

## **ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ОСНОВА СТРАТЕГІЧНОГО ВИБОРУ ЛІДЕРА У СИТУАЦІЇ КОНФЛІКТУ**

**Мельниченко Тетяна Володимирівна**

*здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти  
за спеціальністю С4 «Психологія кафедри соціальної психології»,  
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова  
м. Одеса, Україна*

**Полещук Лілія Василівна**

*доктор філософії з психології, доцент кафедри соціальної психології,  
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова  
м. Одеса, Україна*

У сучасній психології управління стратегічний вибір лідера в конфлікті розглядається як складний процес, що включає оцінку ситуації, прогнозування наслідків, врахування інтересів сторін та регуляцію власних емоційних реакцій. У цьому контексті особливого значення набуває емоційний інтелект як психологічний механізм, що забезпечує інтеграцію когнітивних та емоційних компонентів поведінки.

У межах даного дослідження емоційний інтелект ми розглядаємо як систему здібностей і компетентностей, що дозволяють особистості розпізнавати, інтерпретувати та регулювати емоційні стани – як власні, так і інших людей, і саме емоційна компетентність визначає якість міжособистісної взаємодії та здатність до конструктивного розв'язання конфліктів [2].

Особливістю конфлікту як соціально-психологічного феномену є його багаторівнева структура, що включає когнітивний, емоційний і поведінковий компоненти. При цьому емоційний компонент відіграє ключову роль у визначенні динаміки конфлікту, оскільки саме емоції можуть як посилювати напруження та сприяти ескалації, так і виступати ресурсом для його конструктивного врегулювання. Відповідно, здатність лідера до емоційної саморегуляції є критичною умовою ефективного управління конфліктними ситуаціями [4].

Стратегічний вибір поведінки у конфлікті передбачає не лише реакцію на зовнішні обставини, а й усвідомлене визначення оптимальної моделі взаємодії. У цьому контексті принципово важливим для пояснення стратегічного вибору є звернення до моделі конфліктної

поведінки, яка базується на поєднанні орієнтації на власні інтереси та інтереси інших [1]. Залежно від співвідношення цих параметрів, лідер може обирати різні стратегії – від суперництва до співробітництва.

Водночас сам факт наявності різних стратегій не гарантує їх ефективного використання. Вирішальним чинником стає рівень емоційного інтелекту, який визначає, чи буде вибір поведінки імпульсивним і ситуативним, чи усвідомленим і стратегічно обґрунтованим. Лідери з високим рівнем емоційної компетентності демонструють більшу гнучкість у поведінці, здатність до адаптації та схильність до використання кооперативних стратегій, зокрема співробітництва та компромісу [1].

Імпонує думка Ю. Сіденко, Л. Драголи та О. Копчинської [3] з поглядом на лідерство через мультипарадигмальну інтеграцію емоційного інтелекту та управлінської ефективності. На відміну від спрощених кореляційних підходів, запропонована модель поєднує теорію трансформаційного лідерства з компетентнісним та когнітивним підходами до емоційного інтелекту, враховуючи контекстуальні чинники, цифровізацію та культуру. Робота акцентує на синергії емоційного та ситуаційного інтелекту, що зумовлює необхідність вивчення гнучких стилів лідерства у мінливому та цифровому середовищі, що дає можливість управління талантами та формування організаційної стратегії. Розвиток емоційного інтелекту є критичним для дистанційної та гібридної роботи, адже він забезпечує згуртованість команди та психологічну безпеку. У віртуальному середовищі лідерам важливо вміти зчитувати емоційні сигнали та будувати інклюзивну культуру попри фізичну дистанцію. Підтримка добробуту й емоційної відкритості через HR-ініціативи та гнучкі умови праці підсилює ефективність такого лідерства, створюючи міцний фундамент для стабільності команди.

У часи криз та організаційних трансформацій, які неминуче провокують внутрішні конфлікти, лідери з високим рівнем емоційного інтелекту стають ключовими архітекторами стабільності, здатними трансформувати природний опір команди у свідому залученість. Замість ігнорування напруги, така стратегія відкрито валідує емоції співробітників, визнаючи їхню тривогу та створюючи простір психологічної безпеки, де незгода не пригнічується, а стає ресурсом для виявлення та вирішення проблем на ранніх етапах. Цей процес базується на когнітивній гнучкості та високій саморегуляції лідера: демонструючи контроль імпульсів, він не піддається агресії, а завдяки розвиненій емпатії виступає медіатором, що знаходить приховані інтереси сторін і формує рішення на засадах взаємної вигоди.

Виконуючи роль «емоційного буфера», через механізм емоційного зараження транслюється команді спокій та впевненість, що критично важливо для зниження загального рівня стресу в організації. Зрештою, через сенсотворення дана стратегія сприятиме переосмисленню кризи, яка замість загрози стає для колективу логічним кроком у розвитку, наповнюючи трансформаційні зміни спільними цінностями та перетворюючи емоційні виклики на стійку основу для подальшого розвитку компанії.

Отже, у сучасному динамічному середовищі емоційний інтелект перестає бути просто soft skill («м'якою навичкою»), а стає стратегічною компетенцією, яка дозволяє перетворювати організаційні кризи на керовані процеси оновлення, зберігаючи при цьому найцінніший актив – людський капітал.

### Література:

1. Бондарчук В. І., Проскурка Н. В. Вплив емоційного інтелекту на вибір стратегії поведінки у конфлікті. *Вісник НАУ. Серія : Психологія*. 2022, 2(21). С. 90–96. <https://doi.org/10.18372/2411-264X.21.17094>
2. Заграй Л. Емоційний інтелект як складник професійної компетентності менеджера. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Психологія*. 2021. Т. 32(71), № 6. С. 47–54. DOI: <https://doi.org/10.32838/2709-3093/2021.6/08>
3. Сіденко Ю., Драгола Л., Копчинська О. Концептуальний аналіз ролі емоційного інтелекту в забезпеченні лідерської ефективності. *Психологічний журнал*, 2025. (15), 24–32. DOI: <https://doi.org/10.31499/2617-2100.15.2025.342103>.
4. Ситнік С. В. Емоційні детермінанти подолання конфліктних ситуацій. *Наука і освіта*. 2023. № 1. С. 63–69. DOI: <https://doi.org/10.24195/2414-4665-2023-1-10>.