

Захарчин Г. М.

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту персоналу та адміністрування
Національного університету «Львівська політехніка»*

Любомудрова Н. П.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту персоналу та адміністрування
Національного університету «Львівська політехніка»*

Zakharchyn Halyna

*Doctor of Economic Sciences, Professor
Professor of HR Management and Administration Department,
Lviv Polytechnic National University*

Lyubomudrova Nadiya

*PhD in Economics, Associate Professor,
Senior Lecturer at Department
of HR Management and Administration Department
Lviv Polytechnic National University*

ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ ТА КРЕАТИВНІСТЬ ЯК СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ

Анотація. У роботі обґрунтовано актуальність і доцільність розгляду емоційного інтелекту та креативності як сучасного інструментарію менеджменту, що особливо загострюється у сучасних умовах пандемії. Охарактеризовано спільні й відмінні риси цих категорій і описано їхній прояв у системі менеджменту. Зазначено, що емоційний інтелект і креативність безпосередньо входять у систему менеджменту в складі емоційного менеджменту та креативного менеджменту й опосередковано – через стрес-менеджмент, ризик-менеджмент та інноваційний менеджмент. Наголошено на взаємозв'язку емоційного інтелекту і креативності із сучасними компетенціями. Підкреслено, що емоційний інтелект належить до інтегральних компетенцій, оскільки він охоплює широке поле характеристик (естетичні норми, знання, культуру, комунікації, відповідальність), а креативність є компетенцією – рушієм, що спонукає до розвитку і переходу на якісно інший рівень. Запропоновано використовувати ці категорії для формування ефективного профілю керівника та активізації інноваційної діяльності.

Ключові слова: емоційний інтелект, емоційна компетентність, креативність, інструментарій менеджменту, емоційний менеджмент, креативний менеджмент, інноваційна активність.

Вступ та постановка проблеми. Під впливом стрімких змін зазнає трансформації і ринок праці, який висуває нові вимоги до компетенцій, навичок, фахових здібностей, необхідних для забезпечення конкурентоспроможності персоналу. У зв'язку із цим стратегії, які використовували характерний для попередньої економіки інструментарій менеджменту й які ще зовсім недавно були пріоритетними, втрачають свою домінуючу роль. У науковий вжиток і в практичну діяльність усе частіше проникають технології управління, пов'язані зі здібностями соціального та емоційного характеру, тобто для досягнення успіху актуальним стають навички, компетенції та здібності, пов'язані з емоційним інтелектом та креативністю. Завдяки креативності досягається інноваційний поступ, а емоційний інтелект формує позитивні комунікаційні зв'язки, сприятливий психологічний клімат і сильну корпоративну культуру. Беручи до уваги зростання невизначеності й загострення напруженості праці в умовах пандемії, використання саме таких тонкопланових інструментів управління перетворюється із проблеми на гостру необхідність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Нові виклики сьогодення породили не лише нові проблеми, а й стимулювали нові дослідження, адже у поле науковців потрапили категорії, які мають багатоаспектне трактування, міждисциплінарний характер і можуть успішно використовуватися в різних галузях знань. Емоційний

інтелект і креативність належать до таких актуальних категорій, які почали розвиватися із середини ХХ ст. і сьогодні стали надбанням економічної думки, допомагаючи осмислити новітні механізми розвитку окремої особистості та суспільства у цілому. Ґрунтовні дослідження емоційного інтелекту знаходимо у працях П. Саловея, Д. Мейера [12], Д. Гоулмана [2] та інших зарубіжних дослідників-психологів, які сформулювали наукову теорію емоційного інтелекту. Поступово теорії емоційного інтелекту поширилися на інші сфери і вкорінилися в економічному просторі. В економічній сфері емоційний інтелект розглядають як запоруку успішної діяльності менеджерів [3] та висвітлюють його роль в управлінні персоналом і командами [4; 9; 10]. Розгляд емоційного інтелекту через призму здібностей і складник професійної компетентності вже стає стандартною процедурою [5; 7], тому ефективність розвитку організації сьогодні все частіше пов'язують з емоційним інтелектом.

Необхідність активізувати інноваційну діяльність стимулювала наукові розвідки у напрямі дослідження креативності у досягненні цілей організації. З'явилися публікації, у яких не лише розкривається сутнісне поняття креативності, а й характеризується її прикладна цінність у соціальному та економічному житті. Зокрема, М.П. Буковинська креативність персоналу пов'язує із соціальним капіталом, [1] а О.М. Ястремська, О.І. Бардадим указують на важливість мотивування креативних особистостей [11].

Однак більшість публікацій присвячено розгляду креативності у контексті креативного менеджменту, який уважають запорукою сучасного ефективного управління та бізнесу [7; 8; 11].

Незважаючи на численні публікації в зазначеному полі досліджень, усе ж таки питання синергетичного використання емоційного інтелекту та креативності як новітнього інструментарію менеджменту потребують системного й поглибленого вивчення.

Метою даної роботи є обґрунтування доцільності розгляду емоційного інтелекту та креативності як сучасних інструментів менеджменту.

Результати дослідження. Розгляд емоційного інтелекту та креативності у системі менеджменту обґрунтовується багатьма аспектами й особливо загострюється в сучасних умовах пандемії, коли доводиться давати відповідь на складні питання, як зберегти фізичне та психологічно-емоційне здоров'я суспільства і при цьому не зазнати фінансового краху. Це досить складне завдання, яке необхідно вирішувати на всіх управлінських рівнях.

Через складні виклики сьогодення і вимушену соціальну ізоляцію необхідно звернутися до соціогуманістичної парадигми менеджменту, основна увага якої спрямована на людину як основну цінність, а не просто фактор чи ресурс діяльності. Отже, виникає необхідність перегляду і модернізації інструментів впливу на людину та персонал загалом не лише через традиційні механізми адміністрування, а й урахуовуючи особисті почуття працівників, їхні емоції, здібності і бажання, які стають важливими мотиваторами. Сьогодні вищий менеджмент із розумінням ставиться до використання емоцій, здатних навіть у складних умовах сприяти професійному успіху. Своєю чергою, науковці на основі успішної практики організацій, які вже використовують емоції як інструмент менеджменту, почали осмислювати і теоретично обґрунтовувати цей досвід із позицій сучасних концепцій управління. Поєднання теоретичних надбань із практичним досвідом вилилося у концепцію емоційного інтелекту, яка стала методологічною основою й увійшла в систему менеджменту як тонкоплановий інструмент управління. І цю думку підтверджують науковці, які досліджують емоційний інтелект протягом тривалого періоду часу, зазначаючи, що «сьогодні в новому конкурентному світі емоційний інтелект – важливий складник робочого процесу та ринкових відносин» [2, с. 264].

Щодо креативності, то використання цієї категорії в системі менеджменту також має свою історію, еволюційний шлях якої розпочинається ще у 40–50-х роках ХХ ст. завдяки дослідженням Дж. Гільфорда, Е.П. Торренса, які запропонували науковій спільноті зосередити свою увагу на вивченні здібностей до творчості. Так, інтелектуальні передумови креативності призвели сьогодні до формування креативного менеджменту. Креативність належить до активно діяльній категорії, яку визначають як «здатність знайти та визначити проблему; генерувати значну кількість ідей; продукувати не схожі між собою проблеми (тобто мати гнучкість мислення); знаходити оригінальні відповіді, нестандартні рішення; удосконалювати об'єкт, додаючи окремі деталі; бачити в об'єкті нові ознаки, можливості для його нового використання (тобто аналізувати та синтезувати елементи проблем» [7, с. 406]. Креативність як риса є основою креативного менеджменту.

Креативний менеджмент розглядають із позиції системного і функціонального підходів і здебільшого визначають як підсистему інноваційного менеджменту та конкретну функцію управління в системі менеджменту

підприємства, метою якої є «формування і створення на підприємстві сприятливих умов для творчого розвитку як трудового колективу, так і окремих осіб із метою акумулювання креативних ідей і рішень у формі наукової і технологічної інформації, що може бути використана для вирішення виробничо-господарських проблем організації або отримання нових можливостей для її розвитку» [8, с. 71].

Отже, що поєднує ці дві категорії й як їхні відмінності можуть стати надбанням менеджменту?

Виділимо спільні точки дотику емоційного інтелекту та креативності:

- як емоційний інтелект, так і креативність є ознакою носія, тобто людини, яка задіяна у сфері соціальних відносин. Таким чином, особистість стає центром уваги й управління переміщується з технічного аспекту в гуманітарний, в особистість;

- суб'єкт і відносини також притаманні обома категоріям;

- у структурі емоційного інтелекту та креативності є елемент здібності. В емоційному інтелекті вони простежуються через «модель здібностей» (так розглядає структуру емоційного інтелекту більшість науковців, зокрема, П. Саловей, Джон Д. Майер [12]). Аналогічна риса притаманна креативності, адже творення без здібностей неможливе;

- поєднує ці категорії мета – досягнути успіху, яка притаманна як емоційному інтелекту, так і креативності, хоча предметно результат успіху буде різним;

- природа, сутнісна характеристика, яка спрямована і відображає особистісний та когнітивний характер;

- стан, який притаманний цим категоріям і охоплює сферу загального настрою;

- невербальна комунікація властива обома категоріям;

- мотиваційний важіль – спонукання до дії (активний інтелект), спонукання до творчості (нагхнення, інноваційна активність у менеджменті);

- орієнтація на розвиток управлінських навичок.

Відмінності, які, певна річ, зумовлені різним означенням цих категорій, але які є цікавими з огляду використання в менеджменті, наведено в табл. 1.

Між рівнем емоційного інтелекту і креативністю є відповідна кореляція, оскільки об'єднувальною ланкою є емоція, певний емоційний фон, який відповідає різним здатностям. З огляду на таку спорідненість, вони можуть стати єдиним цілісним чинником в управлінні, а синтез цих категорій і використання їх у системі менеджменту якісно збагатить менеджмент. Розглянемо можливості застосування цих категорій у системі менеджменту, використовуючи як спільні риси, так і відмінні.

Незважаючи на відмінність предмету дослідження, емоційний інтелект і креативність безпосередньо входять у систему менеджменту в складі емоційного менеджменту та креативного менеджменту й опосередковано через стрес-менеджмент, ризик-менеджмент, яким притаманне емоційне забарвлення, та інноваційний менеджмент, що містить креативність.

У структурі емоційного інтелекту є раціональний та емоційний складники, завдяки поєднанню яких управлінське рішення стає виваженим. Емоція завжди задіяна у прийнятті рішень, вона також влітається у процес логічного мислення, особливо коли постає питання вибору серед багатьох альтернатив, адже кожна альтернатива повинна не лише аналізуватися, а й відчуватися. Завдяки креативності у системі прийняття управлінських рішень на основі нестандартного мислення можуть приходити кращі рішення.

Відмінні ознаки між емоційним інтелектом та креативністю

Відмінні ознаки	Емоційний інтелект	Креативність
Структура	Емоційна, раціональна	Емоційна
Інструмент	Інтелект	Натхнення
Прояв емоції	Стан	Стан і процес
Настанова в управлінні	Управління емоціями, управління стресом	Розвиток творчості, розвиток талантів
Складник менеджменту	Емоційний менеджмент; стрес-менеджмент; ризик-менеджмент	Креативний менеджмент; інноваційний менеджмент
Спрямування	На розмірковування, роботу з емоціями; самовладання	Спрямовані на творення: ідею – задум, процес і результат творення

Будь-яка емоція проявляється миттєво, автоматично викликаючи зворотну реакцію. Емоційний інтелект, ідентифікуючи емоцію, сприяє адекватному реагуванню, розвиває здатність пом'якшувати емоційне тло. Із цієї причини емоційні відносини стають ресурсом, і вміння підтримувати ці відносини є завданням емоційного менеджменту. Креативність має властивість стану і процесу: стан натхнення, творчий імпульс і творча діяльність як процес. Утримати цей стан натхнення в процесі і довести до бажаного фізичного результату є завданням креативного менеджменту.

Креативність як інструмент управління завдяки натхненню знижує рутинність і одноманітність праці. Самомотивація як складова частина емоційного інтелекту (за П. Саловеем, здібності лежать в основі емоційного інтелекту, складником яких є самомотивація) допомагає розвивати креативність, адже «вміння входити в стан потоку натхнення дає нам змогу прекрасно впоратися з будь-яким завданням. Як правило, люди, які володіють цим мистецтвом, є більш продуктивними й успішними в усьому, за що беруться» [2, с. 93]. Таким чином, натхнення як ознака креативності уможливило використання емоцій для успішної праці і розвитку персоналу. Мотиватором стає задоволення від виконання професійного завдання. Отже, завданням менеджерів є стимулювання не просто ефективної праці, а творчої й емоційно насиченої праці, на основі якої формується колектив із високим ступенем довіри і відданості. Позитивні емоції відіграють важливу роль у командотворенні і формуванні ефективних творчих команд, у яких пануватимуть сприятливі для творчості атмосфера і здоровий психологічний клімат, креативне середовище. Якщо в колективі здорове емоційне середовище, то організація має кращий креативний потенціал, орієнтований на інновації. Із цієї причини поєднання емоційного інтелекту й креативності як активної творчої дії є перспективною стратегією менеджменту і поживлення інноваційної діяльності.

Емоційний інтелект завдяки моделі здібностей (когнітивні здібності) відіграє важливу роль у розвитку персоналу, спонукаючи до набуття нових компетенцій та розширюючи поле пізнання. Нові моделі бізнес-процесів вимагають нових компетенцій, які необхідні не лише для професійної кар'єри, а й успішного та якісного життя. У цьому контексті важливо зазначити, що відповідно до Європейської рамки кваліфікацій передбачено оновлену структуру компетенцій, серед яких виділяють особистісну компетенцію, що містить також елементи емоційного інтелекту, а такі навички, як творчість, робота в команді, прийняття рішень, саморегуляція, стійкість, емпатія, враховуються в усіх ключових компетентностях. Отже, емоційний інтелект та креативність сприяють появі нових знань, які закладають підвалини для появи

нових теорій, концепцій, розширюючи предмет та сферу знань. На основі нових знань формуються нові навички, що визначають здатність підходити креативно до виконання професійних функцій, використовувати емоції для досягнення результатів. Дослідники емоційного інтелекту підтверджують це, зазначаючи, що «основні навички емоційного інтелекту будуть набувати все більшого значення в колективній роботі та співпраці, допомагаючи людям учитися працювати більш ефективно. Оскільки інтелектуальні послуги та інтелектуальний капітал почнуть привертати більшу увагу корпорацій, удосконалення методів колективної роботи стане головним засобом впливу на цей капітал. Щоб процвітати (або просто вижити), корпорації зроблять усе можливе для підвищення колективного емоційного інтелекту» [2, с. 288].

Емоційний інтелект належить до інтегральних компетенцій, оскільки він охоплює широке поле характеристик (естетичні норми, знання, культуру, комунікації, відповідальність), а креативність є компетенцією-рушієм, що спонукає до розвитку і переходу на якісно інший рівень. Ефективний менеджер зобов'язаний володіти цими двома важливими сучасними компетенціями, які повинні стати обов'язковою складовою профілю керівника-лідера. Керівник-лідер повинен уміти будувати відносини (це вже прояв соціальної компетенції на базі міжособистісного емоційного інтелекту), володіти мистецтвом міжособистісного спілкування, організовувати ефективні групи, здатні обговорювати проблеми, приймати рішення і відповідати за них. «Лідери мають володіти навичками контролю емоційного стану для забезпечення гнучкості у прийнятті рішень, використовуючи емоційний стан як інструмент, за допомогою якого менеджер здатен коригувати напрям власних рішень, серед яких вибирається найбільш доцільний» [3, с. 12]. Таким чином, досягається позитивний синергетичний ефект, що свідчить про високу рентабельність емоційного інтелекту та креативності як сучасного інструментарію менеджменту.

Конкурентоспроможність будь-якої організації сьогодні визначається розвитком людських ресурсів, потенціал якого формується на основі здатності до творчості, належного рівня креативності й емоційного інтелекту. Поєднання емоційного інтелекту й креативності сприяє швидкому вирішенню проблем когнітивного характеру, які можуть виникнути в процесі виконання працівниками своїх функцій.

У менеджменті важливим є взаємозв'язок емоційного інтелекту та креативності з корпоративною культурою, особливості якого висвітлено в авторській статті [4], а також в адаптаційних процесах, сприйнятті інновацій та зменшенні опору до змін.

Висновки. Емоційний інтелект увійшов у всі сфери суспільного життя. Ця категорія стала популярною не

лише серед психологів, освітян, філософів, що сприяло започаткуванню програм соціального та емоційного навчання, а й стрімко увійшла в економічну сферу, окресливши нові можливості управління. Широкий спектр цих можливостей дає право розглядати емоційний інтелект та креативність як сучасний інструментарій менеджменту, який ефективний і необхідний для: зміцнення потенціалу розвитку людських ресурсів; формування ефективного профілю керівника на основі сучасних компетенцій; ефективного командотворення й лідерства; активізації інноваційної діяльності; формування гармонійної кор-

поративної культури; управління змінами; примноження соціального капіталу.

Подальші дослідження доцільно спрямовувати на поглиблене вивчення теоретико-прикладних аспектів цих категорій як автономно, так і у взаємозв'язку. Важливо доповнити методологічний складник дослідження і проаналізувати, як перетин креативності й емоційного інтелекту впливає на ефективність управлінської діяльності. Доцільно також дослідити особливості прояву емоційного інтелекту та креативності на різних рівнях менеджменту.

Список використаних джерел:

1. Буковинська М.П., Нечаєв О.Л. Креативність персоналу як необхідна якість формування соціального капіталу. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2013. № 51. С. 122–128.
2. Гоулман Д. Емоційний інтелект / пер. з англ. С.Л. Гумецької. Харків : Віват, 2019. 512 с.
3. Дубовик С.Г., Драбчук Т.І. Розвиток емоційного інтелекту сучасних менеджерів як основа їх успішної діяльності. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2014. Вип. 5. С. 8–14.
4. Захарчин Г.М., Любомудрова Н.П. Фактор культури та емоційний інтелект в управлінні персоналом. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 48. Ч. 3. С. 27–34.
5. Корман М.М. Емоційний інтелект персоналу як основа ефективного розвитку організації. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2013. Вип. 24. С. 88–94.
6. Пашко Т.А. Емоційний інтелект як складова професійної компетентності керівника. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова. Серія 12: Психологічні науки*. 2008. № 21 (45). С. 161–167.
7. Пашенко О.П. Креативний менеджмент як фактор успішності сучасного бізнесу. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 17. С. 406–410. URL: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/86.pdf>.
8. Продіус О.І. Креативний менеджмент як запорука сучасного ефективного управління. *Економіка: реалії часу*. 2012. № 3–4(4–5). С. 67–71.
9. Хитра О.В., Бендасюк М.І. Роль емоційної складової в управлінні командами. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 28 (2). С. 67–74.
10. Щетиніна Л.В., Рудакова С.Г., Заєць А.І. Емоційний інтелект в управлінні персоналом: підходи до розуміння та його розвиток. *Бізнес Інформ*. 2019. № 3. С. 385–393.
11. Ястремська О.М., Бардадим О.І. Мотивація креативності новаторів : монографія. Харків : ХНЕУ, 2013. 212 с.
12. Salovey P. Emotional intelligence. *Handbook of emotions* (3rd ed.,) / Salovey P., Detweiler – Bedell B.T., Detweiler-Bedell J. B., Mayer J. D.; In M. Lewis, J.M. Haviland-Jones, L.F. Barrett (Eds.). New York : The Guilford Press, 2008. P. 533–547.

References:

1. Bukovynska M.P., Nechaev O.L. (2013) Kreatyvnyy personalu yak neobkhdna yakist formuvannya sotsialnoho kapitalu [Creativity of personnel as a necessary quality of social capital formation]. *Scientific works of the National University of Food Technologies*, no. 51, pp. 122–128.
2. Goleman D. (2019) Emotsiyni intelekt [Emotional intelligence]. Kharkiv: Vivat. (in Ukrainian)
3. Dubovik S.G., Drabchuk T.I. (2014) Rozvytok emotsiynoho intelektu suchasnykh menezheriv yak osnova yikh uspishnoi diialnosti [Development of emotional intelligence of modern managers as a basis of their successful activity]. *Bulletin of Sumy National Agrarian University. Series "Economics and Management"*, vol. 5, pp. 8–14.
4. Zakharchin G.M., Lyubomudrova N.P. (2019) Faktor kultury ta emotsiyni intelekt v upravlinni personalom [Culture factor and emotional intelligence in personnel management]. *Scientific journal "Black Sea Economic Studies"*, vol. 48, part 3, pp. 27–34.
5. Corman M.M. (2013) Emotsiyni intelekt personalu yak osnova efektyvnoho rozvytku orhanizatsii [Emotional intelligence of staff as a basis for effective development of the organization]. *Scientific works of Kirovograd National Technical University. Economic sciences*, vol. 24, pp. 88–94.
6. Pashko T.A. (2008) Emotsiyni intelekt yak skladova profesiynoi kompetentnosti kerivnyka [Emotional intelligence as a component of professional competence of the head]. *Scientific journal of the National Pedagogical University named after M.P. Dragomanov. Series 12: Psychological Sciences*, no. 21 (45), pp. 161–167.
7. Pashchenko O.P. (2017) Kreatyvnyi menedzhment yak faktor uspishnosti suchasnoho biznesu [Creative management as a factor in the success of modern business]. *Global and national economic problems. Nikolaev National University named after V.O. Sukhomlinsky*, vol. 17, pp. 406–410. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/86.pdf>.
8. Prodius O.I. (2012) Kreatyvnyi menedzhment yak zaporuka suchasnoho efektyvnoho upravlinnia [Creative management as a guarantee of modern effective management]. *Economy: the realities of time*, no. 3–4 (4–5), pp. 67–71.
9. Khitra O.V., Bendasyuk M.I. (2018) Rol emotsiynoi skladovoi v upravlinni komandamy [The role of the emotional component in team management]. *Black Sea Economic Studies: economic professional scientific and practical journal, Black Sea Research Institute of Economy and Innovation*, vol. 28 (2), pp. 67–74.
10. Shchetinina L.V., Rudakova S.G., Zayets A.I. (2019) Emotsiyni intelekt v upravlinni personalom: pidkhody do rozuminnia ta yoho rozvytok [Emotional intelligence in personnel management: approaches to understanding and its development]. *Business Inform*, no. 3, pp. 385–393.
11. Yastremskaya O.M., Bardadym O.I. (2013) Motyvatsiia kreatyvnosti novatoriv: monohrafiia [Motivation of creativity of innovators: monograph]. Kharkiv: KhNUE. (in Ukrainian)
12. Salovey P., Detweiler-Bedell B.T., Detweiler-Bedell J.B., Mayer J.D.; In M. Lewis, J.M. Haviland-Jones, L.F. Barrett (Eds.) (2008) Emotional intelligence / *Handbook of emotions* (3rd ed.,). New York: The Guilford Press, pp. 533–547.

ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ И КРЕАТИВНОСТЬ КАК СОВРЕМЕННЫЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ МЕНЕДЖМЕНТА

Аннотация. В статье обоснованы актуальность и целесообразность рассмотрения эмоционального интеллекта и креативности как современного инструментария менеджмента, которая особенно обостряется в современных условиях пандемии. Охарактеризованы общие и отличительные черты этих категорий и описано их проявление в системе менеджмента. Отмечено, что эмоциональный интеллект и креативность непосредственно входят в систему менеджмента в составе эмоционального менеджмента и креативного менеджмента и опосредованно через стресс-менеджмент, риск-менеджмент и инновационный менеджмент. Отмечена взаимосвязь эмоционального интеллекта и креативности с современными компетенциями. Подчеркнуто, что эмоциональный интеллект относится к интегральным компетенциям, поскольку он охватывает широкое поле характеристик (эстетические нормы, знания, культуру, коммуникации, ответственность), а креативность является компетенцией – двигателем, что побуждает к развитию и переходу на качественно иной уровень. Предложено использовать эти категории для формирования эффективного профиля руководителя и активизации инновационной деятельности.

Ключевые слова: эмоциональный интеллект, эмоциональная компетентность, креативность, инструментарий менеджмента, эмоциональный менеджмент, креативный менеджмент, инновационная активность.

EMOTIONAL INTELLIGENCE AND CREATIVITY AS A MODERN MANAGEMENT TOOL

Summary. The relevance and expediency of considering emotional intelligence and creativity as a modern management toolkit, which is especially acute in modern pandemic conditions, are substantiated in the work. The common and distinctive features of these categories are described and their manifestation in the management system is described. New approaches to development scientific direction in the emotional sphere make it possible to assess human activity in the emotional environment, and create a new value of human capital. The dynamism and unpredictability of our life have reached a critical point, when people began to think more and more about how to cope with this crazy pace, without losing their identity, while maintaining mental health. If we perceive a person with an emphasis on the mind, no on the senses, it creates a situation where feelings and emotions remain unconscious. In this case, the internal tension and rigidity increases, which reduces the staff productivity and underestimates the results of its activity. It is important to understand that the education of emotional culture is an important component of the general culture of society, where the culture of even one individual may depend on the mood and well-being of the whole group – the work team. It is noted that emotional intelligence and creativity are directly part of the management system as part of emotional management and creative management and indirectly through stress-management, risk-management and innovation management. Emphasis is placed on the relationship between emotional intelligence and creativity with modern competencies. It is emphasized that emotional intelligence belongs to the integral competencies, because it covers a wide field of characteristics (aesthetic norms, knowledge, culture, communication, responsibility), and creativity is a competence – a driver that encourages development and transition to a qualitatively different level. Creativity, revealing the potential of each person, building an innovative creative economy, with the right positioning, can be the values that unite the whole community. But most importantly - such values consolidate the forces of the strongest and most necessary class in society today, the creative class. It is proposed to use these categories to form an effective profile of the leader and intensify innovation.

Key words: emotional intelligence, emotional competence, creativity, management tools, emotional management, creative management, innovation activity.