

ՀՏԴ 159.942

**ԿԱՌԱՎԱՐԻՉՆԵՐԻ ԻՆՏԵԼԵԿՏԻ ԵՎ ՀՈՒՋԱԿԱՆ ԻՆՏԵԼԵԿՏԻ
ՀԱՐԱԲԵՐԱԿՑՈՒԹՅԱՆ ՏԵՍԱԿԱՆ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅՈՒՆ**

ԱՆԻ ՂՈՒԿԱՍՅԱՆ

Հայաստանի Հանրապետության պետական կառավարման ակադեմիա

Հոդվածում ուսումնասիրվում է անձի ինտելեկտի և հուզական ինտելեկտի հարաբերակցությունը. ի՞նչ նմանություններ և տարբերություններ են առկա, ինչպիսի՞ն է ժառանգականության դերը, դրանց զարգացման անհրաժեշտությունը կառավարիչների համար:

Բանալի բառեր. ինտելեկտ, հուզական ինտելեկտ, ժառանգականություն, կառավարիչ, գործունեություն:

***Կարևոր չէ ինչքան բան գիտեք, կարևոր է որքանով անտարբեր չեք Ձեր իմացածի նկատմամբ:
Թեոդոր Ռուզվելտ***

Արդիականությունը: Ժամանակակից պայմաններում կառավարիչը իր մասնագիտական գործունեության մեջ բախվում է բազմաթիվ խնդիրների, որոնց լուծման համար անհրաժեշտ է թե՛ ինտելեկտի, թե՛ հուզական ինտելեկտի առկայությունը: Դրանց միջոցով է նա հարմարվում սոցիալական միջավայրին, հաղթահարում դժվարությունները, կարողանում է հաստատել միջանձնային հարաբերություններ, ունենալ անձնային աճ: Թերևս անժխտելի է դրանց դերը ժամանակակից կառավարչի կենսագործունեության համար, սակայն ինչպիսի՞ն է դրանց հարաբերակցությունը, որքա՞ն է ժառանգականության դերը թե՛ ինտելեկտի, թե՛ հուզական ինտելեկտի զարգացման գործում, դեռևս բավարար ուսումնասիրված չեն:

Հոդվածում ուսումնասիրվում է անձի ինտելեկտի և հուզական ինտելեկտի հարաբերակցությունը. ի՞նչ նմանություններ և տարբերություններ են առկա, ինչպիսի՞ն է ժառանգականության դերը, դրանց զարգացման անհրաժեշտությունը կառավարիչների համար: Նմանատիպ վերլուծության համար անդրադարձել ենք Մ.Ա. Խոլոդնայայի, Վ.Շտեռնի, Ժ.Պիստեի, Զ.Հոքինսի, Դ.Գոուլմանի. Յու. Բ.Գիպպենրեյտերի և այլոց աշխատություններին:

Կարծում ենք, չենք սխալվի, եթե ասենք, որ ինտելեկտը և հուզական ինտելեկտն անձի խաղն է իր ռացիոնալ և իռացիոնալ մասնիկների հետ: Հետաքրքրական է, որ որքան էլ ինտելեկտը միշտ եղել է և շարունակում է մնալ գիտնականների ուսումնասիրության կենտրոնում, այնուամենայնիվ չունի համընդհանուր սահմանում:

Ինտելեկտի ձևաչափի բացահայտման առաջին փորձերը կատարվել են գեշտալտ հոգեբանների կողմից, ովքեր ինտելեկտի էությունը մեկնաբանում էին որպես գիտակցության ֆենոմենալ դաշտի խնդիրների կազմակերպում: Նման մոտեցման նախադրյալներն առաջ քաշեց Վ. Քյոլերը (Քյոլեր, 1980): Կենդանիների մոտ որպես ինտելեկտուալ վարքի չափանիշ նա դիտարկում էր կառուցվածքային ազդեցությունները: Արդյունքում պարզ դարձավ, որ խնդրի լուծման ի հայտ գալը կապված է ընկալման դաշտի նոր կառուցվածք ձեռք բերելու հետ, որտեղ համախմբվում են խնդրահարույց իրավիճակի տարրերի հարաբերակցությունները, որոնք կարևոր են սովյալ խնդրի լուծման համար: Լուծումն ինքնին առաջանում է շատ հանկարծակի՝ նախնական իրավիճակի գրեթե ակնթարթային վերակազմավորման արդյունքում (այս երևույթը հետագայում ստացավ ինսայթ անվանումը) [1]:

Ավելի ուշ, գեշտալտ հոգեբանության տեսության մեջ հատուկ ուշադրության արժանացան Կ.Դունկերի ուսումնասիրությունները, որտեղ նա խնդրի լուծումը ներկայացնում էր այն տեսանկյունից, թե ինչպես է փոխվում անձի գիտակցության բովանդակությունն այն պահին, երբ նա գտնվում է խնդրի լուծման գործընթացում: Այստեղ նույնպես ի հայտ է գալիս ինսայթը՝ որպես ինտելեկտի բնութագրիչ: Ըստ Դունկերի՝ ամենախորը տարբերությունը մարդկանց միջև այն է, ինչ մենք անվանում ենք մտավոր շնորհալիություն՝ թե ինչ արագությամբ և հեշտությամբ է անձը կարողանում վերակազմավորել մտավոր պատկերները [1]:

Դիտարկենք մեկ այլ մոտեցում: Որոշ գիտնականներ, խոսելով ինտելեկտի մասին, որպես ունակության, առաջին հերթին հիմք են ընդունում դրա հարմարվողականության նշանակությունը մարդկանց համար: Օրինակ Վ. Շտեռնը ենթադրում էր, որ ինտելեկտը նոր կենսական պայմաններին հարմարվելու որոշակի ունակություն է [2]:

Սակայն, ընդհանուր առմամբ, զարգացած ինտելեկտը, ըստ Ժ. Պիաժեի, դրսևորվում է ունիվերսալ հարմարվողականության մեջ, երբ անհատը միջավայրի հետ գտնվում է «հավասարակշռության» մեջ [3]:

Հեղափոխական տեսություններից առանձնացնենք Զ. Հոքինսի տեսությունը, ըստ որի ինտելեկտի հիմքը «հիշողություն-կանխատեսում» համակարգն է: Այն ամենը, ինչ մենք տեսել, լսել, զգացել ենք, պահպանվում է մեր հիշողության մեջ: Եվ գլխուղեղը օգտագործում է մեր հիշողությունն ապագայի վերաբերյալ կանխատեսումներ անելու համար: Ըստ Հոքինսի՝ ինտելեկտի հիմնական խնդիրն ապագայի վերաբերյալ անդադար կանխատեսումներ անելն է [4]:

Ուսումնասիրելով տարբեր մոտեցումներ՝ կարելի է ասել, որ ինտելեկտն առնչվում է հարմարվողականության կենսաբանական տեսություններ

րի և ճանաչողության ընդհանուր հասկացությունների հետ: Միննույն ժամանակ ինտելեկտը լուծում է ևս մեկ կարևոր խնդիր՝ կանխատեսում է ապագան: Չէ՞ որ մեր գլխուղեղն ահռելի հիշողության ծավալ է օգտագործում, որպեսզի ստեղծի աշխարհի ձևաչափը:

Մինչ ինտելեկտի չափմանն անդրադառնալը, փորձենք հասկանալ, որոնք են ինտելեկտի կառուցվածքային բաղադրիչները: Տարբեր հեղինակներ, ինչպիսիք են Հ. Այզենկը, Հ. Հարդները, Ռ. Կետտելը, Ռ. Ստերնբերգը, Չ.Սպիրմենը և Ա.Մ. Մատյուշկինն առանձնացրել են ինտելեկտի կառուցվածքի տարբեր բաղադրիչներ: Առանձնացնենք դրանցից մի քանիսը:

Ըստ Հ. Այզենկի՝ ինտելեկտի ձևաչափը իր մեջ ներառում է այնպիսի տարրեր, ինչպիսիք են՝

- ինտելեկտուալ գործընթացների արագություն,
- համառություն,
- սխալները ստուգելու հակում [5]:

Ռ. Ստերնբերգի դասակարգումն առանձնացնում է մտավոր գործընթացների երեք տեսակ՝

• վերբալ ինտելեկտ, որն իր մեջ ներառում է բառապաշարը, էրուդիցիան, կարդացածը հասկանալու ունակությունը,

- խնդիրները լուծելու կարողությունը,
- պրակտիկ ինտելեկտ՝ որպես նպատակներին հասնելու միջոց:

Իսկ, ըստ Է. Փ. Թորենսի, ինտելեկտի մոդուլի տարրերն են՝

- տարածական պատկերացումները,
- ինդուկտիվ դատողությունները,
- հաշվելու ունակությունը,
- հիշողությունը,
- ընկալման արագությունը,
- խոսքի սահունությունը [5], [6]:

Ինչ վերաբերում է Ա. Մ. Մատյուշկինի ստեղծագործական շնորհալիության բաղադրիչներին՝ դրանք են՝

• ճանաչողական մոտիվացիայի գերիշխող դերը,

• հետազոտական ստեղծագործական ակտիվությունը, ինչը դրսևորվում է նորը հայտնաբերելու և խնդիրները լուծելու գործում,

- յուրօրինակ լուծումներ գտնելու հնարավորություն,
- կանխատեսման և սպասման հնարավորություն,

• իդեալական ստանդարտներ ստեղծելու կարողություն, որոնք ապահովում են բարձր էսթետիկ, բարոյական և ինտելեկտուալ գնահատականներ [7]:

Այսպիսով, կարող ենք ասել, որ ինտելեկտի մոտեցումները նույնքան հակասական են, որքան չափելիությունը: Կարծում ենք, չենք սխալվի, եթե ասենք, որ թեստավորումը, որպես ինտելեկտը չափելու մեթոդ, արդյունավետ չէ: Պատկերացնենք անհավանական իրավիճակ. եթե փորձեինք թեստավորման մեթոդով չափել Պուշկինի կամ Մոցարտի ինտելեկտը, ի՞նչպիսի արդյունք կստանայինք: Նրանք հանճարներ էին, բայց անգամ դպրոցում շատ վատ առաջադիմություն ունեին: Եթե անձը շատ լավ կարողանում է հաշվել, դա դեռ չի նշանակում, որ նրա ինտելեկտի ցուցանիշը բարձր է: Դիտարկենք ևս մեկ օրինակ ավելի համոզիչ լինելու համար: Սավանտի համախտանիշ ունեցող մարդիկ ունեն բացարձակ հիշողություն, նրանք կարող են կրկնել մեկ անգամ լսած տեքստի մի քանի էջ, կարող են ասել շաբաթվա ինչ օր է, օրինակ 3000 թվականի հունիսի 8-ը: Նրանք կարող են անցնել IQ-ի թեստերը գերազանց, բայց արդյոք դա կնշանակի՞, որ նրանց ինտելեկտը բարձր է: Կարծում ենք՝ ոչ:

Անդրադառնանք ինտելեկտի ժառանգման հիմնահարցին:

Ըստ ինտելեկտի ժառանգականության տեսության ժամանակակից ձևակերպման ինտելեկտի գործակիցների 80%-ը պետք է վերագրել մարդկանց միջև գենետիկ տարբերություններին:

Ս. Ջենքսը, 1972 թվականին ուսումնասիրելով հիմնական հետազոտությունները, եկավ այն եզրակացության, որ ինտելեկտի կոռելյացիաների միջին ցուցանիշը երեխաների և իրենց կենսաբանական ծնողների հետ կազմում է 0,55: Ինչ վերաբերում է որդեգրված երեխաներին, ապա այդ ցուցանիշը իջնում է 0,28-ի: Ապացուցված է, որ երեխաները, ում կենսաբանական ծնողներն ունեն ցածր ինտելեկտ, հայտնվելով բարենպաստ միջավայրում, ունենում են ավելի բարձր ինտելեկտ, քան կանխատեսվում էր՝ ըստ ծնողների IQ-ի: Սակայն, միևնույն ժամանակ, որդեգրող ընտանիքների միանման բարենպաստ միջավայրում, որդեգրված երեխաների ինտելեկտի ցուցիչները մեծապես կախված են կենսաբանական ծնողների ինտելեկտից [8]:

Այսպիսով, կարող ենք ասել վերը նշվածից, որ ինտելեկտի անհատական տարբերություններն ու առանձնահատկությունները ժառանգական են: Բազում հետազոտությունները երկվորյակների, որդեգրված երեխաների և նրանց ծնողների միջև, ցույց են տալիս 50% ժառանգականության ցուցանիշ: Հետաքրքրական է նաև հոգեգենետիկների ներկայացրած ինտելեկտի ժառանգականության տոկոսային աճը՝ ըստ տարիքի: Այսինքն՝ նորածնային տարիքում ինտելեկտի ժառանգականության ցուցանիշը 20% է, մանկության և դեռահասության շրջանում 40%, հասուն տարիքում՝ 60%, իսկ ավելի մեծ տարիքում՝ 80% [9]:

Սակայն, եկեք խոստովանենք, որ որքան էլ ինտելեկտի ժառանգականության տոկոսայնությունը բարձր է, այնուամենայիվ այն բացարձակ

չէ, ինչպես, օրինակ արյան կարգը: Եվ հետաքրքրական կլիներ ուսումնասիրել միջավայրի գործոնը ինտելեկտի զարգացման գործում: Սակայն, որքան դժվար է գտնել այն գեները, որոնք մասնակցում են ինտելեկտի զարգացմանը, էլ ավելի դժվար է հետևել միջավայրի ազդեցությանը: Դժվար է ասել, ինչ կլինի ապագայում, բայց փաստ է, որ եթե միջավայրի պայմանները հավասարեցվեն, ապա ժառանգականությունը կաճի:

Ի՞նչ է հուզական ինտելեկտը: Հուզական ինտելեկտն անձի՝ սեփական, ինչպես նաև դիմացինի հույզերը, մոտիվացիան, մտադրությունները հասկանալու, կառավարելու և կարեկցելու ունակությունն է:

Ինչպես ինտելեկտի, այնպես էլ հուզական ինտելեկտի մոտեցումները համընդհանուր չեն: Նեյրոկենսաբանության ոլորտում տվյալների առատությունը թույլ է տալիս ավելի լավ հասկանալ, թե ինչպես են գլխուղեղի այն կենտրոնները, որոնք պատասխանատու են հույզերի համար, ստիպում մեզ բարկանալ կամ լաց լինել: Կամ ինչպես են գլխուղեղի ամենախորհրդավոր հատվածները, որոնք հրահրում են պատերազմների կամ սեր են արթնացնում, ուղղորդում էներգիան դեպի բարին կամ չարը: Այն բացահայտում է հույզերի բուռն դրևորման և թուլացման կառուցակարգերը, ինչպես նաև ցույց տալիս, թե ինչպես դուրս գալ կոլեկտիվ հուզական ճգնաժամից [10]:

Սկսենք սոցիոկենսաբանների ուսումնասիրություններից: Նրանք կարծում են, որ ճգնաժամային պահերին սիրտը իշխում է ուղեղին, այդ իսկ պատճառով էլ հույզերի դերն այդքան կարևոր է դարձել էվոլյուցիայի ընթացքում: Երբ մենք հայտնվում ենք բարդ իրավիճակում կամ կանգնում ենք շատ կարևոր որոշման առաջ, միայն ինտելեկտը, առանց հույզերի, չի կարող օգնել մեզ, որպեսզի դուրս գանք դժվար իրավիճակից [10]:

1988 թ. Ռուվեն Բար-ոնը (Reuven Bar-On) առաջին անգամ կիրառեց սոցիալ-հուզական հասկացությունը. նա ենթադրում էր, որ այն բաղկացած է ինչպես խորն անձնային, այնպես էլ միջանձնային ունակություններից ու հմտություններից, որոնց միասնությունը որոշում է անձի վարքը: Բարոնն առաջինն էր, ով ներկայացրեց EQ – emotional quotient տերմինը՝ հուզականության գործակից, որը համանման էր IQ – ին՝ ինտելեկտի գործակիցին: Ռուվեն Բար-ոնի ձևաչափը հուզական ինտելեկտ հայեցակարգի վերաբերյալ տալիս է բավականին լայն մեկնաբանություն: Նա հուզական ինտելեկտը սահմանում է որպես բոլոր ոչ կոգնիտիվ ունակությունները, հմտություններն ու գիտելիքները, որոնք թույլ են տալիս մարդուն հաջողությամբ գործ ունենալ և հաղթահարել կյանքի տարբեր իրավիճակներ [14]: Բարոնն առանձնացրել է կոմպետենտության 5 ոլորտ, որոնք կարելի է նույնացնել հուզական ինտելեկտի 5 բաղկացուցիչների հետ՝ ինքնաճա-

նաչում, միջանձնային հմտություններ, հարմարվողականության ունակություն, սթրեսային իրավիճակների կառավարում և գերակշռող տրամադրություն: Բաղկացուցիչներից յուրաքանչյուրն էլ իր հերթին կազմված է ենթահամակարգերից, որոնց հիման վրա Բար-ոնը մշակել է հուզական ինտելեկտի չափման հարցաթերթիկ EQ-i (Emotional Quotient Inventory):

Համաձայն 1997 թվականի կատարելագործված ձևաչափի՝ հուզական ինտելեկտը ներառում է հետևյալ մտավոր ունակությունները՝

- հույզերը ճշգրիտ ընկալելու, գնահատելու և արտահայտելու ունակություն՝ մի շարք միմյանց հետ կապված հմտություններ, ինչպիսիք են հույզերի ընկալումը, այսինքն՝ դրանց առկայությունը նկատելը, հույզերի նույնականացումը, դրանց համարժեք արտահայտումը, իրական հույզերի տարբերակումը և դրանց նմանակումը (իմիտացիան),

- հույզեր առաջացնելու ունակություն՝ մտածողության արդյունավետությունը բարձրացնելու նպատակով: Այն իր մեջ ներառում է ուշադրությունը կարևոր իրադարձությունների վրա սևեռելու նպատակով հույզերի կիրառումը, հույզերի առաջացումը, որոնք կնպաստեն խնդիրների լուծմանը (օրինակ՝ լավ տրամադրությունը կիրառել ստեղծագործական մտքերի ստեղծման համար), կիրառել տրամադրության տատանումները որպես խնդիրը տարբեր տեսանկյուններից վերլուծելու համար,

- հույզերը ընկալելու և հասկանալու կարողություն՝ հուզական ճանաչողություն: Այն իրենից ենթադրում է հույզերի միջև կապերի ընկալումը, մի հույզից անցումը մյուսին և հույզերի պատճառները,

- հույզերի գիտակցված կարգավորման ունակություն, հուզական և ինտելեկտուալ զարգացման աճ, այսինքն՝ հույզերի կառավարման կարողություն, բացասական հույզերի ինտենսիվության նվազեցում, խնդիրների լուծումն առանց հույզերի ճնշման: Այն նպաստում է անձնային աճին և միջանձնային փոխհարաբերությունների լավացմանը [11]:

Մեր օրերում «հուզական ինտելեկտ» հասկացությունը լայնորեն կիրառվում է կիրառական հետազոտություններում (ինժեներային հոգեբանություն, զարգացման հոգեբանություն, հոգեբուժություն, վարքային տնտեսագիտություն և այլն): Օրինակ՝ հաստատված է, որ անձինք, ովքեր տառապում են դեպրեսիայով ունեն ցածր հուզական ինտելեկտ [12] իսկ այն ուսուցիչները, ովքեր ունեն ցածր հուզական ինտելեկտ ավելի շատ են հակված հուզական այրման [13]: Այնուամենայնիվ հուզական ինտելեկտի փոխկապակցվածությունը գլխուղեղի և ժառանգականության հետ, սկսում են ուսումնասիրվել մեր օրերում:

Հուզական ինտելեկտի և ժառանգականության փոխկապակցվածության ժամանակակից հետազոտությունների վերլուծությունը վկայում է, որ չկան բավակաչափ հետազոտություններ, որոնք ուղղված են հուզական ինտելեկտի մոլեկուլային-գենետիկական ֆոնի ուսումնասիրությանը:

Չնայած այն հարցադրումը, թե որքանով է բնածին անձի՝ հույզերը ճանաչելու ունակությունը նոր չէ, այդ մասին դեռ խոսում էր Չ. Դարվինը [14]:

Մի շարք աշխատանքներում խնդիր է առաջադրվում, որ հուզական ինտելեկտը բարդ և համապարփակ ֆենոմեն է, որը հավանաբար ձևավորվում է բարդ գենոտիպ-միջավայր փոխազդեցության միջոցով: Ֆ. Վերնոն և նրա աշխատակիցներն եկան այն եզրահանգման, որ հուզական ինտելեկտը, հավաբար, ժառանգաբար փոխանցվում է այն նույն կառուցակարգով, որով փոխանցվում են այլ անձնային որակներ [15]:

Այսպիսով, կարող ենք նշել, որ հուզական ինտելեկտը հուզական տեղեկոյթի վերամշակման ունակությունն է, որը թույլ է տալիս ճանաչել դիմացինի և սեփական հույզերը, կարողանում է արտահայտել հույզերը, կառավարել և հարմարվողականացնել դրանք, ինչի արդյունքում անձը կարողանում է ավելի արդյունավետ լուծել կենսական խնդիրները: Կարծում ենք, չենք սխալվի, եթե ասենք, որ հուզական ինտելեկտի կարևոր մաս է կազմում նաև արագ արձագանքելու ունակությունը: Մեզնից շատերը վիրավորանքները կամ տհաճ հույզերը «կույ տալու» սովորություն ունեն, սակայն բարձր հուզական ինտելեկտը, կարծում են, իրենից ենթադրում է նաև արագ արձագանք այն ամենին, ինչը դուր չի գալիս անձին, քանի որ, որպես կանոն այն ինչ դուր է գալիս մարդն արագ արձագանքում է: Այդ կերպ անձը, ով ունի բարձր հուզական ինտելեկտ, կարողանում է նաև հոգ տանել իր ներքին պաշարների մասին՝ վատ հույզերը ներսում չկուտակելով, այլ դրանց մասին խոսելու միջոցով:

Կան կարծիքներ, որ հուզական ինտելեկտն ավելի կարևոր գործոն է անձի հաջողակ լինելու համար, քան IQ (ինտելեկտի գործակից), քանի որ ենթադրվում է, որ անձն, ով ունի բարձր հուզական ինտելեկտ տիրապետում է ինքնակարգավորման կառուցակարգերին: Դիտարկենք հաջողակ մարդու ամենավառ օրինակը՝ Սթիվ Ջոբս: Մարդ, ով վաճառում էր ոչ թե պարզապես տեխնիկա, այլ այն հույզերը, որը տալիս էր այդ տեխնիկան մարդկանց: Նա շատ լավ հասկանում էր մարդկային պահանջները և գիտեր ինչպես ուղղորդել հույզերն իրեն անհրաժեշտ ուղղությամբ:

Հաջողակ լինելու համար միայն IQ բավարար չէ: Սակայն պետք չէ հակադրել ինտելեկտն ու հուզական ինտելեկտը: Միտքը չպետք է գերիշխի հույզերին կամ հակառակը, անհրաժեշտ է դրանց համադրությունը տարբեր գործընթացներ իրականացնելիս:

Առանձնացնում են հուզական ինտելեկտի չորս բաղկացուցիչ՝

- ինքնաճանաչում,
- ինքնակառավարում,
- կարեկցանք,
- հարաբերություններ կառուցելու ունակություն [16]:

Եթե առանձին վերլուծենք այս որակները, ապա կհասկանանք, թե ինչքան կարևոր դեր ունի հուզական ինտելեկտը յուրաքանչյուրիս կյանքում: Բարձր EQ (հուզական ինտելեկտի գործակից) ունեցող անձը կարողանում է շատ արագ գտնել խնդիրը, հասկանալ պատճառը և կառուցողական լուծման տարբերակներ գտնել: Միշտ հաճելի է շփվել նման մարդու հետ, քանի որ նա օբյեկտիվ է գնահատում իր կարողությունները, ինքնաբավ է և չի ձգտում բախումների:

Հետևաբար կարող ենք ասել, որ այն անձը, ով գործում է առաջնորդվելով արտաքին ազդակներով՝ տեղ չթողնելով դատողություններին, ունի թույլ ինքնակառավարում և մեծապես նրա վարքը կախված է իրավիճակից, ապա նրա հուզական ինտելեկտը ցածր է:

Այն, որ ինտելեկտուալ զարգացվածությունը մեծմասամբ գենետիկորեն կանխորոշված է, կասկած չի առաջացնում. բազմաթիվ հետազոտություններ ցույց են տվել, որ IQ տարիքի հետ չի փոխվում, այլ մնում է նույնը: Սակայն, ինչ վերաբերում է EQ –ին, ապա այս հարցում դեռ համաձայնություն (կոնսենսուս) չկա: Ընդունված է համարել, որ անձի անհատականության 50% կախված է գենետիկայից, ինչը նշանակում է, որ հուզական ինտելեկտի արմատներն էլ են ինչ-որ չափով գալիս գեներից: Հետաքրքրական է, որ տարիքի հետ հուզական ինտելեկտի մակարդակը կարող է աճել: Բացի այդ, անձի անհատականության մյուս 50% ձևավորվում է կյանքի փորձից: Հետևաբար, կարող ենք ենթադրել, որ հուզական ինտելեկտը պետք է զարգացնենք ինքներս:

Հուզական ինտելեկտի զարգացումը կարևոր է, իհարկե, բոլոր ոլորտի մարդկանց համար անկախ պաշտոնից, սական առավել նշանակալի է կառավարչների համար: Արդյունավետ կառավարչի հիմնական խնդիրը հուզական լիդերության հասնելն է, ինչը սկսում է սեփական հույզերի կառավարումից և դրական էներգիա ամբողջ կազմակերպությանը փոխանցելուց:

Դեռևս 20 տարի առաջ Դանիել Գոուլմանն սկսեց ուսումնասիրել հաջողակ լիդերության գաղտնիքները: Եվ, որպեսզի հասկանար, թե անձի որ որակներն են առանցքային, նա անցկացրեց ավելի քան 188 կազմակերպությունների և նրանց ամենահաջողակ լիդերների վերլուծություն: Առանձնացվել էր անձնային որակների երեք հիմնական խմբեր՝

- տեխնիկական ունակություններ, ինչպիսիք են, օրինակ, գործարարության պլանավորումը, հաշվապահությունը և այլն,
- ճանաչողական հմտություններ՝ վերլուծական մտածողություն,
- հուզական՝ մարդկանց հետ աշխատելու ունակություն և արդյունավետ փոփոխություններ մտցնելու [21]:

Վերլուծության արդյունքներն ապշեցուցիչ էին: Ըստ նշանակության՝ հուզական կարողությունները երկու անգամ գերազանցում էին IQ-ն: Ավելին, վերլուծությունը ցույց տվեց, որ որքան բարձր է անձի պաշտոնը, այնքան ավելի կարևոր են հուզական հմտությունները հաջողության հասնելու համար: Հետագայում բազում հետազոտություններ անցկացվեցին այս թեմայով և առանձնացվեցին հուզական կարողությունների հինգ հիմնական բաղկացուցիչներ՝

- **ինքնաճանաչում** - սեփական հույզերը, տրամադրությունը, ստիմուլը, ինչպես նաև դրանց ազդեցությունը շրջապատի վրա, ճանաչելու և հասկանալու ունակություն: Անձիք, ովքեր ունեն զարգացած ինքնաճանաչում շատ լավ գիտեն՝ երբ են գտնվում սթրեսային իրավիճակում, և խուսափում են նման իրավիճակում ստրատեգիկ որոշումներ կայացնել,

- **ինքնակարգավորում** - բացասական լիցքերը կառավարելու, ակնթարթային դատողություններ անելուց հրաժարվելու, չկշռադատված գործողություններից խուսափելու կարողություն: Այս ունակությունը պետք է դիտարկել որպես անձի ամբողջականության մի մաս, քանի որ այն անձը, ով ունի լավ զարգացած ինքնակարգավորում, վախ չունի անորոշությանից և փոփոխություններից: Ինքնակարգավորումն անփոխարինելի որակ է հաջողության հասնելու համար, քանի որ այն ստեղծում է վստահության մթնոլորտ, որտեղ հեշտությամբ են փոփոխություններն ընդունվում, ինչը բարձրացնում է մրցունակությունը,

- **ինքնամոտիվացիա** - ինտենսիվ աշխատելու ունակություն ոչ միայն հանուն գումարի կամ բարձր պաշտոնի: Մարդիկ, ովքեր ինքնամոտիվացված են ձգտում են հասնել ավելիին իրենց համար, քանի որ այն, ինչ անում են իրենց հաճույք է պատճառում,

- **այլ մարդկանց հույզերը հասկանալը** - այս հմտությունն ավելի կարևոր է դառնում մեր օրերում, քանի որ օրեցօր աճում է թիմային նախագծերի թիվը, որոնք պահանջում են լիդերության նոր մոտեցում, որը հիմնված է փոխըմբռնման, այլ ոչ թե հրամաններ տալու վրա: Բացի այդ նման մարդիկ հեշտությամբ աշխատում են միջազգային շուկայում՝ չիմանալով տվյալ ազգի սովորույթները հեշտությամբ հասկանում են դիմացինի հույզերը,

- **սոցիալական հմտություններ** - աշխատանքային շղթաներ ստեղծելու և տարբեր մարդկանց հետ լեզու գտնելու ունակություն: Նման մարդկանց հնարավոր չէ չնկատել, նրանք միշտ առաջնորդում են թիմին: Բացի այդ, նրանք շատ լավ կարողանում են համոզել՝ հստակ հասկանալով, երբ կարելի է «խաղալ» հույզերի, երբ տրամաբանության հետ:

Այսպիսով, անժխտելի է հուզական ինտելեկտի կարևորությունը կառավարչական գործունեության մեջ: Եթե կառավարիչը կարողանում է ոգեշնչել իր թիմին, վարակել նրանց իր լավատեսությամբ, չի անտեսում

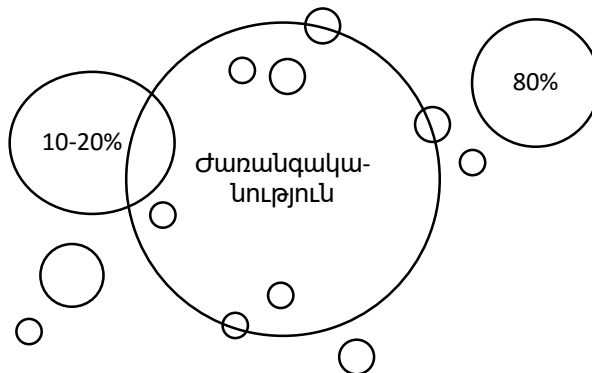
նրանց հույզերը և բախումները հարթում է կառուցողական ճանապարհով, ապա նրա արդյունավետությունն ու արդյունքները երկար սպասեցնել չեն տա: Հենց այդ ճանապարհով են ստեղծվում վստայությունն ու հավատն առաջնորդի նկատմամբ:

IQ և EQ մշտական հակամարտության մեջ ավելի ու ավելի հաճախ սկսում է հաղթել հուզական ինտելեկտը: Հարցաշարժերը, որոնք պարզում են ղեկավարի հաջողության գրավականը, ցույց են տալիս, որ հաջողության 80% կախված է հենց հուզական ինտելեկտից և միայն 20% ինտելեկտից: Սակայն սա չի նշանակում, որ պետք է շեշտը դնել միայն հուզական ինտելեկտի վրա՝ մոռանալով ինտելեկտի մասին, որը ևս շատ կարևոր բաղկացուցիչ է յուրաքանչյուրիս կյանքում:

Հուզական ինտելեկտի հարաբերակցության աղյուսակ (աղյուսակը ներկայացնում ենք հետևյալ տեսքով, քանի որ հեղինակները մենք ենք):

Հուզական ինտելեկտի կառուցվածք	Ինտելեկտի կառուցվածք
<ul style="list-style-type: none"> • Ինքնաճանաչում • Ինքնակառավարում • Կարեկցանք • Հարաբերություններ կառուցելու ունակություն 	<ul style="list-style-type: none"> • Ինդիվիդուալ լուծելու կարողություն • Ինդուկտիվ դատողություններ • Հիշողություն • Հաշվելու հմտություն • Ընկալելու արագություն

Գծապատկեր 1. Հուզական ինտելեկտի և ինտելեկտի կառուցվածքները



Գծապատկեր 2. Ժառանգականության գործոնը հուզական ինտելեկտի և ինտելեկտի դեպքում

Հուզական ինտելեկտի դերը կառավարչական գործունեության մեջ	Ինտելեկտի դերը կառավարչական գործունեության մեջ
<ul style="list-style-type: none"> • Հուզական ունակություններ՝ մարդկանց հետ աշխատելու, կոնտակտ հաստատելու ունակություն 	<ul style="list-style-type: none"> • Տեխնիկական ունակություններ • Ճանաչողական-վերլուծական հմտություններ

Գծապատկեր 3. Հուզական ինտելեկտի և ինտելեկտի դերը կառավարչական գործունեության մեջ

Այսպիսով, կարող ենք եզրակացնել, որ թե՛ ինտելեկտը, թե՛ հուզական ինտելեկտը, չունենալով համընդհանուր սահմանում, այնուամենայնիվ ունեն որոշակի կառուցվածք: Ինտելեկտը գործ ունի մտքերի և դատողությունների հետ, իսկ հուզական ինտելեկտը՝ հույզերի: Ինչ վերաբերում է ժառանգականությանը, ըստ մինչ այժմ կատարած հետազոտությունների, կարող ենք ասել, որ ինտելեկտի ժառանգականության ցուցանիշը շոշափելիորեն բարձր է հուզական ինտելեկտի համեմատ: Հուզական ինտելեկտի զարգացման գործում մեծ դեր ունի անձի կյանքի փորձը և այն զարգացնելու սեփական ջանքերը: Կառավարչական գործունեության մեջ, կարծում ենք, որ հուզական ինտելեկտի զարգացվածության մակարդակն ավելի կարևոր է, քան ինտելեկտը: Քանի, որ այն կառավարիչը, ով ունի ինտելեկտի զարգացվածության բարձր ցուցանիշ դեռ չի նշանակում, որ կարող է իր թիմի աշխատանքն արդյունավետ կառավարել, իսկ մեր օրերում ավելի և ավելի ակտուալ են դառնում թիմային աշխատանքները, որտեղ թիմի յուրաքանչյուր անդամ կարող է ինքնադրսևորվել: Հետևաբար, եթե հուզական ինտելեկտի դեպքում կարևոր է կյանքի փորձը, ապա պետք է զարգացնել հուզական ինտելեկտը կառավարիչների արդյունավետ գործունեության համար՝ հիմք ընդունելով ինտելեկտը: Պետք չէ մոռանալ ինտելեկտի մասին, քանի որ հուզական ինտելեկտն առանց ինտելեկտի չի կարող լինել ամբողջական:

ՕԳՏԱԳՈՐԾՎԱԾ ԱՂԲՅՈՒՐՆԵՐ

1. **Холодная М.А.**, Психология интеллекта: Парадоксы исследования 2-ое изд, перераб. и доп. СПб.: Питер, 2002. – 2
2. **Штерн, А. С.**, Введение в психологию: Курс лекций [Электронный ресурс] / А. С. Штерн; под ред. Л. В. Сахарного, Т. И. Ерофеевой, Е. В. Глазановой. - 2-е изд., стер. - М.: Флинта, 2012.
3. **Piaget, J.**, The Psychology of Intelligence. — London: Routledge and Kegan Paul, 1951. Пиаже, Жан. Психология интеллекта. Перевод: А. М. Пятигорский. — СПб., 2003. // Электронная публикация: Центр гуманитарных технологий. — 20.10.2010.
4. **Джефф Хокинс, Сандра Блейкли**, Об интеллекте. – М.: Вильямс, 2016. – 240 с.
5. (**Torrance E.P.** Developing creative thinking through school experience // (Ed.) Parnes S.J. Harding H.F. A Source Book of creative Thinking. N.Y., 1962.
6. **Torrance E.P.**, Education and creativity // (Ed.) Taylor C.W. Creativity: Progress and Potential. N.Y., 1964.
7. **Матюшкин А.М.**, Концепция творческой одаренности // Вопросы психологии. 1989, N 6, с. 29 – 33.
8. **Jencks C.**, Heredity, environment and public policy reconsidered // Amer. sociol. rev., 1980, v.45, p.723-736.
9. **Robert Plomin**, Genetics and Intelligence <http://serious-science.org/genetics-and-intelligence-8693>
10. Эмоциональный интеллект. Почему он может значить больше, чем IQ / **Дэниел Гоулман**; пер. с англ. А. П. Исаевой. — 6-е изд. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2018.
11. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности: учеб. пособие / под ред. **Г.С.Никуфорова, М. А. Дмитриевой, В. М. Снеткова**. СПб.: Речь, 2003. С. 115–121. Психологические исследования: электрон. науч. журн. 2009. N 6(8). URL: <http://psystudy.ru> (дата обращения: чч.мм.20гг), с.12.
12. **Downey L.A., Johnston P.J., Hansen K., Schembri R., Stough C., Tuckwell V., Schweitzer I.** The relationship between emotional intelligence and depression in a clinical sample // The European Journal of Psychiatry. – Т. 22. – № 2. – С. 93-98.
13. **Pishghadam R., Sahebjam S.**, Personality and emotional intelligence in teacher burnout // The Spanish journal of psychology. – 2012. – Т. 15. – № 1. – С. 227-236. doi: 10.5209/rev_SJOP.2012.v15.n1.37314.).
14. **Алфимова М.В.**, Распознавание эмоций: гены и опыт / Природа. – 2016. – № 3. – С. 11-16.
15. **Vernon P.A., Petrides K.V., Bratko D., Schermer J.A.**, A behavioral genetic study of trait emotional intelligence // Emotion. – 2008. – Т. 8. С. 635-642. doi: 10.1037/a0013439. DOI: 10.1037/a0013439.
16. **О.Ю. Котова** -Еq против IQ кто победит?
[file:///C:/Users/User/Downloads/eq-protiv-iq-kto-pobedit%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/eq-protiv-iq-kto-pobedit%20(1).pdf)

ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ВЗАИМОСВЯЗИ ИНТЕЛЛЕКТА И ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА МЕНЕДЖЕРОВ

АНИ ГУКАСЯН

Академия государственного управления Республики Армения

В статье исследуется взаимосвязь интеллекта и эмоционального интеллекта личности; в чем сходства и различия, какова роль наследственности? И необходимость их развития для менеджеров.

Ключевые слова: интеллект, эмоциональный интеллект, наследственность, менеджер, деятельность.

THEORETICAL ANALYSIS OF MANAGER'S INTELLIGENCE AND EMOTIONAL INTELLIGENCE CORRELATION

ANI GHUKASYAN

Public Administration Academy of the Republic of Armenia

The article examines the correlation between a person's intellect and emotional intellect; what are the similarities and differences, the role of genetics in intelligence, and the need for their development for managers.

Keywords: intelligence, emotional intelligence, genetics, leader, manager, activity.

*Ներկայացվել է խմբագրություն 16.03.2021
Երաշխավորվել է տպագրության 29.03.2021*