

Басқарудың тиімділігін арттыруда эмоционалды интеллекттің рөлі

ЖАРИЯЛАНДЫ
20.04.2026

СІЛТЕМЕ
<https://bilimger.kz/188287/>

Бақыт Кәмшат Мирасқызы

«Тұран» университеті, Экономика және менеджмент жоғары мектебі кафедрасы
Алматы қ. Қазақстан

Аңдатпа:

Эмоционалды интеллект қазіргі таңдағы көшбасшылар үшін маңызды дағдылардың бірі болып табылады. Бұл дағды адамдармен тиімді қарым-қатынас орнатуға, эмоцияларды дұрыс басқаруға және қиын жағдайларда дұрыс шешім қабылдауға көмектеседі. Мақалада эмоционалды интеллектінің мәні мен маңызы, сондай-ақ табысты көшбасшыларда осы қабілеттің ролі қарастырылады. Сонымен қатар, әлемде осы тақырыпты зерттеген ғалымдардың пікірлері келтіріледі. Эмоционалды интеллектіні дамыту жолдары мен оның көшбасшылық қабілеттерге әсері талқыланады.

Кілт сөздер: Эмоционалды интеллект, көшбасшылық, эмоциялар, қарым-қатынас, табысты көшбасшы, психология, эмоционалды дағды, жетістіктер, әлеуметтік интеллект, қиын жағдайлар

Кіріспе. Эмоционалды интеллект басқару тиімділігін арттырудың маңызды элементі болып табылады. Ол көшбасшыларға өз эмоцияларын басқаруға және қызметкерлердің эмоцияларын түсінуге мүмкіндік береді, бұл тиімді коммуникацияға, қақтығыстарды шешуге және жалпы ұйымның тиімділігіне ықпал етеді. Эмоционалды интеллектті дамыту ұйымдағы көшбасшылардың тиімділігін арттырып, қызметкерлердің мотивациясын жоғарылатады, жұмыс орнындағы атмосфераны жақсартады және ұйымның тұрақтылығын қамтамасыз етеді.

Эмоционалды интеллект (ЭИ) – адамның өз эмоцияларын түсіну, реттеу, сондай-ақ басқалардың эмоцияларын түсіну мен басқару қабілеті. Даниэль Голман (Daniel Goleman) эмоционалды интеллектіні алғашқы рет кеңінен зерттеп, оны 5 негізгі компонентке бөлді: өзін-өзі тану, өзін-өзі реттеу, мотивация, эмпатия және әлеуметтік дағдылар. Бұл

дағдылар көшбасшыларға тек жұмыс орнында ғана емес, жеке өмірде де табысты болуға мүмкіндік береді. Эмоционалды интеллект (ЭИ) – бұл адамның өз эмоцияларын түсіну, бақылау және басқару қабілеті, сонымен қатар басқалардың эмоцияларын танып, оларға сәйкес әрекет ету мүмкіндігі. Эмоционалды интеллект адамның жеке тұлғалық қасиеттері мен әлеуметтік дағдыларының маңызды аспектісі болып табылады. Бұл дағды өз эмоцияларын, сезімдерін тану және реттеу ғана емес, басқалардың эмоцияларына жауап беру мен дұрыс қарым-қатынас орнату қабілетіне де байланысты. Эмоционалды интеллекттің мәні мен маңызы қазіргі қоғамда, әсіресе жұмыс орнында, білім беру саласында және тұлғалық даму тұрғысынан айқын көрінеді. Әрбір адамның өзінің эмоцияларымен және айналасындағылармен қарым-қатынасын басқару қабілеті оның өмір сапасына, кәсіби табысына және әлеуметтік қатынастардағы тиімділігіне әсер етеді.

Эмоционалды интеллектінің негізгі компоненттері. Даниэль Голман, эмоционалды интеллектінің зерттеушісі, оны бес негізгі компонентке бөлген[1]:

№	Атауы	Сипаттамасы
1	Өзін-өзі тану (Self-awareness)	Адамның өз эмоцияларын түсіну және оларды тану қабілеті. Бұл компонент өз күштерін, әлсіз тұстарын, көңіл-күйін және өз эмоцияларының жағдайын түсінуді қамтиды. Өз эмоцияларын тану өзін-өзі түсінуге және олардың негізінде дұрыс шешім қабылдауға мүмкіндік береді.
2	Өзін-өзі реттеу (Self-regulation)	Эмоцияларды басқару қабілеті, стресс немесе қиындық жағдайларында сабырлы болу және дұрыс әрекет ету. Бұл компонент адамды импульсивті шешімдерден аулақ етуге, алда болатын қиындықтарға дайын болуға көмектеседі.
3	Мотивация (Motivation)	Мақсатқа жету үшін ішкі ынта мен күш-жігер. Бұл компонент адамның өзінің эмоциясын позитивті түрде бағыттап, мақсаттарына қол жеткізу үшін ынталандыруды қажет етеді.
4	Эмпатия (Empathy)	Басқа адамдардың эмоцияларын түсіну және оларға сәйкес әрекет ету қабілеті. Эмпатия арқылы адамдар арасындағы қарым-қатынас нығайып, әлеуметтік байланыстар күшейеді.
5	Әлеуметтік дағдылар (Social skills)	Адамдармен қарым-қатынас орнату, топта жұмыс істеу және басқалармен тиімді байланыс жасау қабілеті. Бұл компонент топтық динамикада, келіссөздерде, дау-дамайларды шешуде өте маңызды. Эмоционалды интеллекттің маңызы күнделікті өмірде және кәсіби салада зор. Оның маңызды тұстары

Кесте 1 – Даниэль Голманның эмоционалды интеллектінің бес негізгі компонентті[1].

Эмоционалды интеллекті жоғары адамдар өз эмоцияларын тиімді басқару арқылы қиын жағдайларды жеңіл жеңіп, өз мақсаттарына жетуде табысты болады. Олар шешім қабылдауда сабырлы болып, стресске қарсы тұра алады. Эмоционалды интеллект кәсіби салада да табысты болуға ықпал етеді, себебі ол жеке тұлға мен ұжым арасындағы қарым-қатынастарды нығайтады. Эмоционалды интеллект әлеуметтік қатынастарда да маңызды рөл атқарады. Өз эмоцияларын түсініп, оларды басқару арқылы адамдар

басқалармен жақсы қарым-қатынас орнатуға және ұжымда жақсы атмосфера қалыптастыруға мүмкіндік алады. Эмпатия мен әлеуметтік дағдылар адамдардың бір-бірін түсінуіне және бірлесе жұмыс істеуіне ықпал етеді.

Эмоционалды интеллект көшбасшылар үшін маңызды қасиет болып табылады. Табысты көшбасшылардың көбінде жоғары деңгейдегі эмоционалды интеллект бар. Олар өз эмоцияларын бақылап, топ мүшелерінің эмоцияларын түсініп, оларды басқару арқылы ұйымды алға жылжытады. Эмоционалды интеллект көшбасшының мотивацияны дұрыс беруіне, топтың сенімін арттыруға және дау-дамайларды тиімді шешуге мүмкіндік береді. Эмоционалды интеллект адамның қиын жағдайларда немесе дау-дамай кезінде сабырлы болып, дұрыс шешім қабылдауына мүмкіндік береді. Эмоциялар дұрыс басқарылмаған жағдайда дау-дамай туындауы мүмкін, бірақ эмоционалды интеллекті жоғары адамдар мәселені дұрыс шешіп, оны конструктивті түрде аяқтауға тырысады.

Өзін-өзі тану және өзін-өзі реттеу эмоционалды интеллекттің негізгі элементтері болып табылады. Бұл дағдылар адамның жеке дамуына және өмір сапасын арттыруға ықпал етеді. Эмоционалды интеллекті жоғары адамдар өз күшті тұстарын түсініп, әлсіз тұстарын түзетуге ұмтылады, бұл олардың өзін-өзі дамытуына ықпал етеді. Эмоционалды интеллект көшбасшылық қабілетке әсері жайлы айтатын болсақ, табысты көшбасшылар үшін тек кәсіби білім мен дағдылар жеткіліксіз. Эмоционалды интеллектінің жоғары деңгейі оларды адамдармен тиімді қарым-қатынас орнатуға, шешімдерді дәл әрі уақтылы қабылдауға және ұйымды алға жылжытуға бағыттайды. Эмоционалды интеллект көшбасшыларға қиын жағдайларды басқаруда және команда мүшелерінің сенімін арттыруда үлкен рөл атқарады.

Эмоционалды интеллект (ЭИ) және көшбасшылық қабілет бүгінде жұмыс орнындағы тиімділікті арттыруда, ұжымдық жұмыс пен жеке тұлғалардың жетістіктерін анықтауда маңызды рөл атқарады. Эмоционалды интеллекттің көшбасшылыққа әсері жайлы көп зерттеулер жүргізілді, себебі көшбасшының эмоциялық тұрақтылығы мен өзін-өзі басқару қабілеті ұжымда ықпал жасауға, ынталандыруға және табысқа жетуге мүмкіндік береді. Бұл мақалада эмоционалды интеллект пен көшбасшылық қабілет арасындағы байланысты қарастырып, олардың өзара әсерін талдайтын боламыз. Эмоционалды интеллект – бұл жеке тұлғаның өз эмоцияларын тану, түсіну және басқару қабілетімен қатар, басқа адамдардың эмоцияларын түсіну және оларға сәйкес әрекет ету дағдысы. Эмоционалды интеллект бірнеше негізгі компоненттерден тұрады:

1. **Өзін-өзі тану**– адамның өз эмоцияларын түсіну және оларды қабылдау қабілеті.
2. **Өзін-өзі басқару**– эмоцияларды басқару және жағдайларға сәйкес эмоционалдық жауап беру қабілеті.
3. **Әлеуметтік түсінік**– басқа адамдардың эмоцияларын түсіну және олармен қарым-қатынаста тиімді болу.

4. **Әлеуметтік дағдылар**– адамдармен тиімді қарым-қатынас орнату, ынталандыру және қоғамдастықты басқару қабілеті[2].

Көшбасшылық – бұл адамдарды ортақ мақсаттарға жетуге бағыттау, топты басқару және оларды ынталандыру қабілеті. **Көшбасшылық қабілетінің маңызы өте зор.** Көшбасшылар өздерінің стиліне және тұлғалық ерекшеліктеріне қарай түрлі тәсілдермен ұжыммен жұмыс істейді. Бірақ барлық тиімді көшбасшыларда ортақ қасиет бар: олар өз эмоцияларын басқара алады және басқалармен байланыс орнатуда эмоциялық интеллектіні қолданады. Көшбасшылықтың басты элементтері келесідей:

1. **Мақсатқа бағытталғандық**– көшбасшы топты нақты мақсаттарға жетуге бағыттайды.
2. **Ынталандыру**– көшбасшы өз командасын мотивациялап, олардың ең жоғары нәтижелерге жетуіне ықпал етеді.
3. **Шешім қабылдау**– көшбасшы әртүрлі жағдайларда дұрыс шешімдер қабылдай білуі керек.
4. **Топты басқару**– көшбасшы топтағы әр мүшемен жеке жұмыс істей отырып, топтың жалпы тиімділігін арттырады[3,136].

Эмоционалды интеллект пен көшбасшылық қабілет арасында тығыз байланыс бар. Тиімді көшбасшылар эмоционалды интеллекттің жоғары деңгейіне ие, себебі олар өз эмоцияларын басқара алады және басқа адамдардың эмоцияларына сәйкес әрекет ете алады. Бұл олардың ұжыммен тиімді қарым-қатынас орнатуына және топтың нәтижелілігін арттыруына көмектеседі. Өзін-өзі тану қабілеті көшбасшының өз эмоцияларын дұрыс түсіну және оларды басқару қабілетін білдіреді. Егер көшбасшы өз эмоцияларына назар аударып, олардың әсерін түсінсе, онда ол ұжыммен дұрыс қарым-қатынас орнатып, түрлі қиын жағдайларда дұрыс шешімдер қабылдай алады. Мысалы, көшбасшының стресстік жағдайларда сабырлылығы мен тыныштықты сақтауы ұжымға тыныштық әкеліп, шешімдер қабылдауға оң әсер етеді. Өзін-өзі басқару көшбасшының эмоцияларына сәйкес әрекет ету қабілеті болып табылады. Көшбасшы өз эмоцияларын бақылап, оларды ұжымға, командаға немесе жұмыс жағдайына байланысты дұрыс бағытта қолдана алады. Өзін-өзі басқару қабілеті төмен көшбасшылар, керісінше, эмоцияларының ықпалымен әрекет етіп, шешімдер қабылдауда қателіктер жібереді. Бұл көшбасшылықтың тиімділігіне әсер етеді және командадағы адамдарды ынталандыруды қиындатады[4].

Әлеуметтік түсінік – бұл басқа адамдардың эмоцияларын түсіну және оларға сәйкес әрекет ету қабілеті. Көшбасшының әлеуметтік түсінігі жоғары болса, ол әртүрлі адамдармен тиімді қарым-қатынас орната алады. Ұжымдағы әр адамның эмоциясын түсініп, оған сәйкес әрекет ету командадағы сенімділік пен ынтымақтастықты арттырады. Мысалы, көшбасшы өз қызметкерлерінің көңіл-күйін бақылап, оларды қажет болған жағдайда қолдап, моральдық тұрғыдан көтермелей

алады. Әлеуметтік дағдылар көшбасшының адамдармен дұрыс қарым-қатынас орнату, конфликтілерді шешу және топты ынталандыру қабілетін білдіреді. Көшбасшының әлеуметтік дағдылары жоғары болса, ол команданы табысты басқаруға және жұмыс орындарында жақсы атмосфера қалыптастыруға қабілетті. Эмоционалды интеллекттің бұл аспектісі көшбасшыға ұжымда ынтымақтастық орнатып, мақсаттарға қол жеткізу үшін жұмыс істеуге мүмкіндік береді[5].

Көшбасшылық қабілеттерде эмоциялық интеллектінің әсері өте маңызды. Эмоционалды интеллект көшбасшының өз жұмысында және ұжымда өзгелермен қатынасында маңызды рөл атқарады. Эмоционалды интеллекті жоғары көшбасшылар, әдетте, команданың жағдайын бағалап, әртүрлі жағдайларда тиісті эмоционалды жауап беру арқылы жұмыс істейді. Бұл олардың адамдармен байланысын жақсартып, тиімділікті арттыруға ықпал етеді. **Көшбасшының ықпалы мен сенімділігі.** Көшбасшының эмоциялық интеллекті оның ұжымдағы ықпалын арттырады. Егер көшбасшы өз эмоцияларын басқара білсе және өз қызметкерлерімен жақсы қарым-қатынас орната алса, онда ол сенімді әрі ықпалды болады. Бұл оның жұмысына жақсы нәтижелер алып келеді, өйткені ұжым мүшелері оған сенеді және оның басшылығына құрметпен қарайды. **Топты ынталандыру және мотивация.** Эмоционалды интеллекті жоғары көшбасшы топты ынталандырып, олардың мотивациясын арттыра алады. Ол әрбір мүшенің жеке эмоцияларын түсініп, сол эмоцияларға сәйкес әрекет етеді. Бұл топ мүшелерінің өзін маңызды сезінуіне және жоғары өнімділікке жетуіне мүмкіндік береді. Эмоционалды интеллект көшбасшыға команданың әрбір мүшесіне жеке назар аударуға және олардың жетістіктерін мойындауға мүмкіндік береді. **Қақтығыстарды шешу және бейбітшілік орнату.** Эмоционалды интеллекті бар көшбасшы өз тобында болатын қақтығыстарды тиімді шешу қабілетіне ие болады. Ол топ мүшелерінің арасындағы түсінбеушіліктер мен дау-жанжалдарды тыныштықпен шешіп, жұмыс ортасын жақсартады. Бұл оның ұжымға деген құрметін арттырады және жұмыс жағдайын оңтайландырады[6,32]. Эмоционалды интеллекттің көшбасшылық қабілетке әсері маңызды әрі кең ауқымды. Көшбасшының эмоциялық интеллектінің жоғары болуы оның ұжымымен тиімді қарым-қатынас орнатуына, топты мотивациялауға және жоғары өнімділікке жетуге мүмкіндік береді. Эмоционалды интеллекттің көмегімен көшбасшы стресс жағдайларында сабыр сақтап, қақтығыстарды шешіп, команда мүшелерінің көңіл-күйін түсініп, оларға сәйкес әрекет етеді. Бұл жұмыс орнындағы тиімділікті арттырып, ұжымның табысты болуына септігін тигізеді. Эмоционалды интеллект жоғары көшбасшылар өз жұмыстарына жоғары нәтиже беретін адамдар болатыны сөзсіз, себебі олар адамдармен жұмыс істеуді жақсы меңгерген және олардың қажеттіліктеріне сәйкес әрекет етеді.

Эмоционалды интеллектіні зерттеген ғалымдар да аз емес. Солардың бірі: – Даниэль Голман (Daniel Goleman) – Эмоционалды интеллектіні зерттеген алғашқы ғалымдардың бірі[7]. Ол өзінің 1995 жылғы «Emotional Intelligence» атты еңбегінде бұл

концепцияны кеңінен түсіндіріп, оны көшбасшылардың табыстылығының басты көрсеткіші ретінде атап өткен. Голман эмоционалды интеллектіні адамдардың өзін-өзі тану, өз эмоцияларын басқару, басқалардың эмоцияларын түсіну және тиімді қарым-қатынас жасау қабілеттерімен байланыстырады.

- Жан Пиаже (Jean Piaget) - Пиаже балалардың психологиясын зерттеу барысында эмоциялар мен ақыл-ойдың өзара байланысын терең талдаған. Оның жұмысы эмоциялар мен әлеуметтік дағдылардың дамуын түсінуге зор ықпал етті[8].

- Саловея (Salovey) мен Майер (Mayer) - Эмоционалды интеллект концепциясын жүйелі түрде зерттеген ғалымдар[9]. Олар ЭИ-ді адамның өзін-өзі тану, эмоцияларды реттеу, қарым-қатынас және әлеуметтік дағдыларды басқару арқылы анықтайды.

Эмоционалды интеллектіні дамыту үшін бірегей аспектілерді қажет етеді. Яғни, өзін-өзі бақылау мен эмпатияны дамыту маңызды. Көшбасшы өзінің эмоцияларын және басқалардың эмоцияларын дұрыс тануы тиіс.

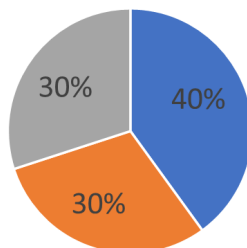
Әлеуметтік дағдылар - бұл басқа адамдармен тиімді қарым-қатынас орнату, ұжымда жұмыс істеу және топтық динамиканы дұрыс басқару қабілеті. Бұл дағды адамдар арасындағы қарым-қатынастарды жақсартуға және түрлі әлеуметтік жағдайларда табысты болуға мүмкіндік береді. Әлеуметтік дағдыларды дамыту жолдары:

- Топтық жұмысқа қатысу: Топта жұмыс істеу арқылы адамдармен байланыс орнатуды және ұжымда тиімді жұмыс істеуді үйренуге болады. Топтық жобалар мен тапсырмалар командалық дағдыларды дамытуға көмектеседі.

- Қарым-қатынас дағдыларын жетілдіру: Әр түрлі әлеуметтік жағдайларда өз ойыңызды ашық әрі сенімді түрде білдіре білу маңызды. Қарым-қатынас дағдыларын дамыту үшін өз пікіріңізді білдіріп, пікірталастарға қатысу қажет. - Шешім қабылдау және келіссөздер жүргізу: Әлеуметтік дағдыларды дамыту үшін келіссөздер жүргізуді және конфликтілерді шешуді үйрену керек. Бұл дағды адамдар арасындағы дауларды тиімді шешуге көмектеседі.

Табысты көшбасшы болудың құпиясының бірі - мотивация. Мотивация - өз мақсаттарыңызға жету үшін ішкі ынта мен күш-жігерді жинақтау қабілеті. Бұл компонент адамға өз мақсаттарын айқындауға, оларға қол жеткізу үшін қажетті қадамдарды жасауға және табысқа жету үшін қажетті ішкі күшті табуға мүмкіндік береді[9]. Мотивацияның маңыздылығы белгілі бір негіздерді қажет етеді. 1-ші суретте диаграмма мотивацияның түрлі аспектілерін және оның жұмыс тиімділігіне әсерін көрсетуге көмектеседі:

- Төменгі деңгей (Негізгі қажеттіліктер)
- Ортаңғы деңгей (Әлеуметтік және психологиялық қажеттіліктер)
- Жоғарғы деңгей (Өзін-өзі жүзеге асыру және даму)



Сурет 1 – Мотивацияның маңыздылығы пайыздық көрсеткіш[10,62].

Төменгі деңгей – адамдар ең алдымен өздерінің өмірлік қажеттіліктерін шешуге ұмтылады. Олар өз жұмысында тұрақтылық пен қауіпсіздікті іздейді. Ортаңғы деңгей – жұмыс барысында әлеуметтік байланыстар мен құрмет маңызды бола бастайды. Бұл деңгейде адамдар жұмыстың нәтижесіне ғана емес, сонымен қатар өздерінің командадағы орнына да назар аударады. Жоғарғы деңгей – мотивацияның бұл деңгейінде адам өзін-өзі дамыту, жаңа мүмкіндіктерге қол жеткізу мақсатында жұмыс істейді. Ол ұжымдық жетістіктер мен өз мақсаттарына жетуді басымдылық ретінде қарастырады. Мотивацияның маңыздылығы оның барлық деңгейлерін қамтитын әрі тиімді басқару қажет болатын процесс екенін көрсетеді. Жұмысшылардың қажеттіліктерін қанағаттандыру үшін барлық деңгейде тиімді мотивация әдістерін қолдану ұйымның өнімділігін арттыруға және оның ішкі атмосферасын жақсартуға мүмкіндік береді. Мотивацияның түрлері:

1. Ішкі мотивация (Intrinsic Motivation)

Ішкі мотивация адамның өзінен туындайтын ынта. Бұл мотивация түрі адамның өз мақсаттарына қол жеткізу, өзін-өзі жетілдіру немесе өз ісін жақсы орындау ниетінен басталады. Ішкі мотивация көбінесе жеке дамуға, шығармашылыққа және өзіне деген сенімге негізделеді. Мысалы: Адам өз жұмысына қызығушылық танытады, бұл тек материалдық пайда емес, жұмысының нәтижесін көру және жеке жетістіктерге жетуге деген ұмтылыс арқылы ынталандырады.

2. Сыртқы мотивация (Extrinsic Motivation)

Сыртқы мотивация адамға сыртқы факторлар, мысалы, сыйлықтар, мадақтаулар, ақшалай сыйақы немесе мансаптық өсу арқылы беріледі. Бұл түрі көбінесе қысқа мерзімді ынталандыру үшін қолданылады және нақты нәтижелерге жету үшін қолданылуы мүмкін. Мысалы: Компания

қызметкерлерін белгіленген мақсаттарға жеткені үшін сыйақымен немесе бағалау жүйесімен ынталандырады[11,216].

Топты ынталандыру – бұл топ мүшелерін жақсы нәтижелерге жетелеу, олардың мүмкіндіктерін ашу және ұйымдық мақсаттарға қол жеткізу үшін ішкі күштерін пайдалануды ынталандыру процесі. Мотивация мен топты ынталандыру адамның жеке және ұжымдық табысына тікелей әсер етеді, әрі жұмыс өнімділігі мен топ мүшелерінің моральдық жағдайын жақсартады. Ұжымды немесе топты ынталандырудың негізгі тәсілдері бар:

1. Мақсаттарды айқындау және анық қою. Топты ынталандырудың алғашқы қадамы – нақты және айқын мақсаттар қою. Әр топ мүшесі қандай нәтиже күтілетінін түсінуі қажет. Бұл мақсаттар нақты, өлшенетін және уақытқа байланысты болуы керек. Мақсаттардың айқын болуы топты үйлестіруге, барлық мүшелерді бір бағытта жұмыс істеуге ынталандырады. Мысалы: Команданың алдына нақты мақсаттар қойып, ол мақсаттарға жету үшін қадамдарды белгілеу. Сонымен қатар, мақсаттарға жеткенде команда мүшелерін мадақтау мен марапаттау да олардың ынтасын арттырады.
2. Қолдау көрсету және мақтау. Адамдар өз жұмысының бағаланғанын сезінгенде, олар ынталы болады. Әрбір жетістік үшін топ мүшелерін мақтау, олардың күш-жігерін жоғары бағалау маңызды. Көшбасшы немесе басшы топтың мүшелеріне жеке назар аударып, олардың еңбегін мойындауы керек. Мысалы: Топтың мүшесі қиын тапсырманы аяқтаған соң, оның жетістіктерін мадақтап, ұжым алдында бағалау. Бұл басқа мүшелерді де ынталандырып, жұмысты жақсырақ орындауға итермелейді.
3. Командалық рухты көтеру. Командалық рух – бұл топ мүшелерінің бір-біріне деген сенімін, өзара ынтымақтастығын және топтың жалпы мақсатқа бағытталуын білдіреді. Командалық рухты нығайту үшін көшбасшы команданың бірлігін, өзара көмегін және қолдауын қамтамасыз етуі керек. Мысалы: Топ мүшелерінің арасында бір-біріне көмек көрсету мен қолдау көрсету мәдениетін дамыту. Бұл ұжымдағы ынтымақтастықты нығайтады және жұмысқа деген қызығушылықты арттырады.
4. Сыйақы жүйесін енгізу. Топтың жұмыс нәтижелерін бағалау үшін түрлі сыйақы жүйелерін енгізу мотивацияны арттыруға көмектеседі. Сыйақылар тек материалдық емес, сонымен қатар моральдық болуы мүмкін. Жақсы нәтиже көрсеткен қызметкерлерді марапаттау, арнайы грамоталар немесе қоғамдық тану қызметкерлерді ынталандырады. Мысалы: Бір ай ішінде ең жоғары нәтижеге жеткен қызметкерлерді компания ішінде марапаттау немесе жыл соңында арнайы сыйақы беру[12].

Мотивацияны арттырудың психологиялық аспектілерін айта кететін болсақ: Позитивті жұмыс ортасын құру. Топтың жұмысқа деген ынтасын арттыру үшін жұмыс орнында жағымды атмосфера болуы керек. Әлеуметтік қатынастар мен эмоционалды қолдау арқылы топ мүшелері бір-бірін қолдап, жұмысқа деген мотивациясын арттырады. Мысалы: қиын кезеңдерде бір-біріне моральдық көмек көрсету немесе жай ғана күлімсіреп, жақсы сөздер айту ұжымның ынтасын арттырады.

Топтың жұмысына қажетті құрал-жабдықтар мен ресурстарды қамтамасыз ету де мотивацияны арттыруға көмектеседі. Егер қызметкерлер өз жұмысына қажетті нәрселермен толық қамтамасыз етілсе, олардың жұмысқа деген ынтасы артады. Мысалы: жаңа құралдар мен техниканы енгізу, жұмыс орнының жағдайын жақсарту және әрқашан қызметкерлердің қажеттіліктерін ескеру.

Топ мүшелерінің арасында ішкі бәсекелестікті дұрыс ұйымдастыру да мотивацияны арттыруға ықпал етеді. Әрине, бұл бәсекелестік сау және конструктивті болуы керек. Бұл топ мүшелерінің өздерін жетілдіруге және жоғары нәтижелерге жетуге ынталандырады. Мысалы: команданың әр мүшесіне жеке мақсаттар мен марапаттарды қою, сонымен қатар топтық жетістіктерді атап өту.

Мотивация мен топты ынталандыру – ұйымдағы тиімді жұмыс ортасының негізі. Топтың жұмысқа деген ынтасын арттыру үшін нақты мақсаттар қою, бағалау мен қолдау көрсету, командалық рухты нығайту, жеке көзқарастар мен қарым-қатынасты дамыту маңызды[13,80]. Бұл процесс адамның жұмысқа деген қызығушылығын, өнімділігін және жалпы жұмыс нәтижесін арттыруға бағытталған. Топтың ынтасын арттырып, оларды жоғары нәтижелерге жетелеу көшбасшының негізгі міндеті болып табылады.

Эмоционалды интеллектінің көшбасшылықтағы орны өте маңызды. Себебі, эмоционалды интеллекті бар көшбасшылар команда мүшелерінің қажеттіліктерін жақсы түсінеді, сенімділік орнатады және қиын кезеңдерде дұрыс шешім қабылдай алады. Олардың шешімдері әдетте барынша ойланып жасалады және қоғамдастықтың жоғары деңгейде жұмыс істеуіне әсер етеді. Эмоционалды интеллекті жоғары көшбасшылар өз эмоцияларын басқаруда өте тиімді болады, соның нәтижесінде олар басқалармен оңай әрі түсінікті қарым-қатынас орната алады. Олар топ мүшелерінің қажеттіліктерін түсініп, оларға сәйкес әрекет ете алады. Сонымен қатар, эмоцияларды дұрыс тану мен басқару көшбасшыға адамдардың арасында сенім орнатуға, талқылау мен пікірталастарды тиімді жүргізуге, алдау мен манипуляцияға жол бермеуге көмектеседі. Мысалы: топтың ішіндегі қиындықтар мен жанжалдарды шешу үшін көшбасшы өзінің эмоцияларын реттей отырып, топ мүшелерімен конструктивті сөйлесуге мүмкіндік алады. Бұл олардың арасындағы ынтымақтастықты нығайтып, жұмыс өнімділігін арттырады.

Эмоционалды интеллекттің маңызды аспектілерінің бірі – адамның өз эмоцияларын бақылау және стрессті тиімді басқару қабілеті. Көшбасшының өз эмоцияларын реттей білуі оның қиын жағдайларда, дағдарыс кезінде дұрыс шешім қабылдауына мүмкіндік

береді. Әсіресе, қиындықтар туындаған кезде көшбасшының эмоцияларын дұрыс басқара білуі, ұжымға бейбітшілік орнатуға және күш-жігерді біріктіруге көмектеседі. Мысалы: компания қиын қаржылық жағдайға тап болғанда немесе жоспарсыз өзгерістер енгізілгенде, эмоцияларды басқаруды білетін көшбасшы сабырлы болып, командаға сенімділік пен бағыт береді. Мұндай жағдайларда көшбасшының эмоциясын басқаруы ұжымның моральдық жағдайына оң әсерін тигізеді.

Эмоционалды интеллекті жоғары көшбасшылар топты дұрыс мотивациялай алады. Олар әрқашан топ мүшелерінің күш-жігерін бағалап, жақсы нәтижелер үшін мадақтап, жетістіктеріне қуанады. Бұл әдіс жұмыс орнында жағымды атмосфера құрып, топ мүшелерінің өз міндеттеріне адал болуына ықпал етеді [14,82]. Мысал келтіретін болсақ: көшбасшының топ мүшелерінің күш-жігерін бағалап, жұмыстың нәтижелерін мойындауы оларды одан әрі ынталандырады. Мотивацияның жоғары деңгейі жұмысқа деген қызығушылықты арттырады, ал бұл өз кезегінде топтың жалпы өнімділігін арттырады.

Эмоционалды интеллект көшбасшыға дау-дамайларды дұрыс шешуге мүмкіндік береді. Көшбасшы эмоцияларын дұрыс басқара отырып, ұжымдағы дау-дамайлардың себебін анықтап, бейтарап шешім қабылдай алады. Ол әрбір адамның пікірін тыңдап, олардың алаңдаушылықтарын түсініп, мәселені конструктивті түрде шешуге тырысады. Мысалы: ұжымдағы екі қызметкер арасындағы келіспеушілік туындаса, эмоционалды интеллекті жоғары көшбасшы олардың эмоцияларына түсіністікпен қарап, оларды тыңдай отырып, мәселені ортақ келісіммен шешеді. Мұндай көшбасшы топтағы бейбітшілік пен үйлесімділікті сақтап қалуға көмектеседі.

Қорытынды: Эмоционалды интеллект — табысты көшбасшылықтың негізі. Ол көшбасшыларға адамдарды түсіну, бағыттау және ынталандыруда үлкен көмек көрсетеді. Сондықтан, көшбасшы болғысы келетін әр адам эмоционалды интеллектті дамытуға және өз эмоцияларын басқаруға мән беруі тиіс. Бұл ұйымның немесе команданың жалпы тиімділігін арттыруға ықпал етеді. Эмоционалды интеллект қазіргі заманғы көшбасшылар үшін маңызды құрал болып табылады. Ол тек өз эмоцияларын басқаруға ғана емес, команда мүшелерімен тиімді қарым-қатынас орнатуға, ұйымның табысты болуына да әсер етеді. Эмоционалды интеллектіні дамыту көшбасшының табысына айтарлықтай ықпал етеді. Алдағы уақытта эмоционалды интеллектіні дамыту үшін арнайы тренингтер мен оқыту бағдарламалары кеңінен қолданылуы керек. Тоқсан ауыз сөздің тобықтай түйіні, эмоционалды интеллект (ЭИ) және мотивация – жеке тұлғаның кәсіби және жеке өмірінде табысқа жету үшін маңызды факторлар. Осы екі аспектің өзара байланысы, адамға өз эмоцияларын басқаруға, басқалармен тиімді қарым-қатынас орнатуға және мақсаттарына қол жеткізуге мүмкіндік береді. Эмоционалды интеллект пен мотивацияның даму деңгейі ұйымның барлық деңгейлерінде нәтижелерге ықпал ете отырып, ұзақ мерзімді табыстың кепілі болып табылады.

Пайдаланылған әдебиеттер:

1. Эмоциональный интеллект / Дэниел Гоулман; пер. с англ. А.П. Исаевой. — М.: АСТ: АСТ МОСКВА; Владимир: ВКТ, 2009 — 303 с.
2. Эмоционалды интеллект: https://translated.turbopages.org/proxy_u/en-kk.ru.
Пиаже, Ж. (2000). *Психология и развитие ребенка*. М., Академия.
3. Ерманкулова Р.И. Менеджмент – Оқу-әдістемелік құрал./Түркістан.-2015ж.-136 б
4. Эмоционалды интеллект маңызы: <https://aikyn.kz/8273/10870-emotsionaldy>
5. Әлеуметтік түсінік: <https://ulagat.com/2020/05/27/%D3%99%D0%>
6. Утегенова, Б.М., КӨШБАСШЫЛЫҚ МӘСЕЛЕСІ ПЕДАГОГИКА ЖӘНЕ ПСИХОЛОГИЯ ҒЫЛЫМЫНДА. ЭОЖ 378., 2017ж.-32 б
7. Даниель Голман: <https://ru.wikipedia.org/wiki/%>
8. Жан Пиаже: <https://mel.fm/vospitaniye/sovety/3061974-piaget>
9. Саловой: <https://ru.ruwiki.ru/wiki/%D0%A1%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D0%B9,%D0%9F%D0%B8%D1>
10. Забродина, В. Ю. Ключевые факторы мотивации персонала: исследование на примере современных организаций / В. Ю. Забродина, Н. М. Шленская, Т. А. Лагутцева-Ногина // Мир науки. Педагогика и психология. — 2023-62 с
11. Мотивация трудовой деятельности персонала: комплексный подход : монография / Ю.А. Токарева, Н.М. Глухенькая, А.Г. Токарев ; Урал. федер. ун-т им. Б.Н. Ельцина, Шадр. гос. пед. ун-т. – Шадринск : ШГПУ, 2021. – 216 с.
12. Топты ынталандыру:
<https://kk.modern-info.com/13663271-motivation-of-employees-purpose-types-methods-and-working-tips>
13. Психология мотивации профессионального развития : учебное пособие / Н. В. Маркина, Т. А. Абрамовских, М. Е. Гумницкий [и др.]. – Челябинск : ЧИППКРО, 2022. – 80 с.
14. Эмоциональный интеллект: инструменты развития: учебное пособие / И.В. Никулина. – Самара: Издательство Самарского университета, 2022. – 82 с