

ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ РАЗВИТИЯ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА ПЕДАГОГОВ

Сергей Михайлович Шингаев

доктор психологических наук, доцент,
заведующий кафедрой психологии, профессор,
Санкт-Петербургская академия постдипломного
педагогического образования,
научный руководитель ГБОУ СОШ №89 Санкт-Петербурга,

Елена Владимировна Юркова

кандидат психологических наук, доцент,
доцент кафедры психологии человека,
Российский государственный педагогически
университет им. А. И. Герцена,
педагог-психолог ГБОУ СОШ №89 Санкт-Петербурга

Психологический феномен эмоционального интеллекта все более активно входит в поле исследований в зарубежной и отечественной науке. Если ранее интеллектуальная составляющая человека чаще всего противопоставлялась эмоциональному компоненту в личности (не зря в житейском обиходе есть такие фразы: «Ты был слишком эмоционален, поэтому так опрометчиво поступил», «Надо сохранять холодную голову, не быть таким эмоциональным» и др.), то сейчас уже высказываются (и вполне обоснованно) идеи о важности и необходимости развития эмоционального интеллекта, рассматривая его как один из факторов профессионально-личностного развития человека и как слагаемое успешной жизни. Современные исследования подтверждают, что эмоции помогают человеку успешнее адаптироваться к условиям окружающей среды. Появление научного термина «эмоциональный интеллект» отражает естественный ход развития психологической мысли, направленной на поиск и разработку инструментов, способствующих успешной жизнедеятельности человека.

В психологической литературе, посвященной теме эмоционального интеллекта, часто можно встретить утверждение, со ссылкой на психологов Гарвардского университета и персонально – на Д. Гоулмана, о том, что от природного интеллекта (обозначаемого IQ) зависит не более 20% успеха какой-либо деятельности [1, 2]. Решающий фактор, определяющий по-настоящему успешных людей — высокий уровень эмоциональной компетенции (EQ). Эмоциональный интеллект — это ресурс, который позволяет распознавать, управлять и использовать свои и чужие эмоции для решения широкого круга задач. Таким образом, делают вывод американские ученые, на 80% успех в деятельности, будь то учебная или профессиональная, обусловлен уровнем развития эмоционального интеллекта.

Исследования российских и западных ученых (пусть пока и немногочисленные ввиду новизны рассматриваемой проблемы) подтверждают обоснованность такого утверждения. Например, рассмотрение профессионально-важных качеств руководителей показывает, что в их описании напрямую или опосредованно представлены характеристики, связанные с эмоциональным интеллектом. Так, среди выделенных Дж. Равеном 37 видов компетентностей руководителя непосредственно с эмоциональным интеллектом связаны девять: вовлечение эмоций в процесс деятельности; поиск и использование обратной связи; самоконтроль; способность к совместной работе ради достижения цели; способность побуждать других людей работать сообща ради достижения поставленной цели; способность слушать других людей и принимать во внимание то, что они говорят; стремление к субъективной оценке личностного потенциала сотрудников; способность разрешать конфликты и смягчать разногласия; способность эффективно работать в качестве подчиненного; терпимость по отношению к различным стилям жизни окружающих [3, с. 281–296].

Английские консультанты по управлению М. Вудкок и Д. Фрэнсис, выделяя 11 факторов, которые со всей очевидностью в ближайшие десятилетия будут оказывать влияние на управленческую деятельность (работа была

опубликована в 1991 г.), указывают на 11 навыков и способностей, необходимых менеджеру, среди которых мы также видим изучаемый нами феномен: умение эффективно управлять собой свободное выражение эмоций, стремление к самопознанию, «ощущение» своей энергии, развитие разумного общения с окружающими, обладание большим чувством собственного достоинства, способность переносить неодобрение. Обращает на себя внимание тот факт, что авторы говорят также о такой важной способности менеджера, как прояснение своих личных ценностей [4].

Портрет успешного менеджера, по результатам исследования, проведенного Дж. Кенджем и К. Ковальски (США) в 2004 г. на 100 топ-менеджерах американских компаний, включает в себя ряд качеств. Среди них те, которые имеют отношение к эмоциям: умение справляться с агрессией (способность брать управление на себя, настойчивость, способность к сотрудничеству, инициативность, энергичность); управление эмоциями (способность делать ставку на других, сенситивность); личностный идеал (гибкость, устойчивость к стрессу, наличие цели, чувство юмора, цельность) [5]. О необходимости наличия у представителей менеджерских профессий эмоциональной уравновешенности, стрессоустойчивости говорит Р. Л. Кричевский [6], ссылаясь на Р. Стогдила.

Компетенции успешных российских менеджеров, по данным исследования 2009 г. на выборке из 141 топ-менеджера и успешных менеджера среднего звена российских и западных компаний, работающих на российском рынке (модель «20 граней»), включают в себя среди прочего: индивидуальные черты (стрессоустойчивость, адаптивность, ответственность, позитивное мышление); межличностные навыки (межличностное понимание, работа в команде, убедительная коммуникация, построение взаимоотношений) [7].

Проведенный нами анализ литературы, посвященной проблеме успешности менеджеров, результатов анкетирования менеджеров российских компаний, а также контент-анализ интервью успешных менеджеров в средствах массовой информации (2005-2007 гг.) [8], позволил нам также выделить такие

характеристики, связанные с феноменом эмоционального интеллекта как: равновесие в эмоциональной сфере, оптимизм; общительность и чувство юмора; психологическая устойчивость.

Ну и наконец, анализ так называемых навыков XXI века, обладание которыми позволит современному человеку быть успешным, свидетельствует об обязательном наличии среди таких навыков эмоционального интеллекта [9].

Вышеприведенные данные дают весомое обоснование важности соединения интеллекта и эмоций для полноценной и успешной жизни человека, в том числе в разных видах профессиональной деятельности.

Мы преднамеренно сделали такой краткий обзор важности эмоционального интеллекта в жизни и профессиональной деятельности взрослого человека, поскольку школа готовит ребенка именно к жизни и будущей профессии, формирует те знания, навыки и умения, которые пригодятся ему на последующих этапах возрастного развития. И пример педагога, обладающего развитым эмоциональным интеллектом, здесь имеет первостепенное значение.

В психологии и педагогике проблема эмоционального интеллекта человека отражена в разнообразных аспектах: сущность и составляющие эмоционального интеллекта (J.D.Mayer, D.Caruso, P.Salovey, R.Boyatzis, D.Goleman, M.Zeidner, R. Bar-On), взаимосвязь интеллекта и эмоций (Л.С. Выготский, В.В. Давыдов, У.Джеймс, А.Н. Леонтьев, С.Л. Рубинштейн), эмоциональное воображение (А.В. Запорожец), разумность чувств (В.С. Мухина). Следует признать, что, несмотря на возрастающее количество проведенных научных исследований, особенно в последние 10-15 лет (В.Н. Куницына, 2001; Е.О. Смирнова, В.М. Холмогорова, 2001; А.А. Романов, 2003; S.A. Denham, R.P. Weissberg, 2004; T.P. Shriver, 2005), проблема изучения эмоциональных состояний человека, их влияния на динамику личностного развития, до сих пор остается не до конца решенной.

На наш взгляд, незаслуженно забыта информационная теория эмоций Павла Васильевича Симонова. Согласно его идеям, эмоции обладают

информационной функцией для человека; они представляют собой некий «психический процесс», возникающий в ходе восприятия и переработки информации. Таким образом, эмоции регулируют активность («количество энергии») человека и «поведенческую программу», направленную на решение задачи [10]. Мы лучше знаем его дочь – народную артистку России Евгению Симонову, известную по фильмам «В бой идут одни «старики»», «Афоня», «Пропавшая экспедиция», «Обыкновенное чудо», и сына Юрия Симонова-Вяземского, автора и бессменного ведущего телевизионной программы «Умницы и умники». А вот то, что Павел Васильевич – лауреат Государственной премии СССР, автор научных трудов по физиологии высшей нервной деятельности, изучению мозговых основ поведения, созданию и экспериментальному обоснованию потребностно-информационного подхода к анализу поведения и высших психических функций человека и животных, который позволил дать естественнонаучное обоснование таким ключевым понятиям общей психологии, как потребность, эмоция, воля, сознание, - об этом мало знают даже дипломированные педагоги-психологи.

Стоит обратить внимание на адаптационную теорию эмоций Р. Плутчика (1962), в которой эмоции рассматриваются как важный механизм регулирующий поведение человека, познание окружающей среды и формирование личностных качеств человека, проявляющихся в психологических защитах. По мнению Р. Плутчика, эмоции это средство коммуникации с внешним миром, условие выживания. Прототипами эмоций он считает базисные адаптивные реакции животного. Ученый описывает схему формирования адаптационного поведения, в которой эмоции играют ключевую роль. Они являются связующим звеном когниции в отношении ситуации и поведения в данной ситуации. В дальнейшем Р. Плутчик развивает свои идеи об эмоциях как поведенческом механизме совместно, совмещая их со структурным подходом теории личности Г. Келлермана. Результатом совместной работы становятся модель механизмов психологических защит и создание методики «Индекс жизненного стиля» (Life Styli Index). В данной

модели показано, каким образом эмоции, как поведенческие реакции формируют черты личности и диспозиции. В свою очередь действие механизмов психологической защиты заключается в подавлении доминирующей эмоции.

Представленные научные теории и подходы убеждают нас в том, что феномен эмоционального интеллекта, так или иначе, рассматривался учеными давно. На сегодняшний день мы можем уверенно говорить не просто о его существовании, но и значимости в жизни человека.

Одновременно стоит признать, что специальных работ, посвященных изучению структурных компонентов эмоционального интеллекта педагогов, пока нет в отечественной психологической науке.

Вместе с тем уже есть примеры внедрения методик развития эмоционального интеллекта в образовательные системы Швейцарии, Германии, Франции, США.

7 декабря 2016 года на III конгрессе «Инновационная практика: наука плюс бизнес», проходившем в МГУ имени М.В. Ломоносова, в выступлении главы Сбербанка Г. Грефа прозвучала мысль о необходимости развития эмоционального интеллекта в школе. «В мире много хороших примеров — такие страны, как Дания или Финляндия. Они ввели в программу «Эмоциональный интеллект» как обязательный предмет изучения во всех классах, по два часа в неделю», — сказал он. По его словам, несколько институтов работают над тем, чтобы создать приемлемую методику и для преподавателей – россиян. «Преподавать дисциплину должны учителя, которые сами обладают нужными навыками. Эта методика должна использоваться и в школах», — добавил Греф. И вот уже в МГПУ проходит международный семинар по проблемам эмоционального интеллекта и его роли в образовательном процессе «Подход SAT как один из элементов образования будущего».

Представляется, что в настоящее время изучение и развитие эмоционального интеллекта стало таким популярным именно потому, что в

современном мире самореализация человека невозможна без успешного взаимодействия с другими людьми — важную роль играет понимание собственного эмоционального состояния и эмоционального состояния другого, а также умение управлять эмоциями. Таким образом, мы можем с полным основанием утверждать, что развитие эмоционального интеллекта как важной составляющей успешной личности должно протекать в процессе выполнения профессиональной деятельности.

Отметим, что авторы данной главы в монографии вносят свой посильный вклад в научную разработку и практическую реализацию заявленной темы. С января 2018 года на базе ГБОУ СОШ №89 Калининского района (директор – Симагина Ирина Константиновна, почетный работник общего образования РФ) нами реализуется проект «Развитие эмоционального интеллекта школьников как важной составляющей успешной личности» в рамках федеральной инновационной площадки. Заметим, что предлагаемая программа стала лауреатом Всероссийского конкурса лучших психолого-педагогических программ и технологий в образовательной среде – 2019 и получила гриф «Федерации психологов образования России» для реализации в образовательных организациях и центрах психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи.

Нами были разработаны основные направления психологического сопровождения развития эмоционального интеллекта участников образовательного процесса и создана комплексная психолого-педагогическая программа, целью которой является создание образовательной среды, способствующей развитию эмоционального интеллекта участников образовательного процесса (учеников, их родителей, педагогов). Создание особой образовательной среды предполагает, прежде всего, работу с ведущими агентами социализации – педагогами и родителями. В связи с этим программа включает три базовых блока: развитие эмоционального интеллекта детей и подростков; развитие эмоционального интеллекта как профессиональной компетентности педагогов; развитие эмоционального интеллекта, как

компетентности родителей. В соответствии с целью программы были сформулированы задачи ее поэтапной реализации, а именно:

1. совершенствование компетенций педагогов в области эмоционального интеллекта;
2. повышение психологической компетентности родителей учащихся в области формирования и развития эмоционального интеллекта у своих детей во внеурочное время (в домашних условиях);
3. развитие эмоционального интеллекта школьников как важной составляющей успешной личности.

Теоретико-методологическими основами структуры и содержания программы являются модель эмоционального интеллекта Д.В. Люсина и системный подход в обучении и воспитании. В соответствии с подходом Д. В. Люсина [11] эмоциональный интеллект трактуется не только как способность понимать и управлять своими и чужими эмоциями, но и интерес к внутреннему миру других людей, общая направленность личности на другого человека. Системный подход предполагает включение всех субъектов воспитательного и образовательного процесса в процесс развития эмоционального интеллекта детей и подростков. Как было уже сказано выше, программа включает три блока в соответствии с основными субъектами образовательной среды (дети, родители, педагоги) и четыре обучающих модуля, обусловленных основной целью.

Первый модуль, с реализации которого мы начали внедрение программы, предназначен для педагогов и предполагает цикл занятий по развитию эмоционального интеллекта как профессиональной компетентности. Подробному описанию этого модуля мы и уделим основное внимание в данной главе монографии.

Модуль предполагает формирование системных знаний об эмоционально-волевой сфере человека, эмоциональном интеллекте как психическом образовании, а также умений и навыков, раскрывающих применение этих знаний в профессиональной деятельности. Немаловажным компонентом

эмоционального интеллекта педагога является способность понимать эмоциональные состояния своих учеников и конструктивно воздействовать на них. Для этого отдельные занятия направлены на развитие наблюдательности в процессе взаимодействия, умения использовать приемы отражения чувств, как способа воздействия, умения владеть речевыми приемами, актуализирующими состояния уверенности, спокойствия, активности, интереса у учеников. К основным обучающим формам относятся: лекции, семинары, тренинги. В качестве обучающих технологий использовались кейсы, упражнения-тренажеры, игры, дискуссии.

При создании программы мы опирались, в том числе, и на нормативно-правовые документы. Основу составляет федеральный государственный образовательный стандарт (ФГОС) начального и основного общего образования, где прописаны характеристики выпускника школы, напрямую связанные с эмоциональным интеллектом: становление и развитие личностных характеристик (уважающий и принимающий ценности семьи и общества; любознательный, активно и заинтересованно познающий мир; умеющий конструктивно вести диалог с другими людьми); развитие морально-нравственной сферы; ориентация на достижение личностных результатов; успешность освоения образовательной программы.

Сроки реализации представленной программы зависят от количества групп участников, кадрового потенциала образовательного учреждения. Специалисты, реализующие данную программу – психологи, педагоги-психологи.

Отметим, что развитие эмоционального интеллекта педагогов мы осуществляем в рамках трех моделей:

- 1) программа повышения квалификации;
- 2) внутрифирменное обучение;
- 3) модуль в рамках программы повышения квалификации.

Рассмотрим каждую из обозначенных выше моделей.

Дополнительная профессиональная программа (ДПП) повышения квалификации «Формирование и развитие эмоционального интеллекта школьников в образовательном процессе» (объемом 108 академических часов), реализуемая на базе Санкт-Петербургской академии постдипломного педагогического образования, преследует цель: получение и совершенствование слушателями компетенций в области эмоционального интеллекта, его диагностики, эффективного формирования и развития у обучающихся образовательных организаций. Заметим, что реализация этой цели предполагает и развитие эмоционального интеллекта у самих педагогов-участников программы. Программа в соответствии с Письмом Минобрнауки РФ «О модернизации системы ДПО в РФ» № 08-2739 направлена на устранение психолого-педагогических и коммуникативных дефицитов в деятельности педагогических работников, конкретно таких дефицитов, как:

- недостаток знаний и умений обучающихся к проведению диагностики личностных качеств участников образовательного процесса;
- дефициты в сфере коммуникации с различными участниками образовательного процесса в различных сложных ситуациях;
- владение алгоритмами действий по оптимальному разрешению нестандартных педагогических ситуаций, недостаточно сформированная толерантность и навыки поведения в изменяющейся поликультурной среде.

Программа состоит из 3 последовательных, взаимосвязанных модулей, каждый из которых имеет практико-ориентированное содержание.

Модуль 1 - Эмоциональный интеллект: теоретические и методологические основы, концепции – посвящен рассмотрению теоретических и методологических проблем эмоционального интеллекта, его содержанию, структуре, описанию основных концепций и моделей эмоционального интеллекта в зарубежной и отечественной науке, соотношению понятий «эмоциональный интеллект» и «эмоциональная компетентность».

Модуль 2 – Методы и методики диагностики эмоционального интеллекта – направлен на формирование компетенции в области организации

и осуществления диагностики и оценки структурных компонентов эмоционального интеллекта у учащихся образовательных организаций. Данный модуль предусматривает прохождение дистанционного подмодуля, в котором, на основе задания и рекомендаций преподавателя, слушатели осуществляют самостоятельную работу по поиску, анализу, отбору и предварительной апробации в психолого-педагогической практике эффективных методов и методик изучения компонентов эмоционального интеллекта, применительно к возрастным особенностям учащихся. Самостоятельная работа слушателей сопровождается текстовыми on-line консультативными сеансами связи с преподавателем и off-line консультациями посредством электронной почты.

Модуль 3 - Методики формирования и развития эмоционального интеллекта – посвящен овладению слушателями методиками формирования и развития у обучающихся различных сторон эмоционального интеллекта, а также управления эмоциями людей (педагогов, учеников, родителей учеников) в образовательной организации.

Все разделы программы являются инвариантными. Завершается обучение слушателей по ДПП приобретением опыта написания и защиты выпускной аттестационной работы. Таким образом, в процессе обучения слушатели последовательно осваивают набор трудовых действий, необходимый и достаточный для проведения всех процедур диагностики и развития эмоционального интеллекта у участников образовательного процесса.

Внутрифирменное (внутришкольное) обучение проводилось в рамках программы повышения квалификации «Развитие эмоционального интеллекта педагогов» (объемом 72 академических часа) [12].

Цель разработанной программы: развитие способности педагогов управлять своими эмоциями и эмоциями других людей (учеников и их родителей), направляя эмоции в нужное для образовательной организации русло. Планируемый результат для участников обучения заключается в практическом освоении технологий управления эмоциональными ресурсами. Структура программа включает в себя общий модуль, обязательный для всех

педагогов школы, он проводится в рамках ежемесячных школьных педсоветов, и вариативный модуль программы – для непосредственных участников проекта федеральной инновационной площадки.

Содержательно программа включает следующие темы.

1. Понятие эмоционального интеллекта и его роль в коммуникации: физиологические основы эмоций; эмоции и эмоциональный интеллект; модели эмоционального интеллекта.

2. Структура эмоционального интеллекта: понимание собственных эмоций (самосознание); понимание эмоций других людей (социальная чуткость и эмпатия); управление собственными эмоциями (саморегуляция); управление эмоциями других людей и взаимоотношениями. Внутри этой темы подробно прорабатываются такие вопросы, как понимание собственных эмоций и управление ими (базовые эмоции, их источники; осознание и вербализация эмоций; управление собственными эмоциями (управление гневом, управление унынием, управление страхом, управление радостью и интересом, каналы управления эмоциями; конструктивное выражение негативных эмоций, технология «Я – высказывания»; голосовые практики: через управление голосом к управлению эмоциями); понимание эмоций других людей (что позволяет понять эмоции? как проявляются эмоции? эмпатия: как ее развивать?); управление эмоциями другого человека; основные шаблоны того, как люди скрывают свои чувства; эмоции женщин и эмоции мужчин – гендерные различия. В рамках данной темы педагоги знакомятся с основными методиками измерения эмоционального интеллекта.

3. Умение слушать себя и других людей: барьеры слушания, техники активного слушания.

4. Источники возникновения эмоций в образовательной организации: управление эмоциями людей в образовательной организации (информационная теория эмоций П.Симонова); инструменты воздействия учителя на эмоции педагогического коллектива/класса; эмоциональный интеллект и лидерство; элементы рационально-эмотивной психотерапии.

Модуль в рамках дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Когнитивные, коммуникативные и управленческие навыки современного специалиста XXI века».

Программа направлена на реализацию когнитивных и коммуникативных потребностей слушателей в областях:

- самостоятельной познавательной деятельности лиц со средним или высшим образованием;
- эффективного взаимодействия с людьми в различных, в том числе, сложных ситуациях в рамках «культуры диалога».

Формирование и развитие названных компетенций проводится с использованием интерактивных методов взаимодействия со слушателями, что соответствует приоритетным направлениям новых образовательных стандартов. Важнейшей задачей современной системы образования является формирование универсальных учебных действий, обеспечивающих умение учиться, способность к саморазвитию и самосовершенствованию. Первостепенную роль играют:

1. Личностные результаты, включающие готовность и способность обучающихся к саморазвитию, сформированность мотивации к обучению и познанию, ценностно-смысловые установки обучающихся, отражающие их индивидуально-личностные позиции, социальные компетенции, личностные качества; сформированность основ гражданской идентичности;

2. Метапредметные результаты, включающие освоенные обучающимися универсальные учебные действия (познавательные, регулятивные и коммуникативные), обеспечивающие овладение ключевыми компетенциями, составляющими основу умения учиться, и межпредметными понятиями; регулятивные действия, обеспечивающие организацию учащимся своей учебной деятельности. Познавательные универсальные действия включают общеучебные, логические, действия постановки и решения проблем; коммуникативные действия обеспечивают социальную компетентность и учет позиции других людей, партнера по общению или деятельности, умение

слушать и вступать в диалог, участвовать в коллективном обсуждении проблем, интегрироваться в группу сверстников и строить продуктивное взаимодействие и сотрудничество.

Таким образом, программа «Когнитивные, коммуникативные и управленческие навыки современного специалиста XXI века» построена на формировании значимых для любой деятельности компетенций, в том числе эмоционального интеллекта.

Программа представляет собой систему, состоящую из двух учебных единиц - модулей. Модули взаимосвязаны между собой через содержание программы, т.к. объектом изучения являются когнитивные, коммуникативные и управленческие компетенции, повышающие возможности личностного и профессионального развития. Модули взаимодействуют между собой через логику построения образовательной программы. Основная функция первого модуля «Когнитивные и коммуникативные навыки»: познакомить слушателей с основами комплексного решения проблем и расширения личных возможностей для их решения создать мотивацию слушателей к их изучению и применению в собственной деятельности. Сюда входят темы: комплексное многоуровневое решение проблем (Complex problem solving); критическое мышление (Critical thinking); когнитивная гибкость (Cognitiv flexibility); креативность (Creativity); коммуникативные навыки.

Содержание второго модуля «Управленческие навыки» направлено на проработку управленческих компетенций: развитию эмоционального интеллекта, креативности, навыков взаимодействия с людьми и ведения переговоров. Данный модуль включает темы: эмоциональный интеллект (Emotional intelligence); взаимодействие с людьми (Coordinationg with others); умение вести переговоры (Negotiation); командная работа.

Рассмотрение темы эмоционального интеллекта в общем континууме навыков XXI века нам представляется важным, поскольку создает целостное понимание и развитие личностных качеств педагогов.

Завершается обучение слушателей по данной программе приобретением опыта разработки личной программы развития и применения рассмотренных методов в планируемой собственной деятельности. Таким образом, в процессе обучения слушатели последовательно осваивают набор трудовых действий, необходимый и достаточный для применения методов решения проблем и коммуникативных навыков в деятельности.

Список литературы

1. *Гоулман Д.* Эмоциональное лидерство. – М.: Альпина бизнес букс, 2005. – 301 с.
2. *Гоулман Д.* Эмоциональный интеллект. Почему он может значить больше, чем IQ. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 544 с.
3. *Равен Дж.* Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация. - М.: Когито-Центр, 2002. - 396 с.
4. *Вудкок М., Фрэнсис Д.* Раскрепощенный менеджер. Для руководителя – практика. - М.: Дело, 1991. - 320 с.
5. Успешный руководитель: что он собой представляет? [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://psyfactor.org/lider4.htm>
6. *Кричевский Р.А.* Если Вы – руководитель... Элементы психологии менеджмента в повседневной работе. - М.: Дело, 1996. - 384 с.
7. Исследование компетенций успешных менеджеров в России. Модель «20 граней» [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.hrm.ru/issledovanie-kompetencijj-uspeshnykh-menedzherov-v-rossii--model-20-granejj>
8. *Шингаев С.М.* Психолого-акмеологический подход к формированию стрессоустойчивости менеджеров // Акмеология. 2007. №4 (24). С. 94-104.
9. Навыки XXI века: новая реальность в образовании: [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://hr-portal.ru/article/navyki-xxi-veka-novaya-realnost-v-obrazovanii>
10. *Симонов П.В.* Эмоциональный мозг. - М.: Наука, 1981. – 166 с.

11. *Люсин Д.В., Ушаков Д.В.* Социальный и эмоциональный интеллект. От процессов к изменениям. М.: Изд-во Институт психологии РАН, 2009. 351 с.
12. *Шингаев С.М.* Непрерывное образование как условие развития эмоционального интеллекта педагогов // Андрагогические аспекты повышения квалификации педагогов: информационно-методический сервис «Профиль роста». Монография. Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение». – 2019. - С.11-18.