

Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).

Спеціальність – 281.

Державне управління: удосконалення та розвиток. 2023. № 9.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.9.1>

УДК 35.08:159.942

О. Г. Сокіл,

д. е. н., професор,

професор кафедри адміністративного та фінансового менеджменту,

Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3121-826X>

МЕТОДИ ОЦІНКИ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ¹

O. Sokil,

Doctor of Economic Sciences, Professor,

Professor of the Department of Administrative and Financial Management,

Lviv Polytechnic National University

EMOTIONAL INTELLIGENCE ASSESSING METHODS OF GOVERNMENT OFFICIALS

Стаття присвячена важливій та актуальній проблемі - оцінці емоційного інтелекту (EI) державних службовців з метою вдосконалення їхньої професійної діяльності та взаємодії з громадськістю. В контексті швидкого розвитку суспільства та посиленої вимоги до високої якості

¹ *Дослідження виконане в межах проекту, що фінансується Національним фондом досліджень України: «Оцінка наслідків впливу пандемії Covid-19 на кадровий потенціал України та визначення шляхів їх подолання». Реєстраційний номер 2021.01/0433*

державних послуг, EI набуває особливого значення як ключовий аспект успішної роботи державної адміністрації. У статті розглядаються наступні аспекти: перш за все, висвітлено актуальність та роль EI в сучасному професійному середовищі державних службовців, виявлено основну проблему – необхідність розроблення ефективних методів вимірювання EI з урахуванням специфіки роботи та завдань цієї категорії працівників. Запропоновано і обґрунтовано інтегрований підхід до оцінки EI, який включає в себе об'єктивні тести, асесорську оцінку, самооцінку, сценарійні вправи, мовний аналіз, рольові ігри та психофізіологічні показники. Кожен метод доповнює інший, створюючи комплексний підхід для отримання об'єктивної та повної карти EI державних службовців. Застосування запропонованої моделі може сприяти підвищенню якості роботи державних службовців та відкриває можливості для подальших досліджень у сфері розвитку емоційного інтелекту та його впливу на якість державних послуг та взаємодію з громадськістю.

This article is dedicated to the development and substantiation of an integrated approach for assessing the emotional intelligence (EI) of government officials, with the aim of enhancing their professional effectiveness and improving public interactions. The article underscores the significance and relevance of EI within the contemporary professional landscape of government service, while also addressing the issue of selecting effective methods for evaluating EI.

By examining recent research and publications related to EI, the article identifies prevailing trends and gaps in this field. Subsequently, the article delves into an in-depth analysis of various models of measuring EI, encompassing objective tests, assessors' evaluations, self-assessments, scenario-based exercises, linguistic analysis, role-playing simulations, and psychophysiological indicators. The integration of these methods yields a comprehensive assessment framework capable of capturing the multifaceted nature of government officials' EI.

The proposed Integrated Approach to EI assessment amalgamates objectivity tests, assessors' evaluations, and self-assessments, ensuring a comprehensive view of officials' EI from various perspectives. Scenario-based exercises and role-playing simulations mirror real-life situations where EI plays a pivotal role. Linguistic analysis and psychophysiological indicators supplement the evaluation process by providing an objective analysis of emotional responses.

Implementation of the proposed model holds potential to enhance the training and development of government officials, thereby elevating the quality of public services and fortifying public trust. However, the choice of assessment methods should be tailored to the specific organizational context and the duties of government officials. Given the complexity and significance of emotional intelligence, future research in this domain can pave the way for further refinement of government administration and engender deeper insights into the correlation between emotional intelligence, service quality, and public engagement. As a result, this article provides valuable insights and a foundation for advancing the understanding and measurement of emotional intelligence among government officials.

Ключові слова: *Емоційний інтелект, державні службовці, методи вимірювання, професійна діяльність, взаємодія з громадськістю.*

Keywords: *Emotional intelligence, government officials, measurement methods, professional activity, public interaction*

Постановка проблеми. У сучасному світі зростає визнання того, що успіх у професійній діяльності залежить не лише від когнітивних здібностей, а й від емоційної інтелігентності. Емоційний інтелект (ЕІ) визначається як здатність розпізнавати, розуміти, виражати та керувати власними емоціями, а також ефективно спілкуватися та взаємодіяти з емоціями інших. Дослідження показують, що ЕІ має вагомий вплив на професійну успішність, лідерські якості та якість міжособистісних відносин.

Державні службовці виконують ключову роль у розвитку суспільства та забезпеченні функціонування державних інституцій. Вони відповідають за реалізацію стратегічних завдань, впровадження політичних рішень та надання публічних послуг громадянам. У контексті зростаючої складності завдань державних службовців, їхня здатність ефективно керувати власними емоціями та спілкуватися з громадськістю стає вирішальною.

Проте визначення та оцінка ЕІ залишаються предметом дискусій та викликів. Існують різні моделі та підходи до вимірювання цього поняття, а

також різноманітні методики оцінки. Завдання визначення та вибору найбільш ефективних методів оцінки емоційного інтелекту державних службовців має важливе значення для забезпечення якості їхньої роботи та вдосконалення публічних послуг.

У зв'язку зі зростаючою важливістю ЕІ для державних службовців виникає необхідність в розробці науково обґрунтованих та практично ефективних методів оцінки цього аспекту інтелекту. Проблема полягає у відсутності єдності у розумінні поняття емоційного інтелекту, його складових та методів вимірювання. Суб'єктивний характер емоцій та їх виявлення у різних контекстах робить завдання оцінки ЕІ складним та багатогранним.

Питання вибору найбільш підходящих та об'єктивних методів оцінки ЕІ державних службовців має важливий науковий та практичний аспект. Досягнення більшої об'єктивності та надійності процесу оцінки вимагає систематичного наукового аналізу і порівняння існуючих методик та підходів.

З метою вирішення цих проблемних аспектів виникає потреба у глибокому дослідженні різних моделей та методів вимірювання емоційного інтелекту, визначенні їхньої практичної застосовності та адаптації до специфіки державної службової діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні десятиліття характеризуються збільшенням інтересу до емоційного інтелекту та його ролі у професійній діяльності. Ряд досліджень та наукових публікацій присвячені аналізу зв'язку між ЕІ та результативністю роботи, лідерськими якостями, адаптацією до змін у робочому середовищі та підвищенням якості міжособистісних відносин. Подальший вивчення ЕІ державних службовців став особливо актуальним з урахуванням їхньої ключової ролі у забезпеченні демократії, правової державності та соціального розвитку [2].

Дослідники [1, 4] акцентують увагу на тому, що ЕІ дозволяє державним службовцям більш ефективно взаємодіяти з громадськістю, вирішувати

конфліктні ситуації та забезпечувати конструктивне спілкування у складних відносинах з колегами. Один із напрямків досліджень стосується вивчення впливу тренінгів та програм розвитку ЕІ на підвищення професійної компетентності державних службовців. Результати цих досліджень свідчать про позитивний вплив таких програм на підвищення рівня ЕІ та забезпечення кращої адаптації до динамічного робочого середовища.

Публікації також звертають увагу на те, що вимірювання ЕІ має бути об'єктивним та надійним [3]. Деякі дослідження вказують на те, що традиційні методи оцінки інтелекту не завжди відображають справжню здатність особистості керувати емоціями та взаємодіяти з іншими. Тому учені запропонували нові підходи до вимірювання ЕІ, такі як симуляційні ігри, віртуальні середовища та аналіз мовних та невербальних виразів.

Інша лінія досліджень спрямована на ідентифікацію кореляцій між рівнем ЕІ та різними факторами, такими як стать, вік, досвід роботи та освіта. Вивчення цих взаємозв'язків може допомогти у побудові більш точних профілювань державних службовців з метою досягнення більшої ефективності та співвідношення здібностей [7].

Разом з тим, у літературі можна відзначити відсутність єдиної моделі та підходу до вимірювання ЕІ. Деякі дослідження покликаються на необхідність індивідуалізованих методів, що враховують специфіку робочого контексту та культурних особливостей [5].

У зв'язку з різноманітністю підходів та публікацій, наявна необхідність систематичного аналізу та порівняння досліджень для визначення найбільш обґрунтованих та практично ефективних методів оцінки емоційного інтелекту державних службовців [9].

Зокрема, деякі дослідження звертають увагу на зв'язок між рівнем ЕІ та лідерськими якостями державних службовців. Вони вказують на те, що високий рівень ЕІ сприяє розвитку лідерських навичок, таких як вміння мотивувати колег, вирішувати конфлікти та приймати обґрунтовані рішення в умовах невизначеності [6].

У контексті ролі державних службовців у взаємодії з громадськістю дослідження підкреслюють значущість високого рівня ЕІ для підвищення довіри та задоволеності громадян від отримання державних послуг. Державні службовці, здатні виявляти емпатію, адекватно реагувати на скарги та побажання громадян, стають більш успішними в забезпеченні якісного обслуговування та вирішенні проблем [10].

Порівнюючи різні методики оцінки ЕІ, деякі дослідження акцентують увагу на важливості інтеграції об'єктивних та суб'єктивних підходів. Наприклад, використання асесорських оцінок колег та підлеглих може доповнювати результати стандартних тестів та анкет, забезпечуючи більш повне уявлення про ЕІ особистості [4, 8].

Водночас, виявлені розходження в підходах та результати досліджень свідчать про потребу у дальшому вивченні даного питання. Особливо важливо розглядати регіональні та культурні особливості оцінки ЕІ державних службовців, оскільки сучасне багатонаціональне суспільство потребує врахування різноманітних факторів у процесі оцінки.

Всі ці аспекти підкреслюють важливість подальшого дослідження та розвитку методів оцінки емоційного інтелекту державних службовців. Науковий аналіз даних публікацій надає можливість здійснити обґрунтований вибір тих методів, які найкраще відповідають потребам сучасної публічної адміністрації та сприяють підвищенню якості державних послуг та розвитку суспільства.

Метою статті є розроблення та обґрунтування інтегрованого підходу до оцінки емоційного інтелекту державних службовців з метою підвищення ефективності їхньої професійної діяльності та покращення взаємодії з громадськістю. Стаття спрямована на виявлення актуальності та важливості емоційного інтелекту в роботі державних службовців, а також на аналіз і обґрунтування різних методів вимірювання цієї ключової компетенції. Результатом дослідження є запропонований перелік методів оцінки емоційного інтелекту, який може послужити основою для покращення

професійної підготовки та розвитку державних службовців, а також вдосконалення рівня надання державних послуг та зміцнення відносин з громадськістю.

Виклад основного матеріалу дослідження. У контексті росту значення емоційного інтелекту (ЕІ) для державних службовців, розроблення та застосування відповідних методів оцінки набуває особливої актуальності. Розпізнавання і керування емоціями, а також здатність ефективно спілкуватися та взаємодіяти з іншими стає ключовою умовою успішної діяльності державних службовців.

Різні моделі вимірювання ЕІ пропонують різні підходи та методики, які враховують різноманітні аспекти цього концепту. Однією з найвідоміших моделей є модель Гоулмана, яка визначає ЕІ як сукупність навичок управління емоціями. Ця модель розподіляє ЕІ на п'ять компонентів: самосвідомість, саморегуляція, мотивація, емпатія та соціальні навички. Цей підхід визначає ключові аспекти ЕІ, які важливі для державних службовців у їхній професійній діяльності.

Інша модель, запропонована П. Саловесем та Д. Майєром, визначає ЕІ як набір факторів, включаючи увагу до власних емоцій, контроль за ними, вираження емоцій, розуміння емоцій і розуміння емоцій інших. Ця модель дозволяє розглядати ЕІ як більш диференційований набір здатностей та навичок.

Деякі дослідники пропонують комбінувати об'єктивні методи вимірювання, такі як тестування та асесорська оцінка, з суб'єктивними методами, такими як самооцінка та оцінка оточуючих. Це дозволяє враховувати об'єктивний аспект ЕІ разом з сприйняттям інших особистістю.

Крім того, розгляд моделей вимірювання ЕІ вимагає уваги до вибору конкретних інструментів та методик. Наприклад, для вимірювання самосвідомості та саморегуляції можуть використовуватися анкети, які допомагають особистості аналізувати власні емоції та реакції. Для

вимірювання емпатії можуть використовуватися сценарії та відеоматеріали, які оцінюють здатність розуміти та співпереживати емоції інших людей.

Важливим аспектом є також адаптація моделей до конкретних умов та культурних особливостей. Оскільки ЕІ може виявлятися у різних контекстах та виражатися різними способами залежно від культурних норм, необхідно забезпечити належне врахування цих особливостей при розробці та застосуванні методик оцінки.

У підсумку, глибоке дослідження різних моделей вимірювання емоційного інтелекту державних службовців вказує на різноманітність підходів та методик оцінки. Вибір конкретної моделі та методики повинен здійснюватися з урахуванням конкретних завдань та цілей дослідження, а також з прагненням до максимальної об'єктивності та надійності результатів.

Разом з тим, варто зазначити, що питання оцінки емоційного інтелекту залишається предметом активних дебатів серед дослідників. Одні сторони вважають, що ЕІ може бути оцінений об'єктивними методами, такими як тести та анкети, які дозволяють виміряти конкретні компоненти емоційної інтелігентності. Інші дослідники висувають думку, що ЕІ є складним та контекстуальним поняттям, і його оцінка повинна враховувати суб'єктивний характер емоцій та їх виявлення в різних ситуаціях.

Один із альтернативних підходів полягає у використанні ігор та симуляцій, які дозволяють створити віртуальні ситуації, де державні службовці можуть виявити свої навички управління емоціями та взаємодії з іншими. Ці сценарії можуть включати різноманітні випробування, які оцінюють здатність приймати рішення під час стресових ситуацій, розв'язувати конфлікти та забезпечувати позитивне міжособистісне спілкування.

Розглянуті моделі також покликають на постійну потребу у вдосконаленні та адаптації методик оцінки. Врахування сучасних тенденцій та технологічних можливостей може призвести до розроблення інноваційних підходів до вимірювання ЕІ. Наприклад, аналіз мовних та невербальних

виразів у реальному часі, використання штучного інтелекту для визначення емоційних реакцій та розвиток віртуальних інструментів для тренування емоційних навичок.

Усі ці аспекти свідчать про постійний розвиток та зростаючий інтерес до дослідження емоційного інтелекту державних службовців. Вибір моделі вимірювання ЕІ та методики оцінки повинен базуватися на науковій обґрунтованості, практичній значущості та здатності враховувати комплексний характер цього концепту. Дослідження в цьому напрямку мають потенціал покращити якість роботи державних службовців, забезпечити ефективніше функціонування державної адміністрації та підвищити рівень задоволеності громадян від отримання державних послуг.

На основі проведеного дослідження запропонуємо узагальнену модель вимірювання емоційного інтелекту державних службовців – інтегрований підхід до оцінки ЕІ. Ця модель спрямована на поєднання об'єктивних та суб'єктивних методів оцінки з метою забезпечення комплексної та більш точної картини ЕІ.

Компоненти моделі:

1. Об'єктивні тести та анкети: включають стандартизовані тести для вимірювання різних аспектів ЕІ, такі як самосвідомість, саморегуляція, емпатія, соціальні навички та інші. Ці тести можуть базуватися на відомих методиках, які вже застосовуються для вимірювання ЕІ, а також можуть бути розроблені спеціально для державних службовців з урахуванням їхніх професійних завдань та контексту.

2. Асесорська оцінка: включає залучення колег та підлеглих для оцінки ЕІ державних службовців. Це може бути здійснено через анонімні опитування, де колеги та підлеглі оцінюють ЕІ відповідних осіб за кількома категоріями.

3. Самооцінка: державні службовці оцінюють свій власний рівень ЕІ шляхом заповнення анкет або виконання завдань, які допомагають їм зрозуміти та оцінити свої емоційні реакції та навички.

4. Сценарійні вправи: включають в себе віртуальні або реальні ситуації, які державні службовці повинні вирішувати, де важливі їхні реакції та взаємодія з іншими. Ці вправи допомагають оцінити практичний аспект ЕІ та здатність виявити емоційний інтелект у реальних умовах (рис. 1).

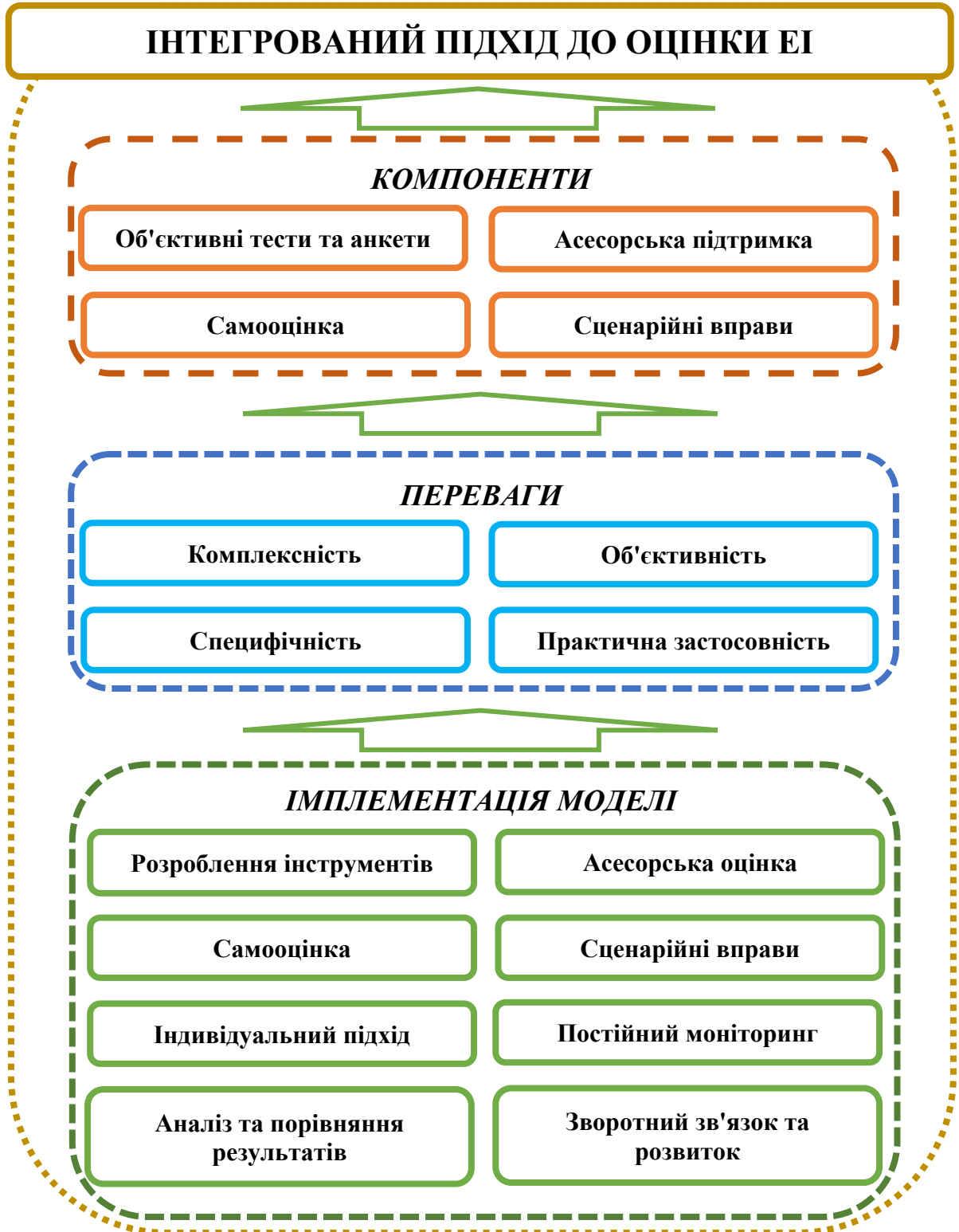


Рис. 1. Інтегрований підхід до оцінки ЕІ*

* Сформовано на основі власних досліджень

Переваги моделі:

- **Комплексність:** інтегрований підхід дозволяє оцінювати різні аспекти ЕІ, забезпечуючи більш повну картину професійної здатності державних службовців.

- **Об'єктивність:** об'єднання об'єктивних методів (тести, анкети) з асесорською оцінкою допомагає уникнути суб'єктивних спотворень.

- **Специфічність:** розроблення спеціалізованих методик та завдань для державних службовців дозволяє краще адаптувати оцінку до їхніх потреб та реалій.

- **Практична застосовність:** використання сценарійних вправ допомагає оцінити, як ЕІ впливає на реальні дії та рішення державних службовців у їхній роботі.

Модель інтегрованого підходу до оцінки ЕІ надає можливість здійснити комплексний аналіз та оцінку емоційного інтелекту державних службовців, враховуючи їхні професійні особливості та завдання. Вона сприяє вдосконаленню процесу відбору та підготовки державних службовців, а також сприяє підвищенню рівня якості державних послуг та ефективності взаємодії з громадськістю.

Імплементация моделі:

1. **Розроблення інструментів:** проектування та розроблення спеціалізованих тестів, анкет та завдань, які відображають ключові аспекти ЕІ для державних службовців.

2. **Асесорська оцінка:** організація анонімного опитування колег та підлеглих, задля отримання оцінки ЕІ кожного службовця.

3. **Самооцінка:** забезпечення можливості державним службовцям заповнювати анкети для самооцінки свого ЕІ.

4. **Сценарійні вправи:** розроблення віртуальних або реальних сценаріїв, які можуть включати в себе ситуації з взаємодії з громадськістю, рішення конфліктних ситуацій тощо.

5. Аналіз та порівняння результатів: проведення аналізу результатів об'єктивних тестів, анкет, асесорських оцінок та інших методів. Порівняння їх для отримання комплексної характеристики ЕІ кожного службовця.

6. Індивідуальний підхід: розгляд результатів в контексті професійних завдань та ролей державних службовців. Звернення уваги на ті аспекти ЕІ, які найбільше важливі для їхньої діяльності.

7. Зворотний зв'язок та розвиток: розроблення індивідуальних планів розвитку для кожного службовця. Забезпечення можливості навчання та тренування для покращення ЕІ.

8. Постійний моніторинг: регулярна оцінка та моніторинг рівня ЕІ державних службовців з метою виявлення покращень та коригування планів розвитку.

Модель Інтегрованого підходу до оцінки ЕІ є досить гнучкою та адаптивною, дозволяючи враховувати різні аспекти та особливості державних службовців. Вона сприяє об'єктивній та комплексній оцінці, яка покликана підвищити професійну якість та відповідальність державних службовців перед суспільством.

В результаті проведеного дослідження ми запропонували перелік методів вимірювання емоційного інтелекту (ЕІ) державних службовців, які спрямовані на більш комплексну та об'єктивну оцінку їхньої емоційної компетентності та здатності до емоційного контролю. Цей перелік включає різноманітні методи, які дозволяють враховувати різні аспекти ЕІ та адаптувати оцінку до специфічних потреб державної адміністрації (Табл. 1).

**Таблиця 1. Перелік методів вимірювання емоційного інтелекту
державних службовців***

№ з/п	Назва методу	Опис	Методи вимірювання
1.	Об'єктивні тести EI	Стандартизовані тести, які оцінюють різні аспекти емоційного інтелекту, такі як самосвідомість, саморегуляція, емпатія, соціальні навички	Виконання завдань, що спрямовані на оцінку здатності розпізнавати та управляти власними емоціями, а також реагувати на емоційні стимули.
2.	Асесорська оцінка	Залучення колег та підлеглих для оцінки емоційного інтелекту державних службовців на основі спостережень та взаємодій.	Анонімні опитування, де асесори оцінюють рівень емоційного інтелекту службовців за певними критеріями.
3.	Самооцінка EI	Самостійна оцінка державними службовцями свого рівня емоційного інтелекту на підставі їхнього усвідомлення власних емоцій та навичок.	Заповнення анкет, які допомагають рефлексувати та оцінювати рівень своєї емоційної компетентності.
4.	Сценарійні вправи	Використання віртуальних або реальних ситуацій, де державні службовці мають взаємодіяти з іншими або вирішувати конфліктні ситуації.	Аналіз реакцій та вчинків службовців у реальних або симульованих ситуаціях, що допомагає оцінити їхні навички управління емоціями.
5.	Мовний аналіз	Аналіз мовних виразів, які державні службовці використовують у комунікації, для виявлення їхніх емоцій та емоційної інтелігентності.	Використання програмного забезпечення для аналізу мовних виразів, що дозволяє визначити позитивні та негативні аспекти емоційної мови.
6.	Рольові ігри	Сценарії, де державні службовці виконують ролі у вигаданих ситуаціях, спрямованих на виявлення їхньої здатності до емоційного контролю та спілкування.	Спостереження за реакціями та вчинками службовців у ході рольових ігор, які дозволяють відтворити реалістичні ситуації.
7.	Психофізіологічні показники	Вимірювання фізіологічних реакцій, таких як пульс, АД, пітливість тощо, які можуть вказувати на емоційний стан та здатність управляти ним.	Використання біометричних датчиків та пристроїв для збору даних під час виконання завдань або у реальних ситуаціях.

* Сформовано на основі власних досліджень

Кожен з цих методів вимірювання може бути застосований окремо або в поєднанні з іншими, залежно від конкретних цілей дослідження та потреб державної адміністрації. Комбінування різних методів дозволяє отримати більш повну та точну картину емоційного інтелекту службовців.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Проведене дослідження підкреслило важливість емоційного інтелекту (ЕІ) в роботі державних службовців. Емоційний інтелект відіграє ключову роль у їхній здатності ефективно взаємодіяти з громадськістю, розв'язувати конфлікти, приймати рішення та забезпечувати високу якість державних послуг. Однак оцінка ЕІ залишається складним завданням, яке вимагає виваженого підходу та використання різноманітних методів.

У рамках цієї статті було запропоновано і обґрунтовано Інтегрований підхід до оцінки ЕІ державних службовців. Ця модель включає об'єктивні тести, асесорську оцінку, самооцінку, сценарійні вправи, мовний аналіз, рольові ігри та психофізіологічні показники. Кожен з цих методів доповнює один одного, створюючи комплексний підхід до оцінки ЕІ.

Об'єднання об'єктивних тестів, асесорської оцінки та самооцінки дозволяє отримати широкий погляд на рівень ЕІ службовців з різних кутів погляду. Сценарійні вправи та рольові ігри відображають реальні ситуації, де важливість ЕІ є найвищою. Мовний аналіз та психофізіологічні показники доповнюють оцінку, забезпечуючи об'єктивний підхід до аналізу емоційних реакцій.

Застосування запропонованої моделі може сприяти вдосконаленню підготовки та розвитку державних службовців, а також підвищити рівень задоволеності громадян від державних послуг. Однак слід враховувати, що вибір методів вимірювання ЕІ повинен враховувати специфіку організації та завдань державних службовців. Враховуючи комплексність та значущість емоційного інтелекту, подальші дослідження в цьому напрямку мають великий потенціал для покращення якості діяльності державної адміністрації та зміцнення довіри громадян до державних структур.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розширення досліджуваної області, зокрема вивчення впливу емоційного інтелекту на якість командної роботи та інноваційність державних службовців, а також на розкриття взаємозв'язку між рівнем ЕІ та лідерським потенціалом. Додаткові

перспективи включають розроблення спеціалізованих навчальних програм для підвищення емоційного інтелекту та вивчення впливу ЕІ на організаційну культуру державних структур.

Література

1. Актуальні проблеми управління якістю освіти: теорія, історія, інноваційні технології : монографія / за заг. ред. А. А. Сбруєвої. Суми : Вид-во СумДПУ імені А.С. Макаренка, 2017. 340 с. URL: https://pedscience.sspu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/02/монографія_2017_звіт.pdf.
2. Подольчак Н. Ю., Карковська В. Я., Білик О. І., Цигилик Н. В. Оцінювання емоційного інтелекту державних службовців України: порівняльний аналіз методик MSCEIT, Холла, EQ-I. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2022. 3. <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2022-3-02-01>.
3. Стратегія реформування державного управління України на 2022-2025 роки URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text>.
4. Цигилик Н.В. Вплив віку та рівня емоційного інтелекту на ефективність державних службовців України. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2022. Том 33 (72) № 4. С. 129-134.
5. Abanina, H. V., & Antonets, S. A. Emotional intelligence as a factor of effective communication in business organizations. *Orhanizatsiina Psykholohiia. Ekonomichna Psykholohiia – Organizational Psychology. Economic Psychology*. 2019. №4(18). С. 7-13. <http://dx.doi.org/10.31108/2.2019.4.18.1>.
6. Asieieva Y., Trynchuk O., Furman A., Melnichuk I., Koval K. Emotional intelligence peculiarities of civil servants of Ukraine. *Amazonia Investiga*. 2021. No10(48). P.129-137. <https://doi.org/10.34069/AI/2021.48.12.14>.
7. Podolchak N., Bilyk O., Karkovska V., Tsygylyk N., Vesolovska M. Methods for assessing emotional intelligence: Prospects for application in public administration in Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*. 2023. № 21(2). С. 503-516. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(2\).2023.47](https://doi.org/10.21511/ppm.21(2).2023.47).

8. Pat McEnrue M., Groves K. S., Shen W. Emotional intelligence development: Leveraging individual characteristics. *Journal of Management Development*. 2009. № 28(2). P. 150-174. <https://doi.org/10.1108/02621710910932106>.
9. Shariq S. M., Mukhtar U., Anwar S. Mediating and moderating impact of goal orientation and emotional intelligence on the relationship of knowledge oriented leadership and knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*. 2019. No23(2), P. 332–350.
10. Sokil, O., Kucherкова, S., Kostyakova, A., Podolchak, N., Sokil, Y., Shkvyria, N. The Context of “Globalization Versus Localization” After the World Pandemic and Quarantine. In: Yaseen, S.G. (eds) *Digital Economy, Business Analytics, and Big Data Analytics Applications. Studies in Computational Intelligence*. 2022. Vol. 1010. Springer, Cham. pp. 77-85. https://doi.org/10.1007/978-3-031-05258-3_8.

References

1. Sbruyev, A. A. (2017), Aktualni problemy upravlinnia yakistiu osvity: teoriia, istoriia, innovatsiini tekhnolohii [Actual problems of education quality management: theory, history, innovative technologies], Publishing House of the Sumy State University named after A.S. Makarenko, Sumy, Ukraine, available at: https://pedscience.sspu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/02/монографія_2017_звіт.pdf (Accessed 25 Aug 2023).
2. Podolchak, N.Yu., Karkovska, V.Ya., Bilyk, O.I., and Tsygylyk, N.V. (2022), “Assessment of emotional intelligence of civil servants of Ukraine: comparative analysis of MSCEIT, Hall, EQ-I methods”, *Problems of modern transformations. Series: Law, Public Management and Administration*, vol. 3. <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2022-3-02-01>.
3. Public Administration Reform Strategy of Ukraine for 2022-2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text>.
4. Tsygylyk, N.V. (2022), “The influence of age and level of emotional intelligence on the efficiency of civil servants of Ukraine”, *Vcheni zapysky TNU*

imeni V.I. Vernadskoho. Serii: Publichne upravlinnia ta administruvannia, Vol. 33(72), No. 4, pp. 129-134.

5. Abanina, G., and Antonets, S. (2019), “Emotional intelligence as a factor of effective communication in business organizations”, *Organizational psychology. Economic Psychology*, vol. 4(18), pp 7-13. <https://doi.org/10.31108/2.2019.4.18>.

6. Asieieva, Y., Trynchuk, O., Furman, A., Melnichuk, I., and Koval, K. (2021), “Emotional intelligence peculiarities of civil servants of Ukraine”. *Amazonia Investiga*, vol. 10(48), pp. 129-137. <https://doi.org/10.34069/AI/2021.48.12.14>.

7. Podolchak N., Bilyk O., Karkovska V., Tsygylyk N., and Vesolovska M. (2023), “Methods for assessing emotional intelligence: Prospects for application in public administration in Ukraine”, *Problems and Perspectives in Management*, vol. 21(2), pp. 503-516. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(2\).2023.47](https://doi.org/10.21511/ppm.21(2).2023.47).

8. Pat McEnrue M., Groves K. S., and Shen W. (2009), “Emotional intelligence development: Leveraging individual characteristics”, *Journal of Management Development*, vol. 28(2), pp. 150-174. <https://doi.org/10.1108/02621710910932106>.

9. Shariq S. M., Mukhtar U., and Anwar S. (2019), “Mediating and moderating impact of goal orientation and emotional intelligence on the relationship of knowledge oriented leadership and knowledge sharing”, *Journal of Knowledge Management*, vol. 23(2), pp. 332–350.

10. Sokil, O., Kucherкова, S., Kostyakova, A., Podolchak, N., Sokil, Y., and Shkvyria, N. (2022), “The Context of “Globalization Versus Localization” After the World Pandemic and Quarantine”, *IDigital Economy, Business Analytics, and Big Data Analytics Applications. Studies in Computational Intelligence*, vol. 1010, Springer, Cham, pp. 77-85. https://doi.org/10.1007/978-3-031-05258-3_8.

Стаття надійшла до редакції 29.08.2023 р.