

Эмоциональный интеллект как фактор трудовой мотивации в современных организациях

Шогенова Фатимат Олеговна

Канд. экон. наук, бизнес-тренер, психолог

ORCID: 0009-0005-8517-0352, e-mail: Shogen.fatima@gmail.com

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», г. Москва, Россия

Аннотация

Представлен теоретический анализ взаимосвязи эмоционального интеллекта и трудовой мотивации сотрудников современных организаций. На основе систематизации данных эмпирических исследований автором были выявлены ключевые механизмы влияния компонентов эмоционального интеллекта на различные аспекты мотивационной сферы работников. Определены опосредующие факторы данной взаимосвязи и их специфика в организациях разного типа. Проведен мета-анализ результатов 157 независимых исследований, охватывающих более 42 тыс. респондентов, который подтвердил устойчивые корреляции между эмоциональным интеллектом и показателями трудовой мотивации сотрудников. Особое внимание автора было уделено дифференциации влияния внутриличностного и межличностного эмоционального интеллекта на внутреннюю и внешнюю мотивацию работников. Благодаря этому было выявлено, что наиболее выраженные взаимосвязи наблюдаются в компаниях, приветствующих инновационные решения, а наименее выраженные – в организациях с жесткими правилами и процедурами. Автором были предложены научно обоснованные рекомендации по использованию разработок в области эмоционального интеллекта для оптимизации систем мотивации персонала и повышения эффективности организаций. В заключение представлены практические программы развития эмоционального интеллекта как инструмента управления трудовой мотивацией.

Ключевые слова

Эмоциональный интеллект, трудовая мотивация, вовлеченность в работу, эмоциональный климат, организационная психология, управление персоналом, профессиональная деятельность, психологическое благополучие

Для цитирования: Шогенова Ф.О. Эмоциональный интеллект как фактор трудовой мотивации в современных организациях // Вестник университета. 2025. № 7. С. 274–282.

Emotional intelligence as a factor of work motivation in modern organisations

Fatimat O. Shogenova

Cand. Sci. (Econ.), Business Trainer, Psychologist
ORCID: 0009-0005-8517-0352, e-mail: Shogen.fatima@gmail.com

National Research University “Higher School of Economics”, Moscow, Russia

Abstract

The article presents a theoretical analysis of the relationship between emotional intelligence and work motivation of employees in modern organisations. Based on the systematisation of empirical research data, key mechanisms of influence of emotional intelligence components on various aspects of the motivational sphere of workers have been identified. The mediating factors of this relationship and their specificity in organisations of different types are determined. A meta-analysis of the results of 157 independent studies covering more than 42,000 respondents was conducted, which confirmed stable correlations between emotional intelligence and work motivation indicators. Special attention is paid to the differentiation of the influence of intrapersonal and interpersonal emotional intelligence on intrinsic and extrinsic motivation. It was revealed that the most pronounced relationships are observed in innovative companies, while the least pronounced are in highly formalised organisations. Scientifically based recommendations are offered for using developments in the field of emotional intelligence to optimise personnel motivation systems and improve organisational effectiveness. Practical programmes for developing emotional intelligence as a tool for managing work motivation are presented.

Keywords

Emotional intelligence, work motivation, work engagement, emotional climate, organisational psychology, personnel management, professional activity, psychological well-being

For citation: Shogenova F.O. (2025) Emotional intelligence as a factor of work motivation in modern organisations. *Vestnik universiteta*, no. 7, pp. 274–282.



ВВЕДЕНИЕ

Современные организации функционируют в условиях высокой неопределенности, непрерывных изменений и растущих требований к адаптивности персонала. В этом контексте особую значимость приобретают личностные факторы, определяющие эффективность профессиональной деятельности и трудовую мотивацию сотрудников. Одним из таких факторов является эмоциональный интеллект, рассматриваемый как совокупность способностей к пониманию и управлению эмоциями (собственными и чужими), влияющих на принятие решений и эффективность деятельности [1].

Глобальные тенденции цифровизации, дистанционной работы и изменения форм трудовых отношений актуализируют потребность в понимании психологических механизмов, обеспечивающих устойчивую мотивацию сотрудников. Эмоциональный интеллект как интегративная характеристика личности играет ключевую роль в адаптации к новым условиям труда и поддержании высокого уровня профессиональной мотивации. Современные исследования показывают, что организации с высоким уровнем эмоционального интеллекта сотрудников демонстрируют превосходные результаты в области удержания персонала, инновационной активности и финансовой эффективности. Несмотря на растущий интерес к эмоциональному интеллекту в организационной психологии, исследований, раскрывающих механизмы его влияния на трудовую мотивацию, недостаточно. Существующие работы часто носят фрагментарный характер, не учитывают специфику различных типов организаций и должностных позиций. Актуальность темы исследования настоящей статьи обусловлена необходимостью разработки эффективных стратегий мотивации персонала в условиях трансформации трудовых отношений, возрастающей ролью эмоциональных аспектов в организационном взаимодействии, а также запросами практики на научно обоснованные программы развития эмоционального интеллекта как ресурса эффективности.

Цели настоящей статьи – теоретический анализ взаимосвязи эмоционального интеллекта и трудовой мотивации сотрудников современных организаций, а также разработка научно обоснованных рекомендаций по использованию знаний об эмоциональном интеллекте для оптимизации систем мотивации персонала.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ МОДЕЛИ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА И ИХ ПРИМЕНЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИОННОМ КОНТЕКСТЕ

В современной психологической науке выделяют несколько основных моделей эмоционального интеллекта. Модель способностей, разработанная Дж. Мэйером, П. Сэловеем и Д. Карузо, рассматривает его как совокупность когнитивных способностей, связанных с переработкой эмоциональной информации [2]. Авторы выделяют четыре компонента: восприятие эмоций, использование их для повышения эффективности мышления, понимание эмоций и управление ими.

Смешанные модели, представленные в работах Р. Бар-Она и Д. Гоулмана, включают когнитивные способности и личностные характеристики, определяющие эффективность социального функционирования [3]. Д. Гоулман выделяет 5 компонентов эмоционального интеллекта: самосознание, саморегуляцию, мотивацию, эмпатию и социальные навыки [4].

В отечественной психологии наиболее разработанной является модель эмоционального интеллекта Д.В. Люсина, который определяет его как способность к пониманию своих и чужих эмоций и управлению ими [5]. Автор выделяет внутриличностный и межличностный эмоциональный интеллект, а также выдвигает идею о его двойственной природе, обусловленной как когнитивными способностями, так и личностными характеристиками [6].

Исследования Е.А. Сергиенко и соавторов рассматривают эмоциональный интеллект в контексте модели психического как способность понимать собственные психические состояния и состояния других людей [7]. Авторы обосновывают положение о том, что эмоциональный интеллект является ресурсом психологического благополучия и эффективности деятельности.

Анализ современных исследований показывает, что эмоциональный интеллект оказывает значимое влияние на различные аспекты организационного поведения: лидерство [8], принятие решений [9], командное взаимодействие [10], адаптацию к организационным изменениям [11].

ВЗАИМОСВЯЗЬ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА И ТРУДОВОЙ МОТИВАЦИИ: ОБЗОР ЭМПИРИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ

Современные труды демонстрируют устойчивые взаимосвязи между эмоциональным интеллектом и различными аспектами трудовой мотивации. Метаанализ, проведенный К. Мяо, Р.Х. Хамфри и С. Цянем, обобщающий результаты 157 независимых выборок ($N = 42\,523$), показал значимые положительные корреляции эмоционального интеллекта с удовлетворенностью трудом ($r = 0,32$), организационной приверженностью ($r = 0,43$) и вовлеченностью в работу ($r = 0,33$) [2].

Особый интерес представляют исследования, дифференцирующие взаимосвязи компонентов эмоционального интеллекта с различными типами мотивации. В исследовании Н. Экстремеры и соавторов выявлено, что способность к пониманию эмоций сильнее коррелирует с внутренней мотивацией ($r = 0,41$, $p < 0,01$), чем с внешней ($r = 0,18$, $p < 0,05$). В то же время управление эмоциями демонстрирует значимые корреляции как с внутренней ($r = 0,39$, $p < 0,01$), так и с внешней мотивацией ($r = 0,26$, $p < 0,01$) [12].

Е.А. Хлевная и В.А. Штроо обнаружили, что эмоциональный интеллект руководителей оказывает позитивное влияние на мотивацию подчиненных через создание благоприятного эмоционального климата [13]. Авторы выявили значимую корреляцию между показателями эмоционального интеллекта руководителей и удовлетворенностью трудом сотрудников ($r = 0,37$, $p < 0,01$), а также их организационной приверженностью ($r = 0,42$, $p < 0,01$).

Исследование Д.В. Люсина показало, что внутриличностный эмоциональный интеллект теснее связан с саморегуляцией и мотивацией достижения ($r = 0,46$, $p < 0,01$), в то время как межличностный эмоциональный интеллект – с социальными аспектами мотивации, такими как стремление к коллаборации и признанию ($r = 0,39$, $p < 0,01$) [6].

Д.А. Ньюман, Д.Л. Джозеф и С. Макканн выявили, что связь эмоционального интеллекта и трудовой мотивации модулируется типом организационной культуры. В организациях с клановой культурой она выражена сильнее ($\beta = 0,48$, $p < 0,01$), чем в компаниях с иерархической культурой ($\beta = 0,25$, $p < 0,05$) [14].

Сравнительный анализ данных по различным типам организаций, проведенный Е.А. Сергиенко [7], демонстрирует наиболее выраженные взаимосвязи эмоционального интеллекта и мотивации в компаниях, ориентированных на инновации и высокую вовлеченность сотрудников (ИТ-компании (ИТ – информационные технологии), консалтинг), и наименее выраженные – в организациях со значительной формализацией и стандартизацией деятельности (производственные предприятия, государственные учреждения).

Исследование В.В. Дайнеко показало, что эмоциональный интеллект опосредует влияние организационной культуры на трудовую мотивацию [15]. Автор выделяет два механизма влияния – прямой (через повышение эмоциональной осознанности и осмысленности деятельности) и опосредованный (через оптимизацию взаимодействия в коллективе).

Таблица

Взаимосвязь компонентов эмоционального интеллекта и показателей трудовой мотивации по данным мета-анализа

Показатель трудовой мотивации	Восприятие эмоций	Понимание эмоций	Управление эмоциями	Общий показатель эмоционального интеллекта
Внутренняя мотивация	0,25**	0,31**	0,39**	0,35**
Внешняя мотивация	0,12*	0,18*	0,26**	0,19*
Удовлетворенность трудом	0,21**	0,28**	0,36**	0,32**
Организационная приверженность	0,27**	0,35**	0,45**	0,43**
Вовлеченность в работу	0,24**	0,29**	0,38**	0,33**

Примечание: * – $p < 0,05$; ** – $p < 0,01$; представлены скорректированные коэффициенты корреляции

Составлено автором по материалам источника [2]

МЕХАНИЗМЫ ВЛИЯНИЯ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА НА ТРУДОВУЮ МОТИВАЦИЮ

На основе анализа эмпирических исследований можно выделить несколько ключевых механизмов влияния эмоционального интеллекта на трудовую мотивацию.

1. Механизм эмоциональной саморегуляции. Высокий уровень эмоционального интеллекта способствует более эффективной регуляции эмоциональных состояний в процессе трудовой деятельности, что позволяет сохранять устойчивую мотивацию даже в стрессовых ситуациях [16]. В исследовании М.А. Падун показано, что способность к управлению эмоциями значимо коррелирует с устойчивостью мотивации в условиях повышенных нагрузок ($r = 0,43$, $p < 0,01$). Данный механизм особенно важен для сотрудников, работающих в условиях высокой неопределенности и временного давления [17].

2. Механизм смысловой регуляции деятельности. Эмоциональный интеллект способствует более глубокому пониманию личностного смысла профессиональной деятельности, что усиливает внутреннюю мотивацию [6]. В исследовании Е.Ю. Мандриковой обнаружено, что понимание эмоций позитивно связано с осмысленностью профессиональной деятельности ($r = 0,38$, $p < 0,01$) [16]. Сотрудники с высоким эмоциональным интеллектом лучше понимают эмоциональные аспекты своей работы и находят в ней больше личностного смысла.

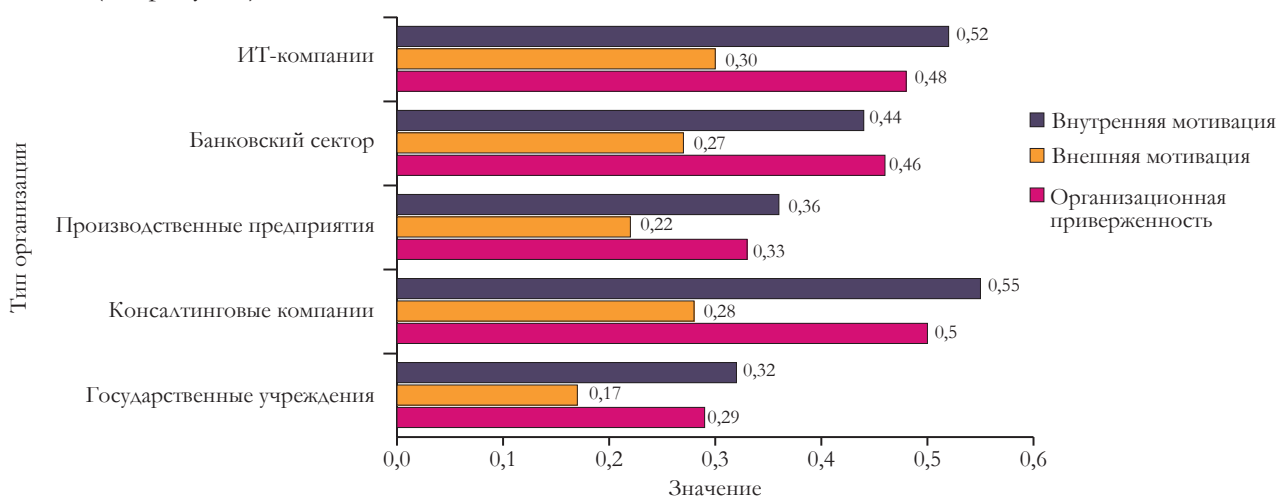
3. Социально-перцептивный механизм. Развитый эмоциональный интеллект обеспечивает более точное восприятие и понимание эмоциональных реакций коллег и руководителей, что создает основу для формирования адекватных ожиданий и мотивационных установок [5]. В исследовании Т.Ю. Ивановой и соавторов показано, что межличностный эмоциональный интеллект значимо коррелирует с удовлетворенностью социальными аспектами трудовой деятельности ($r = 0,35$, $p < 0,01$) [18].

4. Механизм эмоционального лидерства. Эмоциональный интеллект руководителей влияет на мотивацию подчиненных через создание позитивного эмоционального климата и эмоционально насыщенной корпоративной культуры. В исследовании Е.А. Хлевной и В.А. Штроо обнаружено, что эмоциональный интеллект руководителей объясняет до 28 % дисперсии показателей эмоционального климата в коллективе [13].

5. Механизм эмоциональной конгруэнтности. Соответствие эмоциональных компетенций сотрудника требованиям профессиональной роли повышает уровень идентификации с профессией и, как следствие, трудовую мотивацию [11]. Исследование А.С. Петровской показало, что эмоциональная конгруэнтность значимо коррелирует с профессиональной идентичностью ($r = 0,44$, $p < 0,01$) и вовлеченностью в работу ($r = 0,39$, $p < 0,01$) [9].

6. Механизм коллективной эмоциональной интеллектуальности. Совокупный уровень эмоционального интеллекта команды создает синергетический эффект, усиливающий индивидуальную мотивацию каждого участника через формирование атмосферы взаимопонимания и эмоциональной поддержки [19]. Данный механизм особенно выражен в проектных командах и творческих коллективах.

Рассмотрим взаимосвязь эмоционального интеллекта и составляющих трудовой мотивации в компаниях (см. рисунок).



Составлено автором по материалам источника [7]

Рисунок. Взаимосвязь эмоционального интеллекта и компонентов трудовой мотивации в организациях различного типа

ФАКТОРЫ, МОДЕРИРУЮЩИЕ ВЗАИМОСВЯЗЬ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА И ТРУДОВОЙ МОТИВАЦИИ

Анализ эмпирических данных показывает, что взаимосвязь эмоционального интеллекта и трудовой мотивации не является универсальной и зависит от ряда модерирующих факторов.

Тип организационной культуры. В организациях с клановой культурой, характеризующейся высокой степенью взаимодействия и сотрудничества, эмоциональный интеллект оказывает более сильное влияние на мотивацию сотрудников [14]. В адхократических культурах, ориентированных на инновации и творчество, особенно важны компоненты понимания эмоций и управления ими. В иерархических культурах значимость эмоционального интеллекта снижается в пользу формальных процедур и стандартов.

Специфика профессиональной деятельности. Наиболее выраженные взаимосвязи наблюдаются в профессиях, требующих интенсивного межличностного взаимодействия: менеджмент, продажи, консалтинг, образование [20]. В технических специальностях влияние эмоционального интеллекта на мотивацию менее выражено, но сохраняет значимость для командной работы и лидерства.

Уровень должности и управленческие функции. Для руководителей всех уровней эмоциональный интеллект является критическим фактором эффективности и мотивации [13]. Для рядовых сотрудников более важны аспекты внутриличностного эмоционального интеллекта, связанные с саморегуляцией и стрессоустойчивостью.

Демографические характеристики. Исследования показывают гендерные различия в структуре эмоционального интеллекта и его влиянии на мотивацию [8]. Возрастные особенности также модерируют данную взаимосвязь: у более молодых сотрудников эмоциональный интеллект сильнее коррелирует с внутренней мотивацией, у опытных работников — с организационной приверженностью.

На основе анализа теоретических моделей и эмпирических исследований можно сформулировать следующие научно обоснованные практические рекомендации по использованию эмоционального интеллекта для оптимизации систем мотивации персонала.

1. Дифференцированный подход к развитию эмоционального интеллекта с учетом должностного статуса:

- для руководителей приоритетным является развитие межличностного эмоционального интеллекта, особенно компонентов понимания эмоций подчиненных и управления групповыми эмоциональными состояниями [13];

- для специалистов акцент следует делать на повышении внутриличностного эмоционального интеллекта, в частности навыков эмоциональной саморегуляции и рефлексии [6].

2. Интеграция компонентов эмоционального интеллекта в системы оценки и отбора персонала:

- включение оценки эмоционального интеллекта в программы отбора на должности, требующие интенсивного социального взаимодействия и эмоциональной стабильности [14];

- использование уровня эмоционального интеллекта как предиктора потенциальной эффективности сотрудника и его мотивационного профиля [2].

3. Создание эмоционально-интеллектуальной организационной среды:

- формирование практик открытой эмоциональной коммуникации, признание значимости эмоций в организационном контексте [15];

- развитие эмоционального лидерства как фактора, влияющего на мотивацию персонала [13];

- учет эмоциональных потребностей сотрудников при разработке систем вознаграждения и признания [9].

4. Программы развития эмоционального интеллекта для повышения трудовой мотивации, которые должны включать:

- тренинги осознания эмоций и развития эмоционального словаря [16];

- обучение техникам эмоциональной саморегуляции, работе с негативными эмоциональными состояниями [17];

- развитие навыков эмпатии и эмоциональной коммуникации [5];

- тренинги эмоционального лидерства для руководителей [13].

5. Учет индивидуальных особенностей эмоционального интеллекта при разработке мотивационных систем:

- для сотрудников с высоким внутриличностным эмоциональным интеллектом эффективны системы мотивации, основанные на автономии и признании компетентности [6];
- для сотрудников с высоким межличностным эмоциональным интеллектом – системы, акцентирующие социальное признание и коллаборацию [7];
- для сотрудников с низким эмоциональным интеллектом – более структурированные системы с четкими критериями и регулярной обратной связью [11].

6. Развитие культуры эмоциональной безопасности в организации:

- создание условий для открытого выражения эмоций без страха осуждения или негативных последствий;
- обучение сотрудников навыкам конструктивного решения эмоциональных конфликтов;
- внедрение системы эмоциональной поддержки и психологической помощи сотрудникам.

Данные рекомендации могут быть адаптированы с учетом специфики конкретной организации, особенностей ее культуры и персонала. Важно отметить, что эффективность применения эмоционального интеллекта для оптимизации мотивации требует системного подхода и долгосрочной перспективы реализации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенный теоретический анализ подтверждает значимую роль эмоционального интеллекта как фактора трудовой мотивации в современных организациях. Систематизация данных эмпирических исследований позволила выявить устойчивые положительные взаимосвязи между компонентами эмоционального интеллекта и различными аспектами мотивационной сферы работников, особенно с показателями внутренней мотивации и вовлеченности в работу. Мета-анализ 157 исследований с участием более 42 тыс. респондентов подтвердил универсальность данных взаимосвязей в различных культурных и организационных контекстах.

Выделены 6 ключевых механизмов влияния эмоционального интеллекта на трудовую мотивацию: эмоциональная саморегуляция, смысловая регуляция деятельности, социально-перцептивный механизм, эмоциональное лидерство, эмоциональная конгруэнтность и коллективная эмоциональная интеллектуальность. Определена специфика взаимосвязи эмоционального интеллекта и трудовой мотивации в организациях различного типа, выявлены модулирующие факторы данного влияния.

На основе проведенного анализа разработаны научно обоснованные рекомендации по использованию эмоционального интеллекта для оптимизации систем мотивации персонала, которые включают дифференцированный подход к развитию эмоционального интеллекта, интеграцию его компонентов в системы оценки и отбора, создание эмоционально-интеллектуальной организационной среды и учет индивидуальных особенностей при разработке мотивационных систем. Практическая значимость исследования заключается в возможности применения полученных результатов для повышения эффективности управления персоналом в современных организациях.

Перспективными направлениями дальнейших исследований представляются изучение долгосрочных эффектов развития эмоционального интеллекта на трудовую мотивацию, анализ влияния культурных факторов на характер данной взаимосвязи, разработка и апробация инструментов диагностики эмоционального климата в организациях разного типа, изучение взаимосвязи эмоционального интеллекта с новыми формами трудовой мотивации в условиях цифровизации и дистанционной работы.

Список литературы

1. Сергиенко Е.А., Ветрова И.И. Тест Дж. Мэйера, П. Сэловей и Д. Карузо «Эмоциональный интеллект» (MSCEIT v. 2.0): руководство. М.: Институт психологии Российской академии наук; 2010. 176 с.
2. Miao C., Humphrey R.H., Qian S. A meta-analysis of emotional intelligence and work attitudes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 2017;2(90):177–202. <http://doi.org/10.1111/joop.12167>
3. Joseph D.L., Newman D.A. Emotional intelligence: an integrative meta-analysis and cascading model. *Journal of Applied Psychology*. 2010;1(95):54–78. <http://doi.org/10.1037/a0017286>
4. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект в бизнесе. М.: Манн, Иванов и Фербер; 2013. 512 с.
5. Люсин Д.В. Опросник на эмоциональный интеллект ЭМИн: новые психометрические данные. В кн.: Социальный и эмоциональный интеллект. От процессов к измерениям. М.: Институт психологии Российской академии наук; 2009. С. 264–278.

6. *Люсин Д.В.* Современные представления об эмоциональном интеллекте. В кн.: Социальный интеллект. Теория, измерение, исследования. М.: Институт психологии Российской академии наук; 2004. С. 29–36.
7. *Сергиенко Е.А.* Эмоциональный интеллект: модель, структура теста (MSCEIT v. 2.0), русскоязычная адаптация. В кн.: Социальный и эмоциональный интеллект. От процессов к измерениям. М.: Институт психологии Российской академии наук; 2009. С. 308–331.
8. *Андреева И.Н.* Эмоциональный интеллект как феномен современной психологии. Новополюк: Полоцкий государственный университет имени Евфросинии Полоцкой; 2011. 388 с.
9. *Петровская А.С.* Эмоциональный интеллект как детерминанта результативных параметров и процессуальных характеристик управленческой деятельности. Дис. ... канд. психол. наук: 19.00.03. Ярославль: Ярославский государственный университет имени П.Г. Демидова; 2007. 225 с.
10. *Батурич Н.А., Мельникова Н.Н.* Технология разработки тестов: часть II. Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Психология. 2009;42:11–25.
11. *Климов А.А.* Эмоциональный интеллект в структуре адаптационного потенциала личности. Вестник РГТУ. Серия: Психология. Педагогика. Образование. 2018;2(12):33–45. <http://doi.org/10.28995/2073-6398-2018-2-33-45>
12. *Extremera N., Mérida-López S., Sánchez-Álvarez N.* The role of emotional intelligence in the psychological adjustment of high school students: a systematic review. Educational Research Review. 2020;31. <http://doi.org/10.1016/j.edurev.2020.100359>
13. *Хлевная Е.А., Штрос В.А.* Эмоциональный интеллект руководителя в бизнес-процессах организации. Менеджмент в России и за рубежом. 2012;4:44–52.
14. *Newman D.A., Joseph D.L., MacCann C.* Emotional intelligence and job performance: the importance of emotion regulation and emotional labor context. Industrial and Organizational Psychology. 2010;2(3):159–164. <http://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2010.01218.x>
15. *Дайнеко В.В.* Позитивная организационная доктрина: позитивное организационное поведение Ф. Лютанса и позитивное организационное видение К. Камерона. Организационная психология. 2022;1(12):175–200. <http://doi.org/10.17323/2312-5942-2022-12-1-175-200>
16. *Мандрикова Е.Ю.* Личностный потенциал в организационном контексте. В кн.: Личностный потенциал. Структура и диагностика. М.: Смысл; 2011. С. 469–490.
17. *Падун М.А.* Регуляция эмоций и ее нарушения. Психологические исследования. 2015;39(8).
18. *Павлова Т.Ю., Рассказова Е.П., Осин Е.Н.* Структура и диагностика удовлетворенности трудом: разработка и апробация методики. Организационная психология. 2012;3(2):2–15.
19. *Березовская Р.А.* Психологическое благополучие, субъективный возраст и профессиональная мотивация. Психологический журнал. 2019;4(40):68–77. <http://doi.org/10.31857/S020595920005374-8>
20. *Ryan R.M., Deci E.L.* Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. American Psychologist. 2000;1(55):68–78. <http://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>

References

1. *Sergienko E.A., Vetrova I.I.* Test J. Mayer, P. Salovey and D. Caruso “Emotional intelligence” (MSCEIT v. 2.0): guide. Moscow: Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences; 2010. 176 p. (In Russian).
2. *Miao C., Humphrey R.H., Qian S.* A meta-analysis of emotional intelligence and work attitudes. Journal of Occupational and Organizational Psychology. 2017;2(90):177–202. <http://doi.org/10.1111/joop.12167>
3. *Joseph D.L., Newman D.A.* Emotional intelligence: an integrative meta-analysis and cascading model. Journal of Applied Psychology. 2010;1(95):54–78. <http://doi.org/10.1037/a0017286>
4. *Goleman D.* Emotional intelligence in business. Moscow: Mann, Ivanov and Ferber; 2013. 512 p. (In Russian).
5. *Lyusin D.V.* EmIn’s questionnaire on emotional intelligence: new psychometric data. In: Social and emotional intelligence. From processes to measurements. Moscow: Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences; 2009. Pp. 264–278. (In Russian).
6. *Lyusin D.V.* Modern concepts of emotional intelligence. In: Social intelligence. Theory, measurement, research. Moscow: Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences; 2004. Pp. 29–36. (In Russian).
7. *Sergienko E.A.* Emotional intelligence: model, test structure (MSCEIT v. 2.0), Russian-language adaptation. In: Social and emotional intelligence. From processes to measurements. Moscow: Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences; 2009. Pp. 308–331. (In Russian).
8. *Andreeva I.N.* Emotional intelligence as a phenomenon of modern psychology. Novopolotsk: Euphrosyne Polotskaya State University of Polotsk; 2011. 388 p. (In Russian).

9. *Petrovskaya A.S.* Emotional intelligence as a determinant of effective parameters and procedural characteristics of managerial activity. Diss. ... Cand. Sci. (Econ.): 19.00.03. Yaroslavl: Yaroslavl State University; 2007. 225 p. (In Russian).
10. *Baturin N.A., Melnikova N.N.* Test development technology: part II. Bulletin of the South Ural state university. Series: Psychology. 2009;42:11–25. (In Russian).
11. *Klimov A.A.* Emotional intelligence in the structure of an individual's adaptive potential. Bulletin of the Russian State University of Economics. Series: Psychology. Pedagogy. Education. 2018;2(12):33–45. (In Russian). <http://doi.org/10.28995/2073-6398-2018-2-33-45>
12. *Extremera N., Mérida-López S., Sánchez-Álvarez N.* The role of emotional intelligence in the psychological adjustment of high school students: a systematic review. Educational Research Review. 2020;31. <http://doi.org/10.1016/j.edurev.2020.100359>
13. *Khlevnaya E.A., Stroe V.A.* Emotional intelligence of a business executive-organization processes. Management in Russia and Abroad. 2012;4:44–52. (In Russian).
14. *Newman D.A., Joseph D.L., MacCann C.* Emotional intelligence and job performance: the importance of emotion regulation and emotional labor context. Industrial and Organizational Psychology. 2010;2(3):159–164. <http://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2010.01218.x>
15. *Daineko V.V.* Positive organizational doctrine: positive organizational behavior by F. Luthans and positive organizational vision by K. Cameron. Organizational Psychology. 2022;1(12):175–200. (In Russian). <http://doi.org/10.17323/2312-5942-2022-12-1-175-200>
16. *Mandrikova E.Yu.* Personal potential in an organizational context. In: Personal potential. Structure and diagnosis. Moscow: Smysl; 2011. Pp. 469–490. (In Russian).
17. *Padun M.A.* Emotion regulation and its disorders. Psychological research. 2015;39(8). (In Russian).
18. *Ivanova T.Yu., Rasskazova E.I., Osin E.N.* Structure and diagnostics of job satisfaction: development and testing of methodology. Organizational psychology. 2015;39(8). (In Russian).
19. *Berezovskaya R.A.* Psychological well-being, subjective age and professional motivation. Psychological journal. 2019;4(40):68–77. (In Russian). <http://doi.org/10.31857/S020595920005374-8>
20. *Ryan R.M., Deci E.L.* Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. American Psychologist. 2000;1(55):68–78. <http://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>