

## ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК РЕСУРС ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБРОЙНИХ СИЛ

Тетяна Храбан<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Кандидат філологічних наук, завідувача кафедри іноземних мов Військового інституту телекомунікації та інформатизації, м. Київ (Україна)

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5169-5170>

UDC: 159.923

### АНОТАЦІЯ

У ситуаціях ведення бойових дій використання ефективних стратегій управління емоціями має вирішальне значення для ефективного виконання завдань, поставлених перед збройними силами. **Мета статті** – проаналізувати останні дослідження та публікації, в яких порушувалися питання щодо реалізації потенціалу емоційного інтелекту в контексті збройних сил, та окреслити потенційні переваги використання емоційного інтелекту для підвищення ефективності виконання завдань, пов'язаних із військовою службою. **Матеріали та методи.** З метою зваженого та неупередженого вивчення, а також узагальнення результатів раніше проведених досліджень було застосовано загальнонаукові методи дослідження: аналіз, синтез, індукція, дедукція, узагальнення та ін. Матеріалом для проведення систематичного огляду наукових досліджень послужили зарубіжні публікації, метою яких є вивчення взаємозв'язку між емоційним інтелектом та факторами, що визначають ефективність виконання завдань, пов'язаних із військовою службою. **Результати дослідження.** Основною характеристикою сучасних досліджень емоційного інтелекту в ракурсі військової перспективи є їх прикладний характер, тобто спрямованість на застосування результатів досліджень у практичній діяльності. При цьому особливо активно розвиваються напрямки, що вивчають переваги використання потенціалу емоційного інтелекту у сфері 1) військового лідерства, включаючи створення спільного бачення, побудову відносин та стимулювання ефективної роботи команди; 2) політики та практики управління людськими ресурсами, спрямованого на максимально повну реалізацію військовослужбовцями свого потенціалу як в армії, так і за її межами; 3) ефективності виконання бойових та повсякденних військових завдань, що реалізується через групову згуртованість групи, психологічний добробут, організаційну відданість. Але існує недостатня розробленість проблеми залучення потенціалу емоційного інтелекту в сфері військової освіти. **Висновки.** У перспективі, задіяння концепції емоційного інтелекту у військовому контексті може бути основою для: 1) розробки ефективної військово-кадрової політики; 2) збереження та реалізації кадрового потенціалу збройних сил шляхом пошуку методів запобігання розірванню контрактів та звільненню військовослужбовців, а також підвищення ефективності їх роботи; 3) управління конфліктами серед військового керівництва та членів команд; 4) подолання тих труднощів, з якими військовослужбовці стикаються при реінтеграції у життя.

**Ключові слова:** емоційний інтелект, збройні сили, емоції, військове лідерство, управління людськими ресурсами, реалізація кадрового потенціалу.

### Постановка проблеми.

Нагальною необхідністю у забезпеченні успішної підготовки та виконання бойових завдань є емоційний інтелект. Емоції мають «фундаментальне значення для когнітивних процесів та соціальної поведінки, є рушійною силою уваги, мотивації, навчання та взаємовідносин» (Garcia Zea, Sankar, & Isna, 2020). Завдання, які базуються на спільній та міждисциплінарній командній роботі, диктують необхідність наявності у військово-

вослужбовців емоційного інтелекту, що дозволяє «ефективно синхронізуватися, співпрацювати один з одним для вирішення конфліктних проблем, робити свій внесок як члени міжпрофесійних команд для забезпечення успішних результатів діяльності та більш позитивного ставлення до виконання повсякденних та бойових (спеціальних) завдань» (Valor-Segura et al., 2020). Емоційний інтелект стає фундаментальним компонентом успіху та ефективності виконання завдань, постав-

Address for correspondence, e-mail: [editpsychas@gmail.com](mailto:editpsychas@gmail.com)  
Copyright: © Tatiana Khraban

This is an Open Access journal, all articles are distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International (CC BY-NC-SA 4.0) License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>), allowing third parties to copy and redistribute the material in any medium or format and to remix, transform, and build upon the material, provided the original work is properly cited and states its license.

лених перед збройними силами, оскільки він зачіпає емоційні, особистісні, соціальні аспекти інтелекту та аспекти виживання, що є більш важливим для повсякденного функціонування, ніж традиційні когнітивні аспекти інтелекту (Bailey, 2015). У військових операціях успіх місії часто залежить від здатності військовослужбовців справлятися зі стресовими факторами довкілля, для чого необхідно розуміти свої емоції, а також емоції інших людей.

Емоційний інтелект у збройних силах дедалі набуває все більшої актуальності. Наразі військовослужбовці «протистоять абсолютно новим культурним, інтелектуальним та практичним викликам, яких не існувало навіть десять років тому, і всі вони вимагають високого емоційного інтелекту» (Aguilar & George, 2019).

Серйозним викликом для військової культури та військових організацій стала потреба у швидкості реагування на зміни зовнішніх умов, на що впливають такі фактори, як домінування нестійкого, динамічного середовища внаслідок проведення широкого спектру операцій – від підтримання безпеки до ведення бойових дій; трансформація соціокультурного середовища, оскільки збройні сили часто інтегровані в місцеве цивільне населення, та зміни інформаційного середовища сучасного глобалізованого суспільства, оскільки ЗМІ та соціальні платформи можуть спровокувати далекосяжні військові інциденти (Valor-Segura et al., 2020). Ці вимоги привносять «ризик та невизначеності до хаотичних оперативних умов, які характеризуються моментами сильного стресу і часто сприяють сильним емоційним реакціям, таким як тривога чи гнів» (Garcia Zea, Sankar, & Isna, 2020).

У ситуаціях ведення бойових дій використання ефективних стратегій управління емоціями має вирішальне значення для ефективного виконання завдань, поставлених перед збройними силами. Сучасні військові конфлікти вимагають від військовослужбовців адаптації до мінливих ролей та умов, у яких емоційний інтелект сприяє міжособистісним відносинам, регулюванню стресу та концентрації уваги для оптимізації прийняття рішень (Jeppesen, 2017). Таким чином, з метою забезпечення конкурентної переваги збройних сил України шляхом досягнення військовослужбовцями

«такого рівня майстерності, який дозволяє ефективно діяти навіть в умовах, що викликають сильні емоції» (Garcia Zea, Sankar, & Isna, 2020), вкрай важливо у воєнному контексті використовувати знання про роль емоційного інтелекту як психологічного конструкту.

### Теоретичне підґрунтя дослідження.

У теорії емоційного інтелекту виділяються три провідні підходи, які широко використовуються сьогодні. Так, Goleman (1998) визначив емоційний інтелект (EI) як набір компетенцій, навичок та здібностей, які дозволяють розпізнавати власні емоції та емоції інших людей, вибудовувати гармонійні стосунки з оточуючими людьми. Відома модель, яку запропонував Goleman (1998), включає понад 25 компонентів, починаючи від емоційної самосвідомості та закінчуючи такими різноманітними аспектами, як робота в команді та співробітництво, орієнтація на обслуговування, ініціативність та мотивація досягнення. Основними компонентами EI є самосвідомість, саморегуляція, мотивація, соціальна обізнаність, використання соціальних навичок. Завдяки самосвідомості люди здатні розпізнавати свої емоції й мотиви, та розуміти, як вони впливають на інших. Це характеризується впевненістю у собі та раціональною самооцінкою. Друга категорія, саморегуляція, – це здатність керувати бажаннями та настроєм, думати, перш ніж діяти. Той, хто здатний на саморегуляцію, може протистояти бажанню необдуманно діяти в момент сильного напливу емоцій, саморегуляція дає можливість логічно обміркувати ситуацію, перш ніж ухвалити рішення (Goleman, 2006). Саморегуляція – це не просто опір занадто емоційній чи проблемній поведінці, це відкладення на певний час задоволення поточних потреб для досягнення більших і важливих цілей (Garner et al., 2009), тобто, це здатність опановувати та контролювати емоційну імпульсивність і регулювати дистресові афекти, такі як тривога й гнів (Goleman, 1995). Мотивація є третім компонентом емоційного інтелекту (Goleman, 2006). Мотивовані люди прагнуть досягнення поставлених цілей, не вимагають зовнішньої винагороди за виконання завдань, орієнтовані на результат і намагаються знайти способи оцінити свій прогрес. Четвертий компонент – соціальна обізнаність, що включає компетенцію емпатії, – це здатність відчувати, розуміти і реагувати на емоції інших людей (Goleman, 1998). Тут

йдеться про розуміння емоцій інших людей, а не про їх переживання (Garner et al., 2009). П'ятий компонент, управління взаємовідносинами, бере до відома здатність надихати та розвивати інших людей (Goleman, 1998). Це специфічні навички впливу та переконання інших, управління та підвищення ефективності роботи інших, використання та управління різними сильними сторонами команди, ведення переговорів, а також вміння запобігати конфліктам або сприяти їх врегулюванню (Garner, 2009). Аналізуючи підхід до розуміння феномену EI, запропонований Goleman, слід зазначити, що такі риси, як робота в команді та співпраця, орієнтація на обслуговування, ініціативність та мотивація до досягнень, безумовно, є важливими рисами особистості, але не мають прямого відношення до емоцій, інтелекту чи їх комбінації. Моделі, в яких аспекти емоційного інтелекту поєднуються з іншими особистісними характеристиками, що не пов'язані ні з емоціями, ні з інтелектом, часто називають «змішаними моделями» емоційного інтелекту (Mustafa, Ismail & Buntat, 2014).

Mayer і Salovey (1990) запропонували свій підхід до розуміння феномена EI. На відміну від підходу, розробленого Goleman, дослідники Salovey та Mayer розглядають емоційний інтелект як навички точно сприймати, оцінювати та виражати емоції; здатність звертатися до емоцій та/або генерувати їх, коли вони сприяють мисленню; вміння розуміти емоції та емоційні знання; компетентність у регулюванні емоцій для сприяння емоційному та інтелектуальному зростанню (Mayer & Salovey, 1997). Таким чином, існує чотири компоненти емоційного інтелекту. Перший компонент включає базові здібності розпізнавати і висловлювати власні емоції, а також сприймати емоції інших людей (Mayer, Salovey & Caruso, 2004). Емоційне сприйняття означає усвідомлення емоцій у повсякденному житті та культурі, коли людина може розпізнавати та класифікувати елементарні емоції у виразах, піснях, оповіданнях (Mayer, Caruso, & Salovey, 2000). Другий компонент відноситься до здатності генерувати емоції з метою стимуляції розумових процесів. Емоційна фасилітація включає засвоєння і подальшу інтеграцію основних емоцій шляхом розгляду однією поряд з іншою, що допомагає розставити пріоритети в мисленні, сприяє прийняттю рішень і запам'ятовуванню (Mayer, Caruso,

& Salovey, 2000). Наприклад, при ухваленні рішень у новій незнайомій ситуації емоції можуть допомогти у плануванні, дозволяючи людині розглянути безліч перспектив на підставі того емоційного стану, в якому він перебуває в даний момент (Mayer & Salovey, 1997; Salovey, Mayer, & Caruso, 2002). Здатність розуміти емоції – це третій компонент. Навички розпізнавати зв'язок між думками та емоціями, розуміти значимість заяв та висловлювань та їх обумовленість емоціями, інтерпретувати емоції, емоційні амальгами, емоційні перспективи та емоційні переходи, передбачати розвиток емоцій в часі є ключовими елементами цього компоненту (Mayer, Salovey & Caruso, 2004). Ці елементи важливі для емоційного інтелекту, оскільки дозволяють людині раціоналізувати емоції, що залучені в міжособистісні відносини. Останній компонент відноситься до здатності контролювати емоції в рамках цілей та досвіду людини (Mayer, Salovey & Caruso, 2004), що дозволяє суб'єкту залишатися відкритим для різних емоцій, використовувати їх залежно від ситуації, аналізувати їх щодо себе чи тих, з ким він/вона стикається, і працювати з емоціями так, щоб зможти розпізнати «негативну упередженість» і почати бачити речі в більш позитивному світлі. Завдяки контролю над емоціями людина має здатність керувати власними емоціями, регулюючи їх за допомогою рефлексії, що сприяє емоційному зростанню (Mayer, Caruso, & Salovey, 2000) та більш ефективної взаємодії з іншими людьми (Mayer & Salovey, 1997).

Відповідно до підходу Bar-On (2007) до розуміння феномена емоційного інтелекту, EI – це набір рис та здібностей, які дозволяють людям ефективно взаємодіяти з іншими людьми та керувати емоціями з метою підвищення рівня свого емоційного благополуччя. Як і в попередніх підходах, модель EI, що запропонована Bar-On (2007), є полікомпонентною. Перший компонент – внутрішньоперсональні навички, які характеризуються 1) самооцінкою, тобто індивідуальною здатністю усвідомлювати, розуміти, приймати себе у своїх позитивних та негативних проявах, а також умінням критично аналізувати власні можливості (Aulia, 2016); 2) емоційною самосвідомістю, тобто навичками оцінки власних емоцій та розуміння причин їх виникнення (Aulia, 2016); 3) асертивністю, тобто вмінням вислов-

лювати свої почуття, не будучи деструктивним (Aulia, 2016); 4) емоційною свободою, тобто здатністю не боятися показати свої справжні емоції та почуття, бути щирим щодо своїх емоцій та не боятися взяти відповідальність за їх прояв; 5) самоактуалізацією, тобто навичками реалізувати свій потенціал у всій системі життєдіяльності, включаючи професійну діяльність, через динамічний та безперервний процес (Aulia, 2016). Другий компонент – міжособистісні навички, які актуалізуються в емпатії, соціальній відповідальності та міжособистісних відносинах (Bar-On, 2007). Емпатія маніфестує себе у здатності усвідомлювати, розуміти та поважати почуття інших людей. Соціальна відповідальність проявляється як індивідуальні навички успішно функціонування як члена кооперації, вносячи конструктивний внесок у соціальну групу. Цей аспект відноситься до здатності робити щось для інших та/або разом з іншими, уміння використовувати свої навички для досягнення не тільки індивідуальних, а й колективних цілей. Міжособистісні відносини включають здатність розвивати і підтримувати взаємовигідні відносини з іншими людьми. Ця навичка вимагає чуйного ставлення до інших, уміння будувати гармонійні стосунки (Aulia, 2016). Третій компонент – управління стресом, який репрезентує себе як стресостійкість та імпульсний контроль. Обидва ці компоненти дозволяють людям успішно управляти своїми емоціями таким чином, щоб мінімізувати всі негативні фактори. Четвертий компонент – адаптивність, тобто здатність пристосовуватися до нових ситуацій завдяки вмінню змінювати напрямок своїх думок, всю інтелектуальну діяльність, і, як наслідок, емоційний стан, відповідно до поставлених цілей та умов їх досягнення. П'ятий компонент носить характер загального настрою, що визначається такими категоріями як оптимізм та щастя.

Всі три підходи до розуміння феномена емоційного інтелекту отримали подальший розвиток у наукових дослідженнях та психологічних дискусіях. Більшість цих робіт спрямована на вивчення взаємозв'язку між емоційним інтелектом та іншими навичками менеджерів та організаційних лідерів (Kotsou et al., 2018). Проблема використання та розвитку військових навичок, пов'язаних з емоційним інтелектом, отримала значну увагу у зарубіжних дослідженнях. У цій статті предста-

влено систематичний огляд зарубіжних досліджень, присвячених питанням впливу емоційного інтелекту на успіх та ефективність виконання поставлених завдань збройними силами.

**Мета статті** – проаналізувати останні дослідження та публікації, в яких порушувалися питання щодо реалізації потенціалу емоційного інтелекту в контексті збройних сил, та окреслити потенційні переваги використання емоційного інтелекту для підвищення ефективності виконання завдань, пов'язаних із військовою службою.

#### **Матеріали та методи.**

З метою зваженого та неупередженого вивчення, а також узагальнення результатів раніше проведених досліджень було застосовано загальнонаукові методи дослідження: аналіз, синтез, індукція, дедукція, узагальнення та ін. Матеріалом для проведення систематичного огляду наукових досліджень послужили зарубіжні публікації, метою яких є вивчення взаємозв'язку між емоційним інтелектом та факторами, що визначають ефективність виконання завдань, пов'язаних із військовою службою.

#### **Результати дослідження.**

Огляд наукових публікацій довів, що увага дослідників сконцентрувалася на міжособистісних та внутрішньоперсональних навичках, що визначають емоційний інтелект. У контексті військової служби ЕІ розглядається як життєво важливий прояв психологічного капіталу, яким володіє людина (Aguilar & George, 2019). Наявність у особистості соціально-психологічного ресурсу, що інтерпретується як «психологічний капітал», безпосередньо веде до позитивних організаційних результатів, включаючи такі показники, як нижчий рівень абсентеїзму та намір звільнитися, більш висока задоволеність роботою і прихильність, а також більш висока громадянська організаційна поведінка у військовій структурі, коли обов'язки виконуються за власною ініціативою та завдяки слідуванню особистим переконанням. Проведені дослідження доводять, що існує значний позитивний зв'язок між емоційним інтелектом та якістю міжособистісних відносин, особливо в галузі вирішення конфліктів та задоволеності відносинами (Batool & Khalid, 2012; Eslami, Hasanzadeh, & Jamshidi, 2014), що важливо для розвитку лідерства у військовій

сфері, включаючи створення спільного бачення стратегії, побудову відносин та стимулювання ефективної роботи (Boyatzis & Soler, 2012; Shahhosseini, Silong, & Ismail, 2013). Дослідники наводять низку аргументів на користь застосування у військовій справі концепцій, пов'язаних з EI (Kark, Karazi-Presler, & Tubi, 2016; Singh, 2014; Bond, 2016). Так, армійські лідери несуть велику відповідальність за забезпечення успіху військових операцій (місій) (Thomas, 2006) – у військових операціях успіх місії часто залежить від здатності військових лідерів розуміти емоції особового складу та керувати ними, а також від ефективної командної комунікації між членами команди у складних та небезпечних умовах (Campbell, 2012), крім того, ефективні лідери дозволяють досягти більшої ясності цілей, що зменшує невідомість (Sashkin & Sashkin, 2003). Garcia Zea, Sankar, & Isna (2020) вказують на переваги військових лідерів у вмінні розпізнавати та керувати емоційним станом себе та інших: «У багатьох військових операціях успіх місії залежить від здатності оперативної групи керувати емоціями та використовувати їх. Для цього лідери повинні вміти розпізнавати свої власні емоції та емоції, які відчувають інші. Важливо, щоб лідери розуміли, як емоції можуть вплинути на їх рішення та судження, а також на поведінку інших людей. Більше того, вони повинні точно розрізняти емоційні стани своєї команди та емоційні стани супротивника та некомпатантів» (Garcia Zea, Sankar, & Isna, 2020).

Сучасні конфлікти за участю недержавних суб'єктів вимагають від військових лідерів адаптації до мінливого зовнішнього середовища, де EI сприяє міжособистісним відносинам, регулюванню стресу та концентрації уваги для оптимізації прийняття рішень (Jeppesen, 2017). Bond (Bond, 2016) зазначає, що у військовому контексті п'ятнадцять аспектів емоційного інтелекту значно перетинаються з атрибутами та компетенціями лідера, встановленими доктриною, що використовується для оцінки роботи офіцерів. Цей факт є показником того, що питання про стилі управління конфліктами серед військового керівництва та членів команд є серйозною проблемою, особливо враховуючи технологічний прогрес та сучасні зовнішні загрози національній безпеці держави у воєнній сфері.

Незважаючи на перелічені переваги залучення

потенціалу EI військовими лідерами, зарубіжні дослідники (Aguilar & George, 2019; Baker, 2012; Kark, Karazi-Presler & Tubi, 2016; Livingstone, Nadjiwon-Foster & Smithers, 2002; Singh, 2014) закликають звернути увагу на ймовірні проблеми, які можуть виникнути при актуалізації емоційного інтелекту в контексті військового лідерства. Наприклад, труднощі можуть виникнути через відмінності в 1) керівних принципах – цивільне керівництво vs військове керівництво; 2) стилях та формах військової управлінської поведінки – поведінка, що пов'язана з виконанням військових завдань, vs поведінка, що орієнтована на відносини; 3) стилях управління конфліктами – гнучкість та креативність vs конформізм та дисципліна. Kark, Karazi-Presler и Tubi (2016), проаналізувавши проблеми та напруженість, що характерні для лідерства у військовому контексті, визначили типи протиріч, серед яких: 1) спільне лідерство vs ієрархічне лідерство, 2) гнучкість та творчість vs конформізм та дисципліна, 3) складність та хаос vs простота та лінійність, 4) гегемоністське та прототипічне лідерство vs лідерство множинної ідентичності; 5) дистанційне (офіційне) лідерство та відносини обміну vs інтимне лідерство та общинні відносини. У цьому контексті багато дослідників наголошують на необхідності подальших досліджень емоційного інтелекту в ракурсі військового керівництва (Kark, Karazi-Presler, and Tubi, 2016; Singh, 2014). При цьому Aguilar і George зазначають, що «тільки усвідомивши, як емоційний інтелект впливає на можливі суперечливі вимоги військового керівництва та особисті відносини, військові зможуть розробити та зміцнити програми навчання в обох сферах, допомагаючи військовослужбовцям максимально реалізувати свій потенціал як в армії, так і за її межами» (Aguilar & George, 2019).

Політика та практика управління людськими ресурсами реалізуються з метою покращення ставлення до роботи, тому в дослідженнях соціально-психологічних ефектів EI у військовому контексті значний інтерес становить вплив EI на індивідуальну та групову ефективність виконання бойових та повсякденних військових завдань. Індивідуальна ефективність необхідна для військових підрозділів та організацій, але діючи як згуртована група, організація/підрозділ працює ефективніше. Goleman (1998) вказував, кожна лю-

дина володіє лише часткою якостей і знань, що необхідні для виконання завдання організації. Як група, команда може бути сильнішою або слабшою залежно від того, наскільки добре вони вміють ладити один з одним. Тільки при залученні емоційного інтелекту група стає більш ефективною, ніж окремі люди (Goleman, 2002). Огляд літератури показав, що рівень ЕІ значно впливає на ефективність роботи окремих людей та команд, чи то у сфері освіти (Bardach, 2008), рекрутингового набору до армії (Bar-On, Handley & Fund, 2006), у контексті військового лідерства (BarOn, Handley, & Fund, 2006; Brown & Moshavi, 2005; Gowing et al., 2006), командної роботи (Elfenbein, 2006), організаційного клімату (Allen, 2015; Langkamer & Ervin, 2008). Bar-On, Handley і Fund (2006) виявили, що рекрутери військово-повітряних сил США з вищим рівнем ЕІ краще справлялися зі своєю роботою, особливо у виявленні та вербуванні людей, які були більш схильні до військової служби. Koman и Wolff (2008) також виявили, що ефективність команди передбачається рівнем емоційного інтелекту, зокрема емоційною самосвідомістю. Було встановлено, що інші компетенції ЕІ, такі як згуртованість групи, можуть потенційно призвести до підвищення ефективності роботи.

Ефективність виконання бойових та повсякденних військових завдань у ракурсі ЕІ безпосередньо пов'язана із задоволеністю службою/роботою (Meredith et al., 2017) та психологічним благополуччям військовослужбовців. Прикладом таких робіт може бути дослідження, проведене Valor-Segura (Valor-Segura et al., 2020). В дослідженні у військовому контексті аналізується опосередкована роль комунікативної компетенції командної роботи між ЕІ та задоволеністю роботою. Дослідник довів, що, поряд з демографічними характеристиками, проактивною життєвою позицією та життєстійкістю, ЕІ робить унікальний внесок у задоволеність роботою. Цей висновок підтверджуються емпіричними даними, що вказують на шлях (ефективне спілкування в команді), через який ЕІ може сприяти підвищенню серед військових курсантів задоволеністю роботою. Також обговорюються перспективи розробки майбутніх академічних програм, які спрямовані на удосконалення ЕІ та комунікативних навичок, з метою розвитку у військовослужбовців позитивного ставлення до роботи

(Valor-Segura et al., 2020).

На думку Aguilar и George (Aguilar & George, 2019), розуміння того, як ЕІ впливає на психологічний добробут, крім підвищення ефективності виконання бойових та повсякденних військових завдань, може допомогти військовослужбовцям подолати ті труднощі, з якими вони стикаються при реінтеграції у цивільне життя, а саме численні бар'єри та проблеми у відносинах, включаючи посттравматичний стрес та дисфункцію відносин, сексуальні проблеми, реактивний розлад прихильності та супутні психологічні порушення (Kar & O'Leary, 2013; Pinsky, 2016; Turner & Chessor, 2015). Також, використання ЕІ може полегшити перехід на цивільну роботу після звільнення з лав збройних сил (Aguilar & George, 2019).

Наступним аспектом ЕІ, якому приділяється значна увага у контексті військової служби, є організаційна відданість, яка визначається як сильна віра в організаційні цінності та прийняття організаційних цілей; готовність пройти зайву милью задля організації; високе бажання зберегти членство в організації (Mowday, Porter & Steers, 2013). З погляду військового менеджменту, організаційна відданість може бути основою для розробки ефективної військово-кадрової політики. Важливими результатами робіт у цьому напрямі є висновки про важливість ЕІ у вирішенні проблеми збереження та реалізації кадрового потенціалу збройних сил, що може стимулювати пошук методів запобігання розірванню контрактів та звільненню військовослужбовців, а також підвищення ефективності роботи завдяки використанню знань про організаційну прихильність.

Дослідники військової сфери Meyer, Kam, Goldenberg, Bremner (2013), Karrasch (2003), Gade, Tiggel, Schumm (Gade, Tiggel & Schumm, 2003; Gade, 2003), Allen (Allen, 2003), Langkamer, Ervin (Langkamer, Ervin, 2008), при кількісній оцінці організаційної прихильності були спрямовані не тільки на розвиток теорії організаційної прихильності, а й на отримання корисних результатів, що в подальшому могли бути практично застосовними у ракурсі військової перспективи. Проте, Gade (Gade, 2003) зазначає, що головний недолік таких досліджень полягає в тому, що вони проводяться на разовій основі, а перевага віддається не використанню критеріїв, що добре зарекомендували себе, а ство-

ренню нових пунктів і шкал вимірювання, що обмежує точність і валідність отриманих результатів. Тому, на думку вченого, необхідно змінити цю тенденцію і проводити дослідження організаційної прихильності військових відповідно з науковим мейнстрімом.

Концепція емоційного інтелекту також була застосована у сфері військової освіти. Увага дослідників була спрямована на те, як рівень емоційного інтелекту впливає на академічну успішність учнів. Зокрема, такі компоненти емоційного інтелекту, як управління стресом, адаптивність та емпатія, безпосередньо впливають як на успішність учня, так і на ефективність роботи педагога (Penrod, 2010). Однак, слід зазначити недостатню розробленість цієї проблеми в контексті військової служби незважаючи на той факт, що серед різних освітніх, психологічних, соціальних та емоційних категорій саме соціальні та емоційні змінні мають найсильніший вплив на академічну успішність.

#### Висновки.

Основною характеристикою сучасних досліджень емоційного інтелекту в ракурсі військової перспективи є їх прикладний характер, тобто спрямованість на застосування результатів досліджень у практичній діяльності. При цьому особливо активно розвиваються напрямки, що вивчають переваги використання потенціалу емоційного інтелекту у сфері 1) військового лідерства, включаючи створення спільного бачення, побудову відносин та стимулювання ефективної роботи команди; 2) політики та практики управління людськими ресурсами, спрямованого на максимально повну реалізацію військовослужбовцями свого потенціалу як в армії, так і за її межами; 3) ефективності виконання бойових та повсякденних військових завдань, що реалізується через групову згуртованість групи, психологічний добробут, організаційну відданість. Але існує недостатня розробленість проблеми залучення потенціалу емоційного інтелекту в сфері військової освіти.

У перспективі, задіяння концепції емоційного інтелекту у військовому контексті може бути основою для: 1) розробки ефективної військово-кадрової політики; 2) збереження та реалізації кадрового потенціалу збройних сил шляхом пошуку методів запобігання розірванню контрактів та звільненню військовослужбовців, а також підвищення ефективності їх роботи;

3) управління конфліктами серед військового керівництва та членів команд; 4) подолання тих труднощів, з якими військовослужбовці стикаються при реінтеграції у життя.

Загалом, військовим установам корисно впроваджувати програми з розвитку та зміцнення емоційного інтелекту військовослужбовців, що сприятиме забезпеченню конкурентної переваги Збройних сил України.

#### References :

- Aguilar, S., George, B. (2019). A Review of the Linkages between Emotional Intelligence and Leadership in the Military Forces. *Business Ethics and Leadership*, 3(2), 29-38. [http://doi.org/10.21272/bel.3\(2\).29-38.2019](http://doi.org/10.21272/bel.3(2).29-38.2019)
- Allen, C. D. (2015). Ethics and Army Leadership: Climate Matters. *Parameters*, 45(1). <http://doi.org/10.55540/0031-1723.2806>
- Allen, N. J. (2003). Organizational commitment in the military: A discussion of theory and practice. *Military Psychology*, 15, 237-253. [https://doi.org/10.1207/S15327876MP1503\\_06](https://doi.org/10.1207/S15327876MP1503_06)
- Aulia, M. (2016). Emotional Intelligence, Work Engagement, and Organizational Commitment of Indonesian Army Personnel. *Anima Indonesian Psychological Journal*, 31, 124-131. <https://doi.org/10.24123/aipj.v31i3.571>
- Bailey, B. (2015). *When-Military-Intelligence-Meets-Emotional-Intelligence*. Retrieved from <https://mtceurope.co.uk/wp-content/uploads/When-Military-Intelligence-meets-Emotional-Intelligence1.pdf>.
- Baker, W. L. (2012). *Emotional intelligence and conflict resolution styles: Implications for United States National Guard leaders*. (Doctoral dissertation). Capella University, Minneapolis.
- Bardach, R. H. (2008). *Leading schools with emotional intelligence: A study of the degree of association between middle school principal emotional intelligence and school success*. (Unpublished dissertation). Capella University, Minneapolis.
- Bar-On, R. (2007). How important is it to educate people to be emotionally intelligent, and can it be done? In R. Bar-On, J. G. Maree, & M. J. Elias (Eds.), *Educating people to be emotionally intelligent* (pp. 1-14). Westport, CT: Praeger Publishers.
- Bar-On, R., Handley, R., & Fund, S. (2006). The Impact of Emotional Intelligence on Performance. In V. U. Druskat, F. Sala, & G. Mount (Eds.), *Linking emotional intelligence and performance at work: Current research evidence with individuals and groups* (pp. 3-19). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Batool, S. S., & Khalid, R. (2012). Emotional intelligence: A predictor of marital quality in Pakistani couples. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 27(1), 65.
- Bond, A. L. (2016). *Trait Emotional Intelligence Differences in Pre-*

- Career and Mid-Career United States Military Leaders*. (Doctoral dissertation). Auburn University, Auburn.
- Boyatzis, R. E., & Soler, C. (2012). Vision, leadership and emotional intelligence transforming family business. *Journal of Family Business Management*, 2(1), 23-30. <https://doi.org/10.1108/20436231211216394>
- Brown, F. W., & Moshavi, D. (2005). Transformational leadership and emotional intelligence: A potential pathway for an increased understanding of interpersonal influence. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 867-871. <http://www.jstor.org/stable/4093959>
- Campbell, D. J. (2012). Leadership in dangerous context: a team-focused, replenishment-of-resources approach. In J. A. Lawrence, and M. Mathews (Eds.), *Handbook of Military Psychology* (pp. 158-175). London: Oxford University Press.
- Elfenbein, H. A. (2006). Team emotional intelligence: What it can mean and how it can affect performance. In V. U. Druskat, F. Sala, & G. Mount (Eds.), *Linking emotional intelligence and performance at work* (pp. 165-184). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Eslami, A. A., Hasanzadeh, A., & Jamshidi, F. (2014). The relationship between emotional intelligence health and marital satisfaction: A comparative study. *Journal of education and health promotion*, 3, 24-36. <https://doi.org/10.4103/2277-9531.127616>
- Gade, P. A. (Ed.). (2003). Organizational commitment in the military. *Military Psychology*, 15, 163-166. [https://doi.org/10.1207/S15327876MP1503\\_01](https://doi.org/10.1207/S15327876MP1503_01)
- Gade, P. A., Tiggler, R. B., & Schumm, W. R. (2003). The measurement and consequences of military organizational commitment in soldiers and spouses. *Military Psychology*, 15, 191-207. [https://doi.org/10.1207/S15327876MP1503\\_03](https://doi.org/10.1207/S15327876MP1503_03)
- Garcia Zea, D. & Sankar, S. & Isna, N. (2020). The impact of emotional intelligence in the military workplace. *Human Resource Development International*, 1-17. <https://doi.org/10.1080/13678868.2019.1708157>
- Garner, S., and Associates (2009). Correlates of Organizational Commitment and Knowledge Sharing via Emotional Intelligence: An Empirical Investigation. *The Business Review*, 15(1), 89-96.
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. New York, NY: Bantam Dell.
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. New York: Bantam Book.
- Goleman, D. (2002). *Primal leadership: Learning to lead with emotional intelligence*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Goleman, D. (2006). What makes a leader? In W. E. Rosenbach, & R. Taylor (Eds.), *Contemporary issues in leadership* (6th Ed., pp. 159-173). Boulder, CO: Westview Press.
- Gowing, M. K., O'Leary, B. S., Brienza, D., Cavallo, K., & Crain, R. (2006). A practitioner's research agenda: Exploring real-world applications and issues. In V. U. Druskat, F. Sala, & G. Mount (Eds.), *Linking emotional intelligence and performance at work* (pp. 245-265). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Jeppesen, D. (2017). Emotional intelligence and military advisors. *Journal of Science and Medicine in Sport*, 20, 71. <https://doi.org/10.1016/j.jsams.2017.09.605>
- Kar, H. L., & O'Leary, K. D. (2013). Emotional intimacy mediates the relationship between posttraumatic stress disorder and intimate partner violence perpetration in OEF/OIF/OND veterans. *Violence and victims*, 28(5), 790-803. <https://doi.org/10.1891/0886-6708.vv-d-12-00080>
- Kark, R., Karazi-Presler, T., & Tubi, S. (2016). Paradox and challenges in military leadership. Leadership Lessons from Compelling Contexts (Monographs in Leadership and Management, Volume 8). Emerald Group Publishing Limited, 8, 157-187.
- Karrasch, A. (2003). Antecedents and consequences of organizational commitment. *Military Psychology*, 15, 225-236. [https://doi.org/10.1207/S15327876MP1503\\_05](https://doi.org/10.1207/S15327876MP1503_05)
- Koman, E. S., Wolff, S.B. (2008). Emotional intelligence competencies in the team and team leader: A multi-level examination of the impact of emotional intelligence on team performance. *Journal of Management Development*, 27(1), 55-75. <https://doi.org/10.1108/02621710810840767>
- Kotsou, I., Mikolajczak, M., Heeren, A., Gregoire, J., Leys, C. (2019). Improving emotional intelligence: a systematic review of existing work and future challenges. *Emotions Review*, 11(2), 151-165. <https://doi.org/10.1177/17540739177359>
- Langkamer, K. L., & Ervin, K. S. (2008). Psychological climate, organizational commitment and morale: Implications for Army captains' career intent. *Military Psychology*, 20(4), 219-236. <https://doi.org/10.1080/08995600802345113>
- Langkamer, K. L., & Ervin, K. S. (2008). Psychological climate, organizational commitment and morale: Implications for Army captains' career intent. *Military Psychology*, 20(4), 219-236. <https://doi.org/10.1080/08995600802345113>
- Livingstone, H., Nadjwion-Foster, M., & Smithers, S. (2002). *Emotional Intelligence and Military Leadership*. Canadian Forces Leadership Institute. Canada: Toronto.
- Mayer J. D. and Salovey P. What is emotional intelligence? (1997). In P. Salovey and D. J. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications* (pp. 3-34). New York: Harper Collins.
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. (2000). Competing models of emotional intelligence. In R. J. Sternberg (Ed.), *Handbook of intelligence* (pp. 396-420). New York: Cambridge.
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2004). Emotional intelligence: Theory, findings, and implications. *Psychological inquiry*, 15 (3), 197-215. [https://doi.org/10.1207/s15327965pli1503\\_02](https://doi.org/10.1207/s15327965pli1503_02)
- Meredith L. S., Sims C. S., Batorsky B. S., Okunogbe A. T., Bannon B. L.,

Myatt and C. A. (2017). *Identifying Promising Approaches to U.S. Army Institutional Change: A Review of the Literature on Organizational Culture and Climate*. Santa Monica, CA: RAND Corporation.

Meyer, J. P., Kam C., Goldenberg, I. & Bremner, N. L. (2013) Organizational Commitment in the Military: Application of a Profile Approach. *Military Psychology*, 25(4), 381-401. <https://doi.org/10.1037/mil0000007>

Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (2013). *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. Academic press.

Penrod, O. M. (2010). *Army Continuing Education System: The Role of Emotional Intelligence in Army Education Leadership as It Pertains to Team Performance*. (Doctoral dissertation). Retrieved from <https://digitalcommons.georgiasouthern.edu/etd/318>

Pinsky, I.S. (2016). *Attachment quality and sexual satisfaction and sexual functioning in romantic relationships for combat veterans*. (Doctoral dissertation). Family Sciences. <https://doi.org/10.13023/ETD.2016.239>.

Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, cognition and personality*, 9(3), 185-211. <https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG>

Salovey, P., Mayer, J. D., & Caruso, D. (2002). The positive psychology of emotional intelligence. In C.R. Snyder, S. J. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology of emotional intelligence* (pp. 159-171). New York, NY: Oxford University Press.

Sashkin, M., & Sashkin, M. G. (2003). *Leadership that matters: The critical factors for making a difference in people's lives and organizations' success*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers.

Shahhosseini, M., Silong, A. D., & Ismaill, I. A. (2013). Relationship between transactional, transformational leadership styles, emotional intelligence and job performance. *Researchers World – Journal of Arts, Science & Commerce*, 4(1), 15.

Singh, U. (2014). *Emotional Intelligence and leadership in Indian armed forces*. (Doctoral Dissertation). Osmania University, Hyderabad.

Thomas, N. (2004). *The Concise Adair on Teambuilding and Motivation*. London: Thorogood.

Turner, J., & Chessor, D. (2015). Relationship satisfaction, conflict and psychological distress: The impact of combat deployment to afghanistan on the romantic partners of australian army personnel. *Journal of Relationships Research*, 6, 12. <http://dx.doi.org/10.1017/jrr.2014.13>

Valor-Segura, I., Navarro-Carrillo, G., Extremera, N., Lozano, L. M., García-Guiu, C., Roldán-Bravo, M. I., & Ruiz-Moreno, A. (2020). Predicting Job Satisfaction in Military Organizations: Unpacking the Relationship Between Emotional Intelligence,

Teamwork Communication, and Job Attitudes in Spanish Military Cadets. *Frontiers in psychology*, 11, 875. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00875>

### Tatiana Khraban

Ph.D. in Philology, Head of the Department of Foreign Languages, Military Institute of Telecommunication and Information Technologies, Kyiv (Ukraine)

## EMOTIONAL INTELLIGENCE AS A RESOURCE OF EFFICIENCY OF ARMED FORCES

### ABSTRACT

The adoption of more efficient strategies to manage emotions is critical in combat situations for the effective accomplishment of armed forces' missions. The **purpose** of the article is to conduct a systematic review of recent researches and publications that focus on the problems concerning the embedding emotional intelligence into the context of military service, and to identify the potential benefits of using emotional intelligence to enhance the efficiency of military task performance. **Materials and methods.** General scientific research methods, namely analysis and synthesis, induction and deduction, generalization, etc. were applied for the purpose of thorough and objective consideration, as well as generalization of the results of previously conducted researches. The material for this systematic review of scientific researches were the articles, which aimed to study the relationship between emotional intelligence and some factors that determine the effectiveness of military tasks. **Results.** The main characteristic of recent studies of emotional intelligence in the military perspective is their practical application, that is, the focus on the application of research results in practical activities. We have identified especially actively developing and important research areas studying the benefits of harnessing the potential of emotional intelligence in relation to 1) military leadership, including creation a shared vision, relationship building, and fostering effective teamwork; 2) human resource management policies and practices aimed at maximizing the full potential of military personnel, both within and outside the military sphere; 3) effectiveness of combat and day-to-day military tasks that are implemented owing to group cohesion, psychological well-being, and organizational commitment. But there are insufficient developed approaches to the problem of

engaging the potential of emotional intelligence into military education. **Conclusions.** In the future, employment of the concept of emotional intelligence into a military context can serve as the basis for 1) development of an effective military personnel policies and practices; 2) maintaining and strengthening of the armed forces' human potential due to the development of new ways to prevent the termination of contracts and dismissal of servicemen, as well as to improve their performance; 3) conflict management among military leaders and team members; 4) overcoming the challenges that military personnel face during reintegration into civilian life.

**Key words:** emotional intelligence, armed forces, emotions, military leadership, human resource management.

**How to cite (як цитувати):**

Khraban, T. (2022). EMOTIONAL INTELLIGENCE AS A RESOURCE OF EFFICIENCY OF ARMED FORCES. *PSYCHOLOGICAL JOURNAL*, 8 (3), 55-62. <https://doi.org/10.31108/1.2022.8.3.5> [in Ukrainian]

Дата отримання статті: 03.02.2022

Дата рекомендації до друку: 10.03.2022

Дата оприлюднення: 30.03.2022