

# Психология труда, инженерная психология, когнитивная эргономика

Научная статья  
УДК 159.9  
doi: 10.35750/2071-8284-2023-3-176-183

Елена Юрьевна Астафичева  
<https://orcid.org/0000-0001-6767-4606>, [elenaastaficheva@yandex.ru](mailto:elenaastaficheva@yandex.ru)

*Санкт-Петербургский университет ГПС МЧС России  
Российская Федерация, 196105, Санкт-Петербург, Московский проспект, д. 149*

## **Эмоциональный интеллект, успешность и психологическая адаптивность к среде как факторы обеспечения эффективности социального управления**

**Аннотация:** Проблемы эмоционального интеллекта, успешности и психологической адаптивности к среде в совокупности и системном единстве являются важными факторами обеспечения эффективности социального управления. Современный облик социального администрирования предполагает учёт факторов эмоционального лидерства и управления эмоциями, включая умение налаживать контакты с людьми, вдохновлять и воодушевлять их, поддерживать высокую мотивацию и добиваться развития и процветания социальной организации в целом. Понятие «эмоциональный интеллект» тесно связано с категориями «социальная успешность» и «психологическая адаптивность к среде». Последние два фактора следует интерпретировать как следствие достаточного развития эмоционального интеллекта соответствующего индивида при его характеристике как полноценной и многогранной личности. Люди в силу объективных причин имеют различный уровень EQ. Вслед за этим они дифференцируются как социально успешные, либо не пользующиеся социальной успешностью, адаптивные, либо не восприимчивые к механизмам психологической адаптации к среде. Данная дифференциация является отчасти генетической предрасположенностью личности к проявлениям организаторских способностей и лидерских качеств, однако не меньшее значение имеют целенаправленные и организованные усилия людей к обучению, развитию и самосовершенствованию своих эмоционально-интеллектуальных качеств. В социальном управлении это приобретает особое значение, поскольку существенным образом влияет на эффективность взаимодействия объектов и субъектов администрирования, создавая тем самым благоприятный эмоциональный климат в коллективе либо, напротив, способствуя росту негативных, пессимистических и эмоционально неустойчивых настроений в управляемом сообществе.

**Методы исследования.** При изучении проблематики эмоционального интеллекта, успешности и психологической адаптивности к среде автором использовался широкий набор методов познания, которые выработаны и апробированы современной социально-психологической наукой. В их числе

анализ и синтез, индукция и дедукция, наблюдение, опрос, метод анализа документов и результатов социальной деятельности.

Результаты. В итоге автором предлагается ряд теоретико-методологических конструкций и практических рекомендаций социальным менеджерам, которые позволяют им учитывать эмоциональное содержание административно значимой информации, поддерживать надлежащую чувственную атмосферу общения, минимизировать социально-психологические конфликтогены и пресекать неконструктивное взаимодействие между людьми.

**Ключевые слова:** эмоциональный интеллект, психологическая адаптация, социальное управление, психологическая адаптивность к среде, социальная успешность, психологические конфликтогены, эффективность социального управления

**Для цитирования:** Астафичева Е. Ю. Эмоциональный интеллект, успешность и психологическая адаптивность к среде как факторы обеспечения эффективности социального управления // Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России. – 2023. – № 3 (99). – С. 176–183; doi: 10.35750/2071-8284-2023-3-176-183.

**Elena Yu. Astaficheva**

<https://orcid.org/0000-0001-6767-4606>, [elenaastaficheva@yandex.ru](mailto:elenaastaficheva@yandex.ru)

*Saint-Petersburg University of the State Fire Service of the EMERCOM of Russia  
149, Moskovsky Ave., St. Petersburg, 196105, Russian Federation*

## **Emotional intelligence, success and psychological adaptability to the environment as factors in ensuring the effectiveness of social management**

**Abstract:** The problems of emotional intelligence (emotional quotient, EQ), success and psychological adaptability to the environment in the complex and systemic integrity are important factors in ensuring the effectiveness of social administration. The modern form of social administration involves the factors of emotional leadership and emotion management, including the ability to connect with people, inspire and encourage them, keep them highly motivated and achieve the development and prosperity of the social organisation as a whole. The concept of «emotional intelligence» is closely related to the categories of «social success» and «psychological adaptability to the environment». The latter two factors should be interpreted as a consequence of sufficient development of emotional intelligence of a fully developed person. People due to objective reasons have different levels of EQ. Following this, they are differentiated as either socially successful or not socially successful, adaptive or not susceptible to the mechanisms of psychological adaptation to the environment. This differentiation is partly a genetic predisposition of a person to manifest organisational abilities and leadership qualities, but no less important are the purposeful and organised efforts of people to learn, develop and self-improve their emotional and intellectual qualities. In social management it is of particular importance, because it significantly affects the effectiveness of interaction between objects and subjects of administration, thus creating a favourable emotional climate in the team or, on the contrary, contributing to the rise of negative, pessimistic and emotionally unstable moods in the managed community.

**Research methods.** When studying the problems of emotional intelligence, success and psychological adaptability to the environment, the author used a wide range of methods of cognition, which are developed and tested by modern socio-psychological science. Among them there are analysis and synthesis, induction and deduction, observation, survey, method of analysing documents and results of social activity.

**Results.** As a result, the author proposes a number of theoretical and methodological constructs and practical guidelines for social managers, which enable them to take into account the emotional content of administratively significant information, to maintain a proper sensual atmosphere of communication, to minimise socio-psychological conflictogens and to suppress unconstructive interaction between people.

**Keywords:** emotional intelligence, psychological adaptation, social management, psychological adaptability to the environment, social success, psychological conflictogens, effectiveness of social management

**For citation:** Astaficheva E. Yu. Emotional intelligence, success and psychological adaptability to the environment as factors in ensuring the effectiveness of social management // Vestnik of St. Petersburg University of the Ministry of Internal Affairs of Russia. – 2023. – № 3 (99). – P. 176–183; doi: 10.35750/2071-8284-2023-3-176-183.

### Введение

Социальное управление в современном обществе представляет собой сложный и многогранный механизм, который находится под воздействием ряда постоянных и переменных факторов. Большинство из них глубоко исследовано в науке, их влияние на эффективность социального управления доказано, публичный и корпоративный менеджмент их часто и плодотворно использует. Вместе с тем социальнопсихологическая наука предлагает ряд новых теоретико-методологических подходов и практически-прикладных методик, которые позволяют воспринимать и во многом иначе оценивать проблему эффективности социального управления. В их числе – факторы эмоционального интеллекта, социальной успешности и психологической адаптивности к среде. Данные факторы оказывали влияние на процесс социального управления на протяжении всей истории человеческой цивилизации и даже в доисторические времена. Однако повышенное внимание к ним, их систематизация и комплексный теоретический анализ осуществлены лишь в последние десятилетия.

Вслед за этим меняется современный облик социального администрирования, наблюдается его направленность на учёт факторов эмоционального лидерства и управления эмоциями, включая умение налаживать контакты с людьми, вдохновлять и воодушевлять их, поддерживать высокую мотивацию, и добиваться таким образом развития и процветания социальной организации в целом. В связи с этим Е. В. Волохова и Е. А. Любимова обращают внимание на то, что «длительное время в обществе господствовало представление», что «успех человека зависит от его интеллекта» (IQ). Но с течением времени исследования показали, что нередко люди с невысоким IQ «бывают успешнее тех, у кого он невысокий». Причина заключается в том, что у них развит эмоциональный интеллект (EQ), который «помогает преуспеть в жизни», «подразумевает более эффективное взаимодействие с окружающим миром», сочетая «особенности эмоциональной и когнитивной сфер» жизнедеятельности индивида в социуме [7, с. 51].

Понятие «эмоциональный интеллект» интерпретируется в современной социальнопсихологической литературе весьма дифференцированно. Содержание данной категории неоднозначно воспринималось в истории социально-психологической мысли. Как пишут Е. С. Спасибина и Н. С. Шарова, первоначально понятие «эмоциональный интеллект» было связано с категорией «социальный интеллект». Первые исследования определяли эмоциональный интеллект как «умственные способности, которые помогают воспринимать собственные чувства и эмоции других людей». Особое значение придавалось «идентификации эмоций» (их адекватному восприятию и отождествлению), «регулированию эмоций» (умению ими управлять) и распознаванию «эмоциональной информации» в «мышлении и деятельности». С течением времени категория «эмоциональный интеллект»

стала интерпретироваться более широко: в данное понятие также включались способности распознавать эмоции по невербальным коммуникациям, активизировать мыслительный процесс и побуждать креативные способности, формировать мотивацию, раскрывать причины возникновения эмоций [21, с. 114] и т. д.

В современной социально-психологической науке категория «эмоциональный интеллект» позиционируется как «черта» личности и «способность» индивида [13, с. 1694], в связи с чем ей придается свойство одной из «разновидностей человеческого капитала» [9, с. 124] или «личностного потенциала работника организации» [14, с. 12]. В свою очередь, исследователи усматривают органическую связь эмоционального интеллекта с «эффективностью деятельности» и «качеством профессиональной жизни» [18, с. 21], что даёт основания утверждать, что эмоциональный интеллект является одним из важных факторов обеспечения эффективности социального управления, причём это в целом, как устойчивая закономерность – сравнительно широко и практически повсеместно признано в современной науке.

Понятие «эмоциональный интеллект» тесно связано с категориями «социальная успешность» и «психологическая адаптивность к среде». Последние два фактора следует интерпретировать как следствие достаточного развития эмоционального интеллекта соответствующего индивида при его характеристике как полноценной и многогранной личности. Люди в силу объективных причин имеют различный уровень EQ, и соответственно делятся на склонных либо не пользующихся социальной успешностью, способных либо не восприимчивых к механизмам психологической адаптации к среде.

Такое разделение является отчасти следствием генетической предрасположенности личности к проявлениям организаторских способностей и лидерских качеств, однако не меньшее значение имеют целенаправленные и организованные усилия человека к обучению, развитию и самосовершенствованию своих эмоционально-интеллектуальных качеств. В социальном управлении это приобретает особое значение, поскольку существенным образом влияет на эффективность взаимодействия объектов и субъектов администрирования, создавая тем самым благоприятный эмоциональный климат в коллективе либо, напротив, способствуя росту негативных, пессимистических и эмоционально неустойчивых настроений в управляемом сообществе.

Невозможно представить исчерпывающий перечень человеческих эмоций, они не поддаются однозначной и безусловной классификации. Тем не менее в самом общем виде можно было бы выделить эмоции страха, гнева, отвращения, печали, радости и удивления. Каждая из этих эмоциональных форм проявляется в социальном управлении, причём избежать выражения негативных чувств, замещая их исключительно позитивными эмоциями, по объективным причинам не представляется возможным. Боязнь, неуве-

ренность, беспокойство, замешательство, тревожность, растерянность, недоверие и смятение нередко выражают политические лидеры, крупные бизнесмены и топ-менеджеры, не говоря уже о массовом социуме и наемном персонале организаций. Нередко случается наблюдать ярость, бешенство, раздражение, нетерпение и неприязнь в корпоративных и трудовых отношениях. Люди также склонны испытывать тоску, подавленность, опустошенность, бессилие и уныние, эмоциональное выгорание, проявляя это довольно активным образом во внешней среде.

Несмотря на вышеуказанные обстоятельства, социально успешное управление [5, с. 114] мы интуитивно либо осознанно ассоциируем главным образом с положительными эмоциями: увлеченностью, вдохновленностью, приверженностью, заинтересованностью, оживленностью, приподнятостью, расположением, сопричастностью, уверенностью, удовлетворенностью и т. п. Это имеет важнейшее социально-управленческое значение [8, с. 17], которое по степени значимости можно сравнить с традиционным инструментарием финансового или кредитного менеджмента, с функционированием фондового рынка или структурой частной собственности на средства производства. Чтобы социальное управление было успешным, необходимо эффективно использовать ресурс эмоционального интеллекта в отношениях между людьми [20, с. 157]. Это в равной степени затрагивает деятельность государства, бизнеса, гражданского общества, домохозяйств и частных лиц.

Лидер при разработке стратегии развития организации в числе прочего должен мобилизовать на это «команду». Для достижения указанной цели необходимо использование имеющегося опыта социального взаимодействия. Задача лидера заключается в том, чтобы направить эмоции в нужное русло, воодушевить персонал на результат, самому излучая при этом энергию и энтузиазм. Социальное лидерство во многом имеет эмоциональную первооснову [12, с. 138], а сами лидеры испытывают потребность в таком качестве, как эмоциональная притягательность. Требуется эффективный мониторинг эмоциональной реакции в коллективе на основные управленческие принципы и правила, поддержка атмосферы благожелательности в управляемом сообществе [10, с. 23].

Однако практика показывает, что многие социальные менеджеры осознанно либо интуитивно игнорируют вышеназванные теоретико-методологические установления. Осознанное пренебрежение инструментарием эмоционального интеллекта базируется на ложном предположении, будто социальный лидер должен внушать подчиненным исключительно страх, добиваясь таким образом их безусловного повиновения. Многие считают, что в чрезвычайных и экстремальных ситуациях именно так и следует действовать социальным управляющим, потому что обстановка этого требует. Однако позитивно оцениваемую психологическую атмосферу дисциплинированности не следует смешивать с ошибочно

понимаемыми паттернами ригоризма и авторитаризма. В современном обществе достаточно развито чувство персонального достоинства личности, чтобы эмоциональный интеллект сознательно использовался бы в целях формирования негативных чувств в управляемых коллективах. Это снижает эффективность социального управления [15, с. 63; 19, с. 225] при кажущейся внешней привлекательности имиджа «ужасного вожака» (вызывающего поклонение, подражание или восхищение вследствие приверженности силе).

Важно также дифференцировать постоянное и казуальное пренебрежение социальными менеджерами методологией использования преимуществ эмоционального интеллекта. Временное отступление от описываемой методики логически вполне объяснимо, поскольку управляющие – это люди, им свойственно проявлять не только позитивные, но и негативные эмоции. Следует при этом понимать, что «срываться на подчиненных» или просто «перестать их воодушевлять» – весьма неэффективный социально-психологический прием, который может привести организацию к крупным моральным или материальным издержкам.

Основная эмоция, которая нуждается в систематическом, целенаправленном и комплексном формировании в целях обеспечения эффективности социального управления – это чувство взаимного доверия. Менеджеры должны доверять управляемым лицам в той же мере, в какой последние – управляющим [11, с. 28]. Доверие – это многосторонняя социальная договоренность, которая рассчитана на долгосрочную перспективу вплоть до завершения выполнения поставленных управленческих задач. Доверие создает ожидаемую предсказуемость социально значимых действий, хотя не исключает вариативности поведенческих моделей, в том числе в экстраординарных и чрезвычайных ситуациях [23, с. 177]. Доверительность отношений методологически питается взаимозависимостью управляющих и персонала, общностью их целей, а также наличием социальной пользы либо материальной выгоды (заработная плата, дивиденды, приращение частной собственности и др.).

Социальное доверие – довольно «хрупкая» конструкция эмоционального интеллекта в том смысле, что его сложно создать и сравнительно легко разрушить. Чувство доверия формируется на основе социального авторитета, который может признаваться и опровергаться, подтверждаться и утрачиваться, возрастать и снижаться [6, с. 95]. Доверие к социальным управляющим также зиждется на их компетентности, т. е. способности быть эффективным менеджером, брать на себя ответственность и мотивировать персонал на плодотворную деятельность. Чтобы обеспечить социальное одобрение и доказать свои амбиции и востребованность, управляющие должны позиционировать себя с уверенностью и не ограждать свою личность от социального взаимодействия, которое требуется в целях поддержки эффективности функционирования организации [4, с. 2].

Атмосфера взаимного доверия – необходимое, но не достаточное условие социальной

успешности лидеров и управляемых ими организаций. С социально-психологической точки зрения здесь важны также целенаправленные усилия, которые побуждали бы персонал к позитивным эмоциям благодарности, интереса, надежды, радости и удовлетворения. В корпоративном менеджменте это может достигаться с помощью различных организационно-управленческих приемов и техник (Кодекс корпоративной этики, публичные выступления топ-менеджеров, организационные совещания, проблемные группы работников, ритуалы, поддержка традиций и т. п.). В других социальных организациях (особенно в органах государственной власти и местного самоуправления) социально-психологические установки на позитивные эмоции не менее необходимы, чем в частном бизнесе. Однако стереотипы общественного сознания, противоречивый опыт прошлого и ошибочно понимаемые цели в деятельности отдельных социальных лидеров, к сожалению, нередко препятствуют этому.

Воспроизводство и поддержка позитивных эмоций, на наш взгляд, не тождественны дезорганизации, отсутствию дисциплины, анархии и произволу. Концепция успешности в социальном управлении на основе использования ресурса эмоционального интеллекта, напротив, вполне совместима с организованностью, дисциплиной, законностью и правопорядком [16, с. 21] (хотя на интуитивном уровне мы нередко ассоциируем эти ценности с чем-то эмоционально негативным, например, со страхом перед ответственностью, с беспокойством ввиду вероятного государственного вмешательства, с растерянностью по поводу недоверия к реальному функционированию публичной машины управления и др.). В связи с этим имеются основания полагать, что ресурсы эмоционального интеллекта в социальном управлении современной России недооцениваются, зачастую игнорируются, в то время как они имеют важнейшее значение для обеспечения эффективности функционирования государственно-публично-го сектора и для частного бизнеса [22, с. 217].

Так, граждане страны имеют право считать себя успешными и счастливыми в целом, как организованное социальное и солидарное партнерство людей, несмотря на различия в их мировоззрении, возрасте, культуре, доходах и социальном статусе. В свою очередь государственный аппарат несёт нравственную обязанность вселять в граждан чувства уверенности в завтрашнем дне, благодарности за достижения осуществляемой им социальной политики, надежды на будущее и удовлетворённости достигнутыми результатами. Аналогичные закономерности характерны для функционирования корпоративного менеджмента и управления домохозяйствами. Профессиональное мастерство во всех приведённых выше случаях должно сочетаться с эмоциональной пронизательностью лидеров, поэтому на руководящие должности следует, по возможности, активнее привлекать людей с высоким уровнем EQ.

Эмоциональный интеллект в механизме социального управления проявляет себя не только как фактор успешности, но и психологической адаптивности к среде. Окружающая среда изменчива. Люди могут оказаться в чуждой для них среде ввиду карьерного роста, расширения бизнеса, изменения состава руководства, модернизации государственной политики, смены места жительства, рода занятий и др. В связи с этим А. И. Малинок обращает внимание на то, что «другая культура» и «насыщенность непривычными принципами, нормами, традициями и установками» может человека «испугать» [17, с. 72]. Эмоция страха имеет отрицательный нарратив и способна проявлять свой негативный потенциал весьма существенным образом. Развитый эмоциональный интеллект, в свою очередь, позволяет преодолеть указанные барьеры, исключая их восприятие в качестве «непреодолимых» либо «сложно преодолимых» социально-психологических препятствий.

Психологическая адаптивность к среде имеет в своей основе главным образом эмоциональный подтекст. Недостаточная способность индивида к адаптации во многом обусловлена либо боязнью, неуверенностью, беспокойством, замешательством, растерянностью или смятением, либо тоской, опустошённостью, подавленностью, бессилием и унынием. Успешной адаптации не просто сопутствуют положительные чувства; последние решающим образом управляют адаптацией и способствуют ее осуществлению. В некоторой степени логически верно и противоположное утверждение: негативные эмоции оказывают, как правило, разрушительное воздействие на адаптационный процесс, препятствуя ему или даже блокируя его. Однако бывает исключение: например, отрицательные эмоции гнева, ярости, раздражения и нетерпения зачастую способствуют ускорению адаптации, хотя и с сопутствующим этому отрицательным побочным эффектом.

В структуре социально-психологической адаптации заметную роль в качестве фактора среды играют социальные ожидания. В связи с этим А. А. Артамонова считает, что «социальная роль» индивида с «непременностью детерминируется» социальными ожиданиями, причём такая научная позиция «объединяет многие теоретические и концептуальные работы». Указанный автор наряду с рядом иных исследователей называет социальные ожидания «экспектациями» (от английского слова «expectation») [3, с. 116]. Полагаем, что с точки зрения анализа функционирования эмоционального интеллекта, данный фактор следует учитывать, но в несколько иной плоскости. В механизме социальных ожиданий существенную роль играет не только содержание и функция поведенческой модели, но и её эмоциональная окраска. Часто мы ожидаем не столько действия, сколько эмоции, невольно их отождествляя либо не разделяя. Во всяком случае, в механизме социальных ожиданий эмоции играют весьма существенную роль, что зачастую оказывает решающее воздействие на процесс адаптации к среде.

Попытаемся представить адаптацию новичка в организации, пациента в больнице или первоклассника в начальной школе, социальные ожидания которых сопряжены главным образом с проявлением благожелательности представителей новой среды. В содержательном аспекте данные лица могут ожидать и получать, например, хорошо оборудованное рабочее место и достойную заработную плату (новичок в организации), качественные медицинские услуги (пациент в больнице), высокий уровень преподавания (начальная школа), но сталкиваться с враждебными эмоциями вновь обретенных коллег, других пациентов, одноклассников (эмоциональный фактор внешней среды).

При подобных обстоятельствах успешная адаптация требует активного привлечения ресурсов эмоционального интеллекта адаптирующихся к среде субъектов, а также лиц, которые управляют или руководят соответствующими социальными процессами. В связи с этим социальные менеджеры, на наш взгляд, должны планировать и организовывать специальные адаптационные мероприятия, сопровождающиеся осознанным и целенаправленным проявлением положительных и уместных при этом эмоций. Доброжелательная улыбка, эмоциональное выражение поддержки и ярко выраженное чувство уверенности в успешной адаптации нового в сообществе лица способны проявлять высокую эффективность наряду с содержательно-функциональным аспектом в социальном управлении.

Особенно ярко данный фактор проявляется в процессе социально-психологической адаптации людей с ограниченными возможностями. В связи с этим С. В. Аверина, И. Н. Лысенко и Г. З. Спектор верно обращают внимание на то, что «наблюдается неблагоприятное отношение общества и государства к данной категории населения», что «часто рассматривается под проекцией дискриминации по физическому признаку и признаку здоровья человека в целом». Подобный «дисбаланс в обществе создает дополнительную психологическую нагрузку», причем люди с ограниченными возможностями «и без этого нередко проходят сложные этапы принятия себя» как «полноценной личности в обществе и творческой социальной единицы» [1, с. 19]. Использование социальными менеджерами потенциала эмоционального интеллекта позволяет преодолеть эти вредные социальные стереотипы.

В. И. Андрианова обращает внимание на «позитивные элементы» социально-психологической адаптации, включая в их состав «средства психологической защиты от стрессовых ситуаций, беспокойства, психологической напряженности, негативных межличностных отношений» [2, с. 15]. В числе основных факторов, которые способствуют включению адаптирующихся лиц в соответствующие «группы риска», Р. Х. Цечоева называет «высокое эмоциональное напряжение» [24, с. 340]. Во всех приведенных случаях авторы признают руководящую роль эмоционального интеллекта в процессе социально-психологической адаптации, учитывая при этом важную роль

и ряда других социально-психологических факторов. В какой же степени фактор эмоционального интеллекта оказывает своё «руководящее» воздействие на социально-психологическую адаптацию? Поддаётся ли это количественному измерению либо возможна лишь самая общая, качественная оценка? Допустимо ли подтверждение либо опровержение соответствующих научных гипотез экспериментальным путём?

Полагаем, что экспериментальная методика здесь применима с большим трудом, поскольку эмоциональная составляющая жизни человека многогранна, зачастую неуловима, весьма изменчива и нередко латентна для внешнего наблюдателя и даже для самого индивида. Мы проявляем много разных эмоций и не всегда способны ими эффективно управлять. Вместе с тем развитие в системе социального менеджмента социально-психологических качеств управляющих, мониторинг и тренинг их EQ, целенаправленный социально-психологический анализ процессов социального управления – вполне посильная задача для науки и общества.

В иерархических организациях управляющие более высокого звена, в частности, должны обращать внимание на социально-психологические приёмы, которые используются подчинёнными им менеджерами, чтобы исправлять неэффективные методики и способствовать восстановлению благоприятного социально-психологического климата. Позитивный эмоционально-психологический климат в социальной организации полезнее взять за аксиому, чем экспериментальным путём доказывать вредоносное воздействие озлобленности, страха или уныния в управлении обществом и коллективами.

### **Заключение**

На основании изложенного можно сформулировать следующие обобщения и выводы. Эмоциональный интеллект, успешность и психологическая адаптивность к среде в совокупности и системном единстве являются важными факторами обеспечения эффективности социального управления. Современные социальные менеджеры наряду с традиционными обстоятельствами вынуждены учитывать эмоциональное содержание административно значимой информации, поддерживать надлежащую чувственную атмосферу общения, минимизировать социально-психологические конфликтогены и пресекать неконструктивное взаимодействие между людьми. Непоследовательное поведение персонала организации нередко имеет в своей основе эмоционально-волевые причины и основания. В связи с этим представляется целесообразным более активное использование социально-психологических приёмов дипломатии, такта, уважения мнения других людей и признания достоинства личности имманентной ценностью в социальном управлении. Данная методология оказывает позитивное воздействие не только на сам процесс социального взаимодействия, но и на желаемый управленческий результат.

**Список литературы**

1. Аверина С. В., Лысенко И. Н., Спектор Г. З. Психологический аспект проектной адаптации среды для людей с ограниченными возможностями // Всероссийская научно-практическая конференция «Диск-2018». – Москва, 2018. – С. 18–23.
2. Андрианова В. И. Социально-психологическая адаптация предпринимателей к изменяющимся условиям экономической среды деятельности как показатель их профессиональной самореализации // Альманах современной науки и образования. – 2008. – № 1. – С. 13–15.
3. Артамонова А. А. Роль социальных ожиданий как фактора среды в структуре социально-психологической адаптации // Слагаемые качества обучения студентов в гуманитарном вузе. Сборник материалов конференции. – Москва, 2017. С. 112–117.
4. Барановский М.В. Феномен доверия в трудах «пионеров социологической мысли» // Мир науки. Социология, филология, культурология. – 2020. – № 4. – С. 2–4.
5. Батыков И. Сплоченность малых социальных групп: стратегия успешного управления // Государственная служба. – 2008. – № 1. – С. 114–117.
6. Борисова Н. В. Духовные основы правосознания личности в наследии И.А. Ильина // Прикладная юридическая психология. – 2015. – № 4. – С. 95–101.
7. Волхова Е. В., Любимова Е. А. Динамика эмоционального интеллекта студентов в процессе изучения дисциплины «Эмоциональный интеллект» // Азимут научных исследований: педагогика и психология. – 2022. – № 4. – С. 50–53.
8. Горбунова М. Ю. Эмоции в социальном управлении: теоретическая модель // Государственное управление. – 2011. – № 26. – С. 17–19.
9. Закарян К. А. Эмоциональный интеллект как разновидность человеческого капитала и исследования на тему эмоционального интеллекта // Актуальные научные исследования в современном мире. – 2018. – № 6. – С. 124–127.
10. Зарембо Н. А. Измерение способности управления негативными эмоциями // Юридическая психология. – 2012. – № 2. – С. 23–30.
11. Кажлаев С. А. О честности и доверии в предпринимательских отношениях // Право и экономика. – 2017. – № 12. – С. 28–33.
12. Кармышева О. Е. Конспект открытого мероприятия. Тренинг «управление эмоциями в конфликте» // Наука и образование: новое время. – 2015. – № 1. – С. 138–141.
13. Крюкова Е. А., Шестова М. А., Корнилова Т. В. Эмоциональный интеллект: черта или способность (к результатам русскоязычной адаптации опросника «черты эмоционального интеллекта» / Способности и ментальные ресурсы человека в мире глобальных перемен. – Москва, 2020. – С. 1694–1700.
14. Ланцова А. А., Сандуляк П. Б. Эмоциональный интеллект как личностный потенциал работника организации // Бизнес и дизайн ревю. – 2022. – № 1. – С. 23–31.
15. Ларюшкина В. В. Управление эмоциями при принятии управленческих решений // Управление в России: проблемы и перспективы. – 2019. – № 3. – С. 63–70.
16. Макаренко Д. Г. Механизмы формирования доверия общества к институтам государственной власти // Мониторинг правоприменения. – 2021. – № 2. – С. 21–26.
17. Малинок А. И. Социально-психологическая адаптивность и субъективное благополучие подростков, временно находившихся в инокультурной среде // Актуальные проблемы гуманитарных и социально-экономических наук. – 2019. – № 5. – С. 72–77.
18. Панкратова А. А., Николаева М. Е. Связь эмоционального интеллекта с эффективностью деятельности и качеством профессиональной жизни у начинающих психологов-консультантов // Психолого-педагогические исследования. – 2022. – № 3. – С. 21–37.
19. Пономарева А. А. Управление эмоциями как профессионально важное качество менеджера / Теория и практика управления: ответы на вызовы инновационного развития. – Москва, 2018. – С. 225–227.
20. Расина М. Л. Значение эмоций в структуре социального управления / Глобальные социальные процессы: опыт социологического исследования. – Москва, 2019. – С. 157–162.
21. Спасибина Е. С., Шарова Н. С. Возможность использования игры «эмоциональный интеллект», EQ для развития эмоционального интеллекта у обучающихся в системе СПО // Образование и наука без границ: фундаментальные и прикладные исследования. – 2020. – № 12. – С. 114–117.
22. Фейзуллаев М. А., Осипова А. В. Этика и культура предпринимательства как главные составляющие системного взгляда на бизнес / Синтез науки и образования в решении глобальных проблем современности. – Уфа, 2020. – С. 217–223.
23. Хамидуллин Р. С. Доверие как нравственная категория в оперативно-розыскной деятельности // Психология и психотехника. – 2022. – № 4. – С. 177–188.
24. Цечоева Р. Х. Психологическая помощь студентам с эмоциональной неустойчивостью в адаптации к условиям образовательной среды вуза // Проблемы современного психологического образования. – 2019. – № 3. – С. 339–341.

**References**

1. *Averina S. V., Lysenko I. N., Spektor G. Z.* Psikhologicheskiy aspekt proyektnoy adaptatsii sredy dlya lyudey s ogranichennymi vozmozhnostyami // Vserossiyskaya nauchno-prakticheskaya konferentsiya «Disk-2018». – Moskva, 2018. – S. 18–23.
2. *Andrianova V. I.* Sotsial'no-psikhologicheskaya adaptatsiya predprinimateley k menyayushchimsya usloviyam ekonomicheskoy sredy deyatelnosti kak pokazatel' ikh professional'noy samorealizatsii // *Al'manakh sovremennoy nauki i obrazovaniya.* – 2008. – № 1. – S. 13–15.
3. *Artamonova A. A.* Rol' sotsial'nykh ozhidaniy kak faktora sredy v usloviyakh sotsial'no-psikhologicheskoy evolyutsii // *Predlagayemye kachestva obucheniya studentov v gumanitarnom vuze. Sbornik materialov konferentsii.* – Moskva, 2017. S. 112–117.
4. *Baranovskiy M. V.* Fenomen doveriya v trudakh «pionerov sotsiologicheskoy mysli» // *Mir nauki. Sotsiologiya, filologiya, kul'turologiya.* – 2020. – № 4. – S. 2–4.
5. *Batykov I.* Splochnost' malyykh sotsial'nykh grupp: strategiya vygody upravleniya // *Gosudarstvennaya sluzhba.* – 2008. – № 1. – S. 114–117.
6. *Borisova N. V.* Dukhovnyye osnovy pravosoznaniya lichnosti v nasledii I.A. Il'ina // *Prikladnaya yuridicheskaya psikhologiya.* – 2015. – № 4. – S. 95–101.
7. *Volkhova Ye. V., Lyubimova Ye. A.* Dinamika emotsional'nogo intellekta studentov v protsesse izucheniya distsipliny «Emotsional'nyy intellekt» // *Azimut nauchnykh issledovaniy: pedagogika i psikhologiya.* – 2022. – № 4. – S. 50–53.
8. *Gorbunova M. Yu.* Emotsii v sotsial'nom upravlenii: teoreticheskaya model' // *Gosudarstvennoye upravleniye.* – 2011. – № 26. – S. 17–19.
9. *Zakaryan K. A.* Emotsional'nyy intellekt kak istoricheskiy chelovecheskiy kapital i issledovaniya na temu emotsional'nogo intellekta // *Aktual'nyye nauchnyye issledovaniya v sovremennom mire.* – 2018. – № 6. – S. 124–127.
10. *Zaremba N. A.* Izmereniye sposobnostey upravleniya negativnymi faktorami // *Yuridicheskaya psikhologiya.* – 2012. – № 2. – S. 23–30.
11. *Kazhlayev S. A.* Chestnost' i uverenost' v predprinimatel'skikh otnosheniyakh // *Pravo i ekonomika.* – 2017. – № 12. – S. 28–33.
12. *Karmysheva O. Ye.* Konspekt otkrytogo meropriyatiya. Trening «upravleniye emotsiyami v konflikte» // *Nauka i obrazovaniye: novoye vremya.* – 2015. – № 1. – S. 138–141.
13. *Kryukova Ye. A., Shestova M. A., Kornilova T. V.* Emotsional'nyy intellekt: cherta ili sposobnost' (k rezul'tatam russkoyazychnoy adaptatsii oprosnika «cherty emotsional'nogo intellekta») Sposobnosti i mental'nyye resursy cheloveka v mire otlichayutsya peremenami. – Moskva, 2020. – S. 1694–1700.
14. *Lantsova A. A., Sandulyak P. B.* Emotsional'nyy intellekt kak lichnostnyy potentsial rabotnika organizatsii // *Biznes i dizayn revyu.* – 2022. – № 1. – S. 23–31.
15. *Laryushkina V. V.* Upravleniye podtverzhdeniyami pri znaniyakh upravlencheskikh resheniy // *Upravleniye v Rossii: problemy i perspektivy.* – 2019. – № 3. – S. 63–70.
16. *Makarenko D. G.* Mekhanizmy formirovaniya doveriya obshchestva k institutam gosudarstvennoy vlasti // *Monitoring vopromeneniya.* – 2021. – № 2. – S. 21–26.
17. *Malinok A. I.* Sotsial'no-psikhologicheskaya adaptivnost' i ponizhennoye blagopoluchiye podrostkov, vremenno nakhodivshikhsya v inokul'turnoy srede // *Aktual'nyye problemy gumanitarnykh i sotsial'no-ekonomicheskikh nauk.* – 2019. – № 5. – S. 72–77.
18. *Pankratova A. A., Nikolayeva M. Ye.* Svyaz' emotsional'nogo intellekta s effektivnost'yu deyatelnosti i kachestvom professional'noy zhizni nachinayushchikh psikhologov-konsul'tantov // *Psikhologo-pedagogicheskiye issledovaniya.* – 2022. – № 3. – S. 21–37.
19. *Ponomareva A. A.* Upravleniye podderzhkami kak professional'no vazhnoye kachestvo menedzhera Teoriya i praktika upravleniya: otvety na vyzovy innovatsionnogo razvitiya. – Moskva, 2018. – S. 225–227.
20. *Rasina M. L.* Znachenie emotsiy v ramkakh mekhanizma upravleniya / Global'nyye sotsial'nyye protsessy: opyt sotsiologicheskogo issledovaniya. – Moskva, 2019. – S. 157–162.
21. *Spasibina Ye. S., Sharova N. S.* Vozmozhnost' ispol'zovaniya igr «emotsional'nyy intellekt», EQ dlya razvitiya emotsional'nogo intellekta u obuchayushchikhsya v sisteme SPO // *Obrazovaniye i nauka bez granits: fundamental'nyye i prikladnyye issledovaniya.* – 2020. – № 12. – S. 114–117.
22. *Feyzullayev M. A., Osipova A. V.* Etika i kul'tura predprinimatel'stva kak osnovnyye sostavlyayushchiye sistemnogo vzglyada na biznes / Sintez nauki i obrazovaniya v reshenii slozhnykh problem sovremennosti. – Ufa, 2020. – S. 217–223.
23. *Khamidullin R. S.* Doveriye kak moral'naya v operativno-rozysknoy deyatelnosti // *Psikhologiya i psikhotehnika.* – 2022. – № 4. – S. 177–188.
24. *Tsechoyeva R. Kh.* Psikhologicheskaya pomoshch' uchashchimsya s emotsional'noy neustoychivost'yu v adaptatsii k usloviyam obrazovatel'noy sredy vuza // *Problemy sovremennogo psikhologicheskogo obrazovaniya.* – 2019. – № 3. – S. 339–341.

Статья поступила в редакцию 17.02.2023; одобрена после рецензирования 10.05.2023; принята к публикации 20.07.2023.

The article was submitted February 17, 2023; approved after reviewing May 13, 2023; accepted for publication July 20, 2023.