більш широке поняття ніж спілкування, про неможливість її зведення в діяльності людини лише до взаємодії, розглядає поняття «комунікація» і «спілкування» як синоніми, пояснюючи це тим, що спілкування для людини є найголовнішим видом діяльності. Вчена вважає, що «комунікація являє собою спосіб взаємодії особистості з оточуючим середовищем, завдяки якому вона має змогу засвоїти суспільні цінності, сформувані індивідуальний стиль діяльності і спілкування» [6, с. 373].

На думку А. Черкаського, спілкування передбачає як інтелектуальну, так і емоційно-чуттєву взаємодію між особистостями, чим створюється злагожденість та єдність дій. Така взаємодія сприяє гармонізації відносин, згуртованості, виробленню спільних поглядів та настроїв, солідарності [7, с. 490]. Ефективне міжособистісне спілкування є життєво важливим для встановлення та підтримки успішних стосунків у різноманітних особистих та професійних умовах.

Останнім часом як у зарубіжній, так і у вітчизняній психології спостерігається визнання провідної ролі емоційного інтелекту у забезпеченні успішних результатів міжособистісного спілкування, бо він є своєрідною сполучною ланкою, що дозволяє усвідомлювати міжособистісні взаємини на ґрунті розуміння емоцій як власних, так і партнерів взаємодії, виводити лінію поведінки в необхідному руслі, що призводить до гармонійного співіснування в соціумі та сприяє реалізації намічених цілей у конструктивній взаємодії [8, с. 57].

У визначенні сутності емоційного інтелекту поділяємо позицію українських психологів, відповідно до якої цей феномен розглядається як інтелектуальна здібність, заснована на усвідомленні і керуванні емоційними проявами людини [9; 10; 11].

Вивчення питань впливу емоційного інтелекту на різні сфери життєдіяльності особистості почалося на початку 80-х років ХХ ст. після видання фундаментальної праці

Говарда Гарднера «Frames of mind» (1983 р.). Основними положеннями концепції Г. Гарднера щодо природи інтелекту заперечується його існування як неподільного цілого, науково обґрунтовано доводиться множинність інтелекту, що дозволяє встановлювати зв'язки між здібностями та формами їх прояву в різних видах діяльності. Науковець виділив такі типи інтелекту: вербальний, емоційний, логіко-математичний, кінестетичний, музичний, просторовий (пізніше кількість типів інтелекту була збільшена вченим до дев'яти). При цьому емоційний тип було поділено на внутрішньоособистісний і міжособистісний. Міжособистісний інтелект ототожнювався із соціальною компетентністю. Його сутність визначалася умінням особистості вступати у взаємодію з оточуючими. Призначення внутрішньоособистісного інтелекту вбачалося в допомозі людині в розкритті, самоактуалізації, спрямуванні себе на успіх у діяльності [12].

Послідовники вченого Дж. Мейер і П. Селовеї дали характеристику здібностей людини, яка володіє емоційним інтелектом, серед яких: усвідомлення власних емоцій; свідомий контроль і регулювання своїх емоцій; здібність людини спрямовувати свої емоції на реалізацію мети діяльності (мотивація), на творчу роботу; розуміння емоцій, що виникають в інших людей (емпатія); уміння встановлювати доброзичливі стосунки з іншими [13, с. 21].

Важливими у контексті теми нашого дослідження є висновки С. Марчук щодо опосередкованості прояву емоційного інтелекту особистісними якостями людини, оскільки він як інтегральна властивість особистості знаходить своє вираження в: усвідомленій оцінці емоцій; визначенні їх змісту; виділенні у взаєминах емоційного складника; умінні управляти емоціями в такий спосіб, щоб не зашкодити когнітивній діяльності та бути спроможним долати негативні емоції, що перешкоджають ефективній комунікації та власному успіху [9, с. 22].

Виходячи з вищезазначеного, емоційний інтелект визначаємо як багатогранну конструкцію, що охоплює кілька компонентів, кожен з яких сприяє загальній здатності орієнтуватися та ефективно керувати власними емоціями та емоціями інших. Найбільш відомою є модель емоційного інтелекту Денієля Гоулмана, яка містить п'ять компонентів: самопізнання, саморегуляція, мотивація, емпатія і соціальні навички [14, с. 73–229]. Розглянемо сутність виділених компонентів у зв'язку з міжособистісною комунікацією.

Самопізнання є основою емоційного інтелекту та передбачає здатність розпізнавати та розуміти власні емоції, сильні та слабкі сторони, цінності та мотивацію, що означає налаштованість на власний емоційний стан і розуміння, яким чином емоції впливають на думки, поведінку та процеси прийняття рішень. Люди, які усвідомлюють свої емоційні тригери та моделі, здатні краще керувати своїми реакціями, приймати більш обґрунтовані рішення. Вони володіють реалістичним і точним сприйняттям себе, що сприяє особистому зростанню, адаптивності та автентичності в міжособистісній взаємодії.

Саморегуляція означає здатність ефективно регулювати та контролювати власні емоції, імпульси та поведінку, що передбачає конструктивне використання емоцій і пристосування до мінливих обставин без пригнічення негативними емоціями чи імпульсивними реакціями. Особистості із сильними навичками самоконтролю можуть зберігати спокій під тиском, ефективно справлятися зі стресом і відновлюватися після невдач, вміють спрямовувати свої емоції таким чином, щоб це відповідало їхнім цілям і цінностям, демонструючи стійкість, здатність до адаптації та емоційну врівноваженість.

Мотивація визначається внутрішніми потребами, цілями і цінностями, допомагає виявляти ініціативу, бути зосередженими, впливає на якість виконання завдань та реалізації планів різної перспективи. Бути вмотивованим означає насолоджуватися своїми досягненнями. Основними ознаками емоційно інтелектуальної мотивованої людини є оптимізм, любов до виконуваної роботи, енергія для самовдосконалення.

Емпатія передбачає сприйняття та розуміння емоцій, потреб і точок зору інших, дозволяє людям емоційно спілкуватися з іншими, ставлячи себе на місце інших і розуміючи їхні переживання та почуття. Соціальна сприйнятливість передбачає налаштованість на динаміку соціальних ситуацій, точне тлумачення невербальних сигналів і розпізнавання глибинних емоцій інших. Особистості з розвинутою емпатією та соціальною сприйнятливістю розуміють соціальні норми, культурні відмінності та динаміку відносин, що дозволяє їм керувати міжособистісною взаємодією з чуйністю, повагою та інклюзивністю. Емпатія та активне слухання, яке демонструє повагу, уважність і щирий інтерес до того, що висловлює інша особа, є двома основними навичками, які значною мірою сприяють ефективній міжособистісній комунікації. Вони відіграють вирішальну роль у встановленні взаєморозуміння.

Соціальні навички виявляються у побудові та підтримці здорових міжособистісних стосунків, що передбачає використання навичок емоційного інтелекту для встановлення взаєморозуміння, ефективного спілкування, вирішення конфліктів і співпраці з іншими. Люди з розвиненими соціальними навичками є вправними комунікаторами, які можуть чітко висловлювати свої думки та емоції, активно слухати інших і адаптувати свій стиль спілкування до різних людей і контекстів. Вони вміють конструктивно вирішувати конфлікти, домовлятися про безпрограшні рішення та сприяти співпраці та командній роботі. Крім того, вони розвивають взаємини, демонструючи емпатію, надійність, що веде до позитивної міжособистісної комунікації.

Необхідно звернути увагу на те, що компоненти емоційного інтелекту взаємопов'язані та підсилюють один одного. Розвиток одного компонента часто сприяє розвитку інших, створюючи синергетичний ефект.

Емоційний інтелект як динамічний набір навичок можна культивувати та вдосконалювати шляхом саморефлексії, практики та навчання. Розвиваючи емоційний інтелект, працівники організації можуть покращувати своє міжособистісне спілкування, підтримувати гармонійні стосунки та орієнтуватися в соціальному та професійному середовищі з більшою емпатією.

Усвідомлюючи важливість емоційного інтелекту в міжособистісному спілкуванні, організації та заклади освіти впроваджують відповідні програми навчання, наслідки яких є далекосяжними та можуть позитивно вплинути на різні аспекти міжособистісних комунікацій: розвиток лідерства, організацію співпраці у командній роботі, управління конфліктами, створення загального організаційного клімату. Такі програми надають людям інструменти для вдосконалення навичок міжособистісної комунікації, співпереживання та розуміння, що дозволяє їм будувати та підтримувати повноцінні гармонійні відносини, які позитивно впливають на особисте самопочуття, задоволеність роботою та загальну якість життя. [15, 16, 17].

Особливе місце емоційний інтелект посідає у покращенні психічного здоров'я працівників в сучасному стресовому та вимогливому середовищі, а саме: усвідомлення й розуміння власних емоцій дозволяє своєчасно виявити ознаки стресу, тривоги або депресії та вжити заходів для їх попередження; розвинена здібність керувати власними емоціями дозволяє легше впоратися з негативними емоціями та підтримати позитивний настрій у важкі моменти; здатність розуміти і співчувати іншим людям створює підтримуюче та сприятливе робоче середовище, допомагає у вирішенні конфліктів та покращує комунікацію між співробітниками; удосконалення соціальних навичок важливе у створенні гармонійних стосунків, які знижують рівень стресу та сприяють психічному благополуччю. Завдяки емоційному інтелекту працівники навчаються стратегіям релаксації, заспокоєння та зниження рівня стресу. Враховуючи зазначене вище, керівники організацій можуть сприяти

покращенню психічного здоров'я своїх працівників, сприяючи навчанню з розвитку емоційного інтелекту, створюючи необхідні умови для міжособистісних комунікацій.

Аналіз можливостей емоційного інтелекту в підвищенні ефективності міжособистісних комунікацій в організації дозволив зробити такі висновки. Особистості з розвиненим емоційним інтелектом здатні правильно сприймати й аналізувати різноманітні сигнали емоційного стану, що полегшує розуміння інших і зменшує ризик неправильного тлумачення повідомлень. Краще відчуття емоційного стану інших та уміння взаємодіяти з ними співчутливо дозволяє підтримувати позитивні відносини, підвищує рівень довіри в міжособистісних комунікаціях, створює сприятливе середовище для співпраці. Контроль власних емоцій та реакцій на різні ситуації дозволяє зберігати виваженість у напружених моментах і уникати вибухів, що позитивно впливає на запобігання конфліктам в організації. Лідери і менеджери, що володіють розвиненим емоційним інтелектом, визначають психологічний клімат в організації, вияв емпатії та чутливості до працівників сприяє зниженню напруження, підвищенню мотивації та задоволеності співробітників. Значну роль емоційний інтелект відіграє у підтримці психічного здоров'я учасників міжособистісних комунікацій.

Перспективи подальших наукових розвідок вбачаємо в дослідженні психологічних аспектів командної комунікації в межах організації.

Список використаної літератури

1. Красіна О. Нові виклики перед роботодавцями щодо психічного здоров'я персоналу – результати дослідження. 07.06.2023. *Медіаплатформа про роботу і життя*. URL: <http://tinyurl.mobi/Ljn6> (дата звернення: 13.07.2023).
2. Етимологічний словник української мови: в 7 т. Т. 2: Д–Копці / Ред. кол.: О. С. Мельничук (гол. ред.), В. Т. Коломієць, О. Б. Ткаченко ; АН УРСР. Ін-т мовознавства ім. О. О. Потебні. Київ : Наукова думка, 1985. 572 с.
3. Юхновська Ю. О. Роль організаційних комунікацій в управлінні підприємствами України. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи* : збірник тез доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 08 грудня 2022 р. Київ : Політехніка. 2022. С. 123.
4. Германюк Н. В. Роль комунікацій в управлінні організаційним процесом. *Ефективна економіка*. 2021. № 10.
5. Гавкалова Н. Л., Гришина В. В. Організаційно-комунікаційне забезпечення – основа ефективності управлінської діяльності персоналу підприємств : монографія. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. 191 с.
6. Павленко Т. В. Основні психологічні підходи визначення поняття «комунікація». *Актуальні проблеми психології* : збірник наукових праць інституту психології імені Г. С. Костюка НАПН України. 2016. Том 9. Випуск 9. С. 368–376.
7. Черкаський А. В. Соціально-психологічні особливості спілкування в процесі спільної групової діяльності. *Актуальні проблеми психології* : збірник наукових праць інституту психології імені Г. С. Костюка НАПН України. 2013. Том 6. Випуск 9. С. 487–495.
8. Милославська О. В. Взаємозв'язок емоційного інтелекту та міжособистісної залежності у юнаків та дівчат. *Теорія і практика сучасної психології*. 2020. № 2. С. 56–60.
9. Марчук С. В. Теоретичний аналіз поняття емоційного інтелекту в психології. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2021. Вип. 3. С. 20–23.
10. Ляц О. П. Емоційний інтелект як предмет психологічних досліджень. *Проблеми сучасної психології*. 2013. № 22. С. 324–335.
11. Носенко Е. Л., Коврига Н. В. Емоційний інтелект: концептуалізація феномену, основні функції : монографія. Київ : Вища школа, 2003. 159 с.

12. Gardner H. Multiple intelligences: the theory in practice. New York : Basic Books, 1993. 324 p.
13. Абаніна Г. В., Антонєць С. А. Емоційний інтелект як чинник ефективної комунікації в бізнес-організаціях. *Організаційна психологія. Економічна психологія*. 2019. № 4(18). С. 7–13.
14. Гоулман Д. Емоційний інтелект : книжка, яка змінює уявлення про те, що означає бути розумним. Київ : Віват, 2018. 512 с.
15. Стасюк М. М. Програма розвитку емоційного інтелекту методами гештальт-терапії. Габітус. Психологія особистості. 2020. Випуск 13. Т. 2. С. 139–147.
16. Книш А. Є. Емоційний інтелект лідера у сфері бізнесу : навчальний посібник / за заг. ред. О. Г. Романовського, С. В. Калашникової. Київ : Пріоритети, 2016. 40 с.
17. Ключко А. О. Розвиток емоційного інтелекту у менеджерів освітніх організацій: зв'язок із соціально-демографічними та організаційно-професійними чинниками. *Організаційна психологія. Економічна психологія*. 2019. № 1(16). С. 54–63.

EMOTIONAL INTELLIGENCE AS A FACTOR IN ENHANCING INTERPERSONAL COMMUNICATIONS EFFECTIVENESS IN AN ORGANIZATION

Viktoriia Tykhonovych

*SSU «Kharkiv Trade and Economic Professional College
of State University of Trade and Economics»,
8, Otakar Yarosh Lane, Kharkiv, Ukraine, 61000
e-mail: vntihonovich@gmail.com*

The article highlights the results of theoretical research on the influence of emotional intelligence on the effectiveness of interpersonal communications within an organization. The essence of the terms «communication», «organizational communication» (internal and external), is analyzed. Effective interpersonal communication is defined as a condition for maintaining successful relationships in personal and professional interactions. In determining the essence of emotional intelligence, the position of Ukrainian psychologists was supported, which views it as an intellectual ability based on the awareness and management of a person's emotional expressions. The components of emotional intelligence (self-awareness, self-regulation, motivation, empathy, and social skills) are examined in relation to their manifestations in interpersonal communications. The focus is on the idea that emotional intelligence, as a dynamic set of skills, can and should be cultivated and improved through self-reflection, practice, and learning, thereby enhancing interpersonal communication, maintaining harmonious relationships, and navigating social and professional environments with greater effectiveness and empathy. The particular role of emotional intelligence in supporting the mental well-being of participants in interpersonal communications is revealed.

Regarding the conducted research, the following conclusions are drawn: individuals with developed emotional intelligence are capable of accurately perceiving and analyzing various signals of emotional states, facilitating understanding of others and reducing the risk of misinterpretation of messages; a better sense of others' emotional states and the ability to interact with them empathetically allow for maintaining positive relationships, increasing trust levels in interpersonal communications, and creating a conducive environment for cooperation; control over one's emotions and reactions in different situations enables maintaining composure during tense moments and avoiding outbursts, positively affecting conflict prevention within the organization; leaders and managers with developed emotional intelligence determine the psychological climate in the organization, as the display of empathy and sensitivity towards employees contributes to reducing tension, increasing motivation, and employee satisfaction.

Key words: communication, self-awareness, self-regulation, motivation, empathy, active listening, social skills, mental well-being.