

УДК 331.446

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-2-14>**Винничук Р.О.***кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту персоналу та адміністрування  
Національного університету «Львівська політехніка»***Тичинська Л.О.***студентка  
Національного університету «Львівська політехніка»***Vynnychuk Roksolana***Candidate of Sciences (Economics),  
Associate Professor of the Department of  
Human Resource Management and Administration  
Lviv Polytechnic National University***Tychynska Liubov***Student  
Lviv Polytechnic National University*

## ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЇ EQ-BOOST ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

### USING EQ-BOOST TECHNOLOGY TO EFFECTIVELY MANAGE IN AN ORGANISATION

#### АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто результати, які отримали підприємства, використовуючи технологію EQ-Boost з метою ефективного управління змінами в організації. Ключову роль у запровадженні необхідних змін та нововведень на підприємстві, а також у трансформації бізнесу та його результативності належить емоційному інтелекту (EQ). Практичне застосування EQ-Boost у бізнесі є фактором, який усуває обмеження на всіх рівнях – від акціонерів та власників до стажерів та звичайних співробітників. Технологія є інструментом для налагодження взаємодії як всередині команди, так і між керівництвом та співробітниками. Окрім того, метод збільшує ресурс власників та топ-менеджерів до рівня, необхідного для впровадження необхідних змін. EQ-Boost також дає необхідні інструменти, що дозволяють проводити потрібні для підприємства трансформації у випадку спротиву до цього з боку команди чи акціонерів.

**Ключові слова:** емоційний інтелект, управління змінами, ефективність, EQ-Boost, емоційний коефіцієнт, гнучкі навички.

#### АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены результаты, которые получили предприятия, используя технологию EQ-Boost с целью эффективного управления изменениями в организации. Ключевая роль во внедрении необходимых изменений и нововведений на предприятии, а также в трансформации бизнеса и его результативности принадлежит эмоциональному интеллекту (EQ). Практическое применение EQ-Boost в бизнесе является фактором, который устраняет ограничения на всех уровнях – от акционеров и собственников до стажеров и обычных сотрудников. Технология является инструментом для налаживания взаимодействия как внутри команды, так и между руководством и сотрудниками. Кроме того, метод увеличивает ресурс владельцев и топ-менеджеров до уровня, необходимого для внедрения необходимых изменений. EQ-Boost также дает инструменты, позволяющие проводить необходимые для предприятия трансформации в случае сопротивления к этому со стороны команды или акционеров.

**Ключевые слова:** эмоциональный интеллект, управление изменениями, эффективность, EQ-Boost, эмоциональный коэффициент, гибкие навыки.

#### ANNOTATION

Nowadays, personnel management places great emphasis on the soft skills of employees, including emotional intelligence. There are various techniques used in the world to measure emotional intelligence and use it to improve an organization's performance. However, in Ukraine such methods are much smaller and they are less adapted to the peculiarities of the market and the mentality of Ukrainians. The article discusses the results of businesses using EQ-Boost Technology for effectively management of changes in the organization. For 15 years, this technology has been implemented and tested to work with teams and founders of companies to deliver results. The authors emphasize that emotional intelligence (EQ) plays a key role in implementing the necessary changes and innovations in the enterprise, as well as in the transformation of the business and its effectiveness. The practical application of EQ-Boost Technology in business is a factor that eliminates restrictions at all levels – from shareholders and owners to interns and regular employees. Technology is a tool for engaging both within the team and between management and staff. In addition, the method increases the resource of owners and top managers to the level essential to make the necessary changes. EQ-Boost Technology also provides the necessary tools to enable the transformation required by the enterprise in the event of resistance by the team or by the shareholders. This technology makes it possible to implement any necessary business models with a personalized approach to a particular enterprise. This is possible due to the most accurate consideration of both the strengths of the company and its limitations and other features. Among other things, the method also helps to eliminate the key constraints on the road to enterprise change, such as: incorrectly chosen by the management model to implement the necessary measures directly in the work of teams, unsuccessful negotiations at any level within and outside the company, professional crises of employees of companies of all levels, numerous possible obstacles in the work of companies. The use of EQ-Boost technology enables businesses to remain competitive in any market environment.

**Key words:** emotional intelligence, change management, efficiency, EQ-Boost, emotional quotient, soft skills.

**Постановка проблеми.** Нині значна кількість компаній середнього і великого бізнесу

стикаються з проблемою, яка для багатьох із них, на жаль, стає фатальною. Ця проблема полягає у необхідності змін для ефективної діяльності організації в нових ринкових умовах. При цьому зміни мають відбутися не на рівні організаційної структури компанії, а, в основному, на рівні мислення у власників бізнесу та управлінців. Необхідно усвідомити, що світ кардинально змінився і продовжує змінюватися щодня, а новий споживач вимагає інших підходів і якості сервісу. Конку rentною може бути лише та компанія, яка ретельно оптимізує свої бізнес-процеси, ефективно використовує ресурси і безкомпромісно відмовляється від неефективних напрямків діяльності та неліквідних активів. Компанія, яка активно застосовує високі технології, готова до миттєвих змін, а також швидких інноваційних рішень.

Однією з необхідних умов успішного функціонування будь-якої організації є компетентність працівників, їхня фаховість, якість знань тощо. Однак самі по собі *hard skills* та *IQ* не здатні забезпечити необхідний рівень гнучкості для побудови результативного бізнесу. Тут може допомогти тільки поєднання набутих знань та вмінь із високим рівнем емоційного інтелекту (*EI*), який і досі не набув достатнього поширення на теренах України. Незважаючи на безліч досліджень, книг та інших публікацій, які доводять важливість теми *EI*, вона залишається закритою для переважної більшості українських компаній, що в свою чергу впливає на їх прибутковість та відповідно стримує економічний розвиток країни.

Зважаючи на це, теми досліджень, які стосуються емоційного інтелекту, є надзвичайно актуальними, потребують ретельних досліджень та аналізу, а також вимагають врахування специфіки українського ринку та ментальності працівників.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Початком дослідження теми емоцій є науково-дослідницька робота Ч. Дарвіна «Вираження емоцій у людей і тварин», де вчений довів, що одним із найважливіших чинників еволюції є розпізнавання емоцій інших істот. Згодом вивчення цього питання займалися багато відомих психологів, психотерапевтів, зокрема Зигмунд Фрейд, Едвард Лі Торндайк. Останній вивів поняття гнучких навичок та вже у той час стверджував, що для якісного рівня життя самого лише інтелекту недостатньо. Вперше термін «емоційний інтелект» прозвучав у 1960-х роках, а перша спроба його концепту з'явилася 1964 року в праці Майкла Белдока «Sensitivity to expression of emotional meaning in three modes of communication» («Чутливість до вираження емоційного значення в трьох режимах спілкування»), а 1966 року – в праці Б. Лойнера «Emotional intelligence and emancipation» («Емоційний інтелект і емансипація»).[1]

У 1978 році праця Фредеріка Вестера «Thinking, Learning, Forgetting» («Мислення,

навчання, забування») відкинула сумніви у західних компаній щодо важливості теми емоційного інтелекту. Після того як Руверу Бар-Ону вивів *EQ* (Емоційний коефіцієнт), а Пітер Саловей, Пол Екман та Деніел Гоулман опублікували свої дослідження у сфері *EI*, науковий світ та бізнесмени передових країн визнали факт, що без розвитку емоційного інтелекту неможливо набутти вміння ефективно застосовувати отримані знання в житті та здатність досягати бажаних результатів. Це означає, що відсутність достатнього рівня *EQ* унеможлиблює підтримання підприємцями швидкого темпу адаптації до змін і впровадження інновацій, що є вирішальним вмінням у цей турбулентний час.

Сучасний погляд на цю сферу транслює Валерія Козлова – першовідкривач теми емоційного інтелекту для українського бізнесу, яка розробила унікальну технологію «EQ-Boost» – технологію, що дає можливість практично використовувати *EQ* для досягнення проливних бізнес-результатів [1].

Станом на сьогодні в нашій країні є значна кількість компаній, що виростили на правилах пострадянського ринку та досі не можуть ефективно перебудуватися та результативно справлятися з викликами, які мінливе ХХІ століття ставить перед кожною з них. Адже власників та топ-менеджерів, які щоденно приймають життєво важливі для організацій рішення, ніхто в тодішніх освітніх закладах не навчав, як правильно використовувати засвоєні знання, яких концепцій, підходів, стратегій варто дотримуватися в кожному окремий період часу. Більше десятиліття тому Гоулман підкреслював важливість емоційного інтелекту в лідерстві, розповідаючи *Harvard Business Review*: «Найефективніші лідери схожі однією важливою характеристикою: всі вони мають високий ступінь того, що стало відомим як емоційний інтелект. Справа не в тому, що *IQ* і технічні навички не мають вирішального значення. Вони мають значення, але ... вони є вимогами початкового рівня для керівних посад» [4].

**Виділення не виділених раніше частин загальної проблеми.** Найважливішим моментом у дослідженні емоційного інтелекту в українському ринковому просторі полягає у адаптації та вдосконаленні існуючих методик або створенні нових технологій в контексті української ментальності та світогляду.

Зважаючи на реалії сьогоденного економічного стану країни, на умови розвитку бізнесу, на вражаючі результати застосування емоційного інтелекту західних та поодиноких українських компаній, **основним завданням статті є:** практичне доведення ефективності підвищення *EI* на підприємствах як одного із основних чинників, що впливають на результативність компаній.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Складнощі у запровадженні необхідних змін у роботі підприємства – поширена для сучасного

бізнесу проблема. Які б бізнес-моделі чи антикризові заходи компанія не обирала для свого розвитку, виходу зі стадії плато чи кризи, у яких перебуває, їхня реалізація на практиці можлива не завжди. Оскільки запровадження бізнес-моделей чи антикризових заходів повністю залежить від топ-менеджменту та персоналу, до найбільш розповсюджених факторів, що перешкоджають розвитку, прориву чи трансформацій компаній, належать обмеження працівників та членів команди. Проблема відсутності у персоналу необхідних для змін *hard skills*, так званих «жорстких навиків», вирішити доволі просто – достатньо провести в організації додаткові тренінги, організувати чи знайти навчальні курси, запропонувати працівникам отримати додаткову освіту. Проте для запровадження необхідних змін одних «жорстких» знань та навиків недостатньо. Як показує практика, на шляху до реалізації будь-яких нововведень на підприємстві найважче подолати саме проблеми із царини *soft skills* в цілому, та емоційного інтелекту зокрема [1]. Саме він, згідно з доктором Тревісом Бредберрі, відповідає за 58% продуктивності праці та інших процесів на підприємстві [5].

Дослідження TalentSmart показує, що емоційний інтелект – дає найбільший приріст продуктивності. І менеджери з найму помітили, 71% роботодавців, опитаних CareerBuilder, сказали, що вони у працівників цінують EQ більше ніж IQ, повідомляючи, що працівники з високим емоційним інтелектом, швидше за все, залишаються спокійними під тиском, ефективно вирішують конфлікт та реагують на співпрацівників із співчуттям [6].

Згідно з опитуванням, яке провела компанія «Corporate EQ» серед представників українських підприємств, найчастіше під час запровадження змін на підприємстві вони зустрічаються з такими ключовими обмеженнями, перешкодами та складнощами із царини емоційного інтелекту:

- спротив працівників або топ-менеджменту до запровадження змін;
- спротив власників або акціонерів до запровадження змін;
- неправильно обрана керівництвом модель до імплементації необхідних заходів безпосередньо в роботу команд;
- недостатній особистий ресурс топ-менеджменту та керівників різних ланок для введення нового у роботу;
- ментальні пастки власника компанії, які унеможливають розвиток чи будь-який конструктивний рух;
- невдало проведені переговори на будь-якому рівні у компанії та поза її межами;
- будь-які особисті обмеження топ-менеджерів та власників компанії;
- відсутність залученості власників у процес розвитку компанії та відсутність мотивації до змін у компанії та інвестиції з їхнього боку;
- професійні кризи працівників компаній усіх рівнів;

– чисельні можливі обмеження та перешкоди у роботі компаній.

Будь-яка трансформація компаній у такій ситуації, незалежно від виду перерахованих вище обмежень, які повністю блокують можливість конструктивних змін, є можливою через використання концепту «емоційний інтелект». Станом на квітень 2020 року в Україні існує лише одна авторська технологія із практичного застосування емоційного інтелекту для досягнення результатів у бізнесі, що впродовж 15 років була імплементована та випробувана у роботі із командами та засновниками компаній для досягнення результатів. Йдеться про авторську технологію Валерії Козлової «EQ-Boost».

Ця технологія робить можливою імплементацію будь-яких необхідних бізнес-моделей з максимально точним урахуванням як сильних сторін компанії, так і її обмежень та інших її особливостей. Варто зазначити, що технологія є інструментом для роботи із командою в цілому, із акціонерами, топ-менеджментом тощо. Іншими словами, завдання технології «EQ-Boost» – віднайти усі обмеження на шляху до змін, знешкодити їх; розрахувати найбільш короткий шлях до втілення необхідних змін, коли вже відомо, у чому саме вони полягають. Свою ефективність застосування технології «EQ-Boost» показало також у ситуації, де самі акціонери були проти нововведень у підприємстві, і зміни були ініційовані зі сторони топ-менеджменту. Докладно процес опишемо на прикладі компанії, що діяли на ринку під єдиним брендом Fruit Group.

Станом на 2019 рік однією з найкращих моделей системного уявлення про все, що відбувається в компанії, є модель 7S McKinsey. Згідно з нею, будь-яку компанію можна описати у вигляді комплексу, що складається із таких складових як система цінностей, стратегія, система, структура, співробітники, сума їхніх навиків та стиль управління.

Згідно із загальноприйнятою концепцією, у системі не важливо, в якій точці починаються зміни – вони в будь-якому випадку тягнуть за собою усю систему. У описаній ситуації дієвою виявилася зацікавленість в трансформації компанії фінансового менеджера, який почав використовувати для цього технологію «EQ-Boost» під керівництвом коуча. Зазначимо, що самостійне застосування цієї технології без коучингу також можливе.

Опитування топ-менеджера з фінансів Fruit Group свідчать, що робота над трансформацією компанії почалася з першого етапу, мета якого була усунути одне з обмежень: топ-менеджер почав працювати із власним вигоранням та мотивацією через концепт «емоційного інтелекту» за допомогою технології «EQ-Boost». Зокрема, для збільшення власного ресурсу була використана техніка «Таїланд», заснована на технології «EQ-Boost». Окрім того, застосовуючи зазначену технологію для роботи з власними емоціями, топ-

менеджер почав змінювати власну поведінку, щоб налагодити взаємодію із власниками компанії.

Другим етапом на шляху до трансформації компанії стало усунення ключового обмеження – усунення власників та їхнього небажання трансформувати компанію. Основним завданням була правильна пропозиція власникам цінності нової бізнес-моделі і трансформації компанії. Оскільки трансформація компанії неможлива без трансформації мислення людей, які нею керують і є її основними візонерами, стає очевидним, що необхідно знайти способи вплинути на, в тому числі, і трансформацію мислення власників бізнесу.

Концепт використання емоційного інтелекту в бізнесі за допомогою технології «EQ-Boost», яка розглядає компанію як цілісну систему, пропонує результативний підхід до вирішення описаної вище проблеми, коли власники мають спротив до її розвитку.

Згідно із законами Системи, вона може загальмовуватися в своєму розвитку через внутрішній і зовнішній опір. У досліджуваній компанії власники були головною причиною внутрішнього опору. Ця проблема характерна для багатьох вітчизняних компаній, де потреби у власників ще не зрілі, вони перебувають в області неусвідомленої некомпетентності «Вони не знають, що вони не знають» [1]. Відповідно, зміну Системи у даному випадку було проведено через роботу із опором Системи шляхом введення додаткового інформаційного контуру, а саме: використання технології «EQ-Boost» та коучингу фінансового директору компанії. Це дало можливість зробити перші кроки у зміні мислення і у впровадженні в Систему принципів Agile mindset (гнучкого способу мислення).

В процесі реалізації нової бізнес-моделі у досліджуваній компанії, робота в напрямку трансформації мислення була основоположною, оскільки у даному випадку це був основний фактор якісної зміни системи в цілому.

За 12 місяців, протягом яких топ-менеджер використовував технологію «EQ-Boost» під керівництвом Валерії Козлової, він досягнув таких результатів:

- став більш усвідомленим та ефективним, збільшив власний ресурс на 30%;
- навчився моделювати потрібні емоції у власників, досягнув їхнього залучення у робочий процес;
- почав вибудовувати переговори таким чином, що в результаті власники почали дослухатися до пропозицій топ-менеджера,
- вивів комунікацію із власниками на новий рівень, так що вони почали з власної ініціативи зв'язуватися з ним, ставити прямі питання та показуючи пряме зацікавлення до розвитку компанії та пілотному проекті, який є його першою сходиною;
- власники почали відвідувати зустрічі команди, які раніше ігнорували – зокрема, з IT-відділом, який у даному випадку був основою для трансформації компанії на діджиталізацію;

– власники вперше з часів існування компанії років інвестували частину прибутку компанії у її розвиток – пілотний проект з діджиталізації, першу сходику до трансформації компанії.

Усе перераховане вище стало стратегічними змінами, що забезпечило прямий та незворотний рух компанії у бік запропонованої бізнес-моделі в рамках плану трансформації.

Результати застосування «EQ-Boost» в інших компаніях не менш цікаві. Технологія показала свою ефективність у низці інших українських компаній, зокрема у роботі:

- із власниками, командами та/або співробітниками таких компаній як: «Pink and White», Main Business Partner, Avtologistika, «Барком», Jansen Capital Management, Gorgany.
- із топ-менеджерами компаній: Volvo Ukraine LLC, холдинг емоцій !FEST, УкрСиббанк, UniCredit Bank, ТГ «Жива», Kormotech.
- зі співробітниками та/або командами таких IT-компаній як SoftServe, Innovecs, Luxoft Ukraine, ISD, Sitecore Ukraine, Intellias, Apriorit, Innovecs, Luxoft Ukraine, Cypress, Neadevis, JetSoftPro.
- із власниками IT-компаній і стартапів – Periodix, стартап Алекс Бочков, стартап Ігор Лужанський.

Наведемо конкретні приклади результатів після застосування «EQ-Boost», про які нам вдалося дізнатися методом інтерв'ю із представниками підприємств. Кожен із учасників опитування відповідав на питання: «Яких результатів досягнув бізнес після регулярного застосування технології «EQ-Boost». Усього в опитуванні взяло участь 10 підприємств. Шестеро з них підтвердили результативність технології, проте відмовилися відповідати на питання із використанням конкретних даних, посилаючись на комерційну таємницю.

За твердженням тих підприємств, які погодилися поділитися конкретними даними, застосування технології «EQ-Boost» привело до таких результатів.

- Збільшення на 268% виторгу (коштів, що надійшли на рахунок підприємства за реалізовану продукцію чи надану послугу) одного із бізнесів Jansen Capital Management за перший квартал 2018 року попри надзвичайно негативний прогноз у листопаді 2017-го – за твердженням Жанни Крючкової, керівного партнера Jansen Capital Management [1].
- Перемога у складних переговорах, досягнення необхідних цілей – за твердженням Віри Черниш, CEO і головного редактора MC Today [3].
- Більш ефективний менеджмент команди – про що свідчить відгук Віри Черниш [3].
- Примноження власного ресурсу «в десятки разів [3]», – за твердженням Соломії Марчук-Зінченко, CEO Main Business Partner.
- Зростання на 100% обсягу продажу за 2 роки (2018–2019) у бізнесі, який був на ринку вже 21 рік, – у WHITE Dental Group.

Таблиця 1

## Практичні дослідження результатів застосування технології EQ-Boost

Результат, отриманий після застосування «EQ Boost»	Період взаємодії з «EQ Boost»	Компанія
Збільшення вибутку на 268%	5 місяців	Один з бізнесів Jansen Capital Management
Примноження власного ресурсу CEO «в десятки разів»	1 рік	Main Business Partner
Перемога у ключових переговорах	Періодично протягом 2-х років	MC Today
Ефективний менеджмент команди	Періодично протягом 2-х років	MC Today
Зростання на 100% об'єму продажу	2 роки	WHITE Dental Group

За твердженням Олени Полікарчик, Founder and Managing Director у WHITE Dental Group [3], за період 1,5 років роботи із Валерією Козловою за технологією «EQ-Boost» компанія досягнула більше, ніж було заплановано.

Американські компанії почали досліджувати вплив EI на прибутковість бізнесів ще наприкінці ХХ ст. Наприклад, члени ради директорів однієї транснаціональної консалтингової компанії оцінювалися по 20 компетенціях, з яких 17 були компетенціями емоційного інтелекту. Ті з директорів, хто отримав результат вищий за середній по дев'яти і більш компетенціях, принесли компанії за рік на \$ 1,2 млн (139%) доходу більше, ніж інші.

Також у доповіді американського Міністерства оборони за 1998 рік є запис про те, що ВВС USA використовували опитувальник EQ-I для підбору рекрутерів в свій відділ персоналу і виявили, що найбільш успішні рекрутери показують значно вищі результати за такими компетенціями емоційного інтелекту, як асертивність, емпатія і усвідомлення своїх емоцій. У міністерстві збільшили здатність передбачати успішність майбутніх співробітників майже в три рази. Завдяки цьому витрати організації скоротилися на \$ 3 млн щорічно. Урядовий комітет з фінансів згадав про це в Конгресі США, наслідком чого став наказ міністра оборони впровадити подібну процедуру під час рекрутингу та відбору кандидатів всім збройним силам [7].

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Зважаючи на вище зазначені факти, можна стверджувати, що застосування емоційного інтелекту в бізнесі є одним з найбільш затребуваних підприємствами інструментів, оскільки його функціональність дозволяє ефективно усувати найбільш розповсюджені ключові обмеження власників, топ-менеджерів, команд та співробітників на шляху до необхідних змін.

Якщо порівнювати роль IQ та технічних навичок із EQ та soft skills у запровадженні необхідних змін та нововведень на підприємстві, а також їхні впливи на результативність бізнесу, стає очевидною перевага емоційного інтелекту. У багатьох випадках навіть найбільш повний набір технічних навичок не дає можливостей досягнути бажаного результату. Ключова роль у цьому випадку в емоційного інтелекту.

Саме за допомогою методик із практичного застосування EQ, як показує проаналізоване у статті використання авторської технології Валерії Козлової «EQ Boost», бізнес отримує всі необхідні інструменти для запровадження змін. На якому рівні в компанії не відбувалися зміни, застосування EQ є тим фактором, що усуває обмеження, налагоджує взаємодію всередині команди, а також між керівництвом та співробітниками, збільшує ресурс власників та топ-менеджерів для впровадження необхідних змін тощо.

Загалом можна стверджувати, що саме застосування емоційного інтелекту в бізнесі є тим інструментом, що робить можливим будь-який рух компанії та запровадження будь-яких необхідних їй заходів, у якому б напрямі не відбувався цей рух. Саме від застосування EQ залежить рівень результатів, який підприємство отримує у підсумку.

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Козлова В.М. «Технологія EQ-BOOST» як використовувати емоційний інтелект у бізнесі та житті». Львів : ВСЛ, 2019. 280 с.
2. Деніел Канеман «Мислення швидко й повільно». Київ : Наш Формат, 2017. 656 с.
3. Відгуки про технологію EQ-BOOST. URL: <https://www.eqboost.com.ua/recommendations> (дата звернення: 01.04.2020).
4. Lauren Landry. Emotional Intelligence in Leadership: Why It's Important. *Harvard Business School Online*: веб-сайт. URL: <https://online.hbs.edu/blog/post/emotional-intelligence-in-leadership> (дата звернення: 02.04.2020).
5. Бредберри Т., Гривз Дж. Эмоциональный интеллект 2.0 ; пер. с англ. Павла Миронова. 3-е изд. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2017. 159 с.
6. Travis Bradberry. What it is and why you need it. *World Economic Forum*: веб-сайт. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2017/02/why-you-need-emotional-intelligence> (дата звернення: 01.04.2020).
7. Ольга Гембик. Любовь и деньги: как эмоциональный интеллект помогает в бизнесе. *Huxley media*: веб-сайт. URL: [https://huxley.media/ljubov-i-dengi-kak-jemocionalnyj-intellekt-pomogaet-v-biznese/?gclid=CjwKCAjwG6b0BRBMEiwANd1\\_SHzFQIX9svqgLn0pPdS\\_LT-MEEC6zJeayYHjIDYgC7EPJpGLbq9E7BoCD-UQAvD\\_BwE](https://huxley.media/ljubov-i-dengi-kak-jemocionalnyj-intellekt-pomogaet-v-biznese/?gclid=CjwKCAjwG6b0BRBMEiwANd1_SHzFQIX9svqgLn0pPdS_LT-MEEC6zJeayYHjIDYgC7EPJpGLbq9E7BoCD-UQAvD_BwE) (дата звернення: 03.04.2020).

## REFERENCES:

1. Kozlova V.M. (2019) *Tekhnolohiia EQ-BOOST» yak vykystovuvaty emotsiinyi intelekt u biznesi ta zhytti* [«EQ-BOOST

- Technology” How to Use Emotional Intelligence in Business and Life]. Lviv: VSL. (in Ukrainian)
2. Deniel Kaneman (2017) *Myslennia shvydke y povilne* [Thinking, Fast and Slow]. Kyiv: Nash Format. (in Ukrainian)
3. Vidhuky pro tehnolohiu EQ-BOOST. [Reviews of EQ-BOOST Technology]. Available at: <https://www.eqboost.com.ua/recommendations> (accessed: 1 April 2020). (in Ukrainian)
4. Lauren Landry (2019) Emotional Intelligence in Leadership: Why It's Important. Available at: <https://online.hbs.edu/blog/post/emotional-intelligence-in-leadership> (accessed: 2 April 2020).
5. Bradberry T., Hryvz D. (2017). *Emotsionalnyy intellekt 2.0* [Emotional Intelligence 2.0]. Moskow: MYF. (in Russian)
6. Travis Bradberry (2017) What it is and why you need it. *World Economic Forum*. Available at: <https://www.weforum.org/agenda/2017/02/why-you-need-emotional-intelligence> (accessed: 1 April 2020).
7. Olha Hembyk (2018) Lyubov i dengi: kak emotsionalnyy intellekt pomogaet v biznese [Love and money: how emotional intelligence helps in business]. *Huxley media*. Available at: [https://huxley.media/ljubov-i-dengi-kak-jemocionalnyj-intellekt-pomogaet-v-biznese/?gclid=CjwKCAjwG6b0BRBMEiwANd1\\_SHzFQIX9svqgLn0pPdS\\_LT-MEEC6zJeayYHjIDYg-C7EPJpGLbq9E7BoCD-UQAvD\\_BwE](https://huxley.media/ljubov-i-dengi-kak-jemocionalnyj-intellekt-pomogaet-v-biznese/?gclid=CjwKCAjwG6b0BRBMEiwANd1_SHzFQIX9svqgLn0pPdS_LT-MEEC6zJeayYHjIDYg-C7EPJpGLbq9E7BoCD-UQAvD_BwE) (accessed: 3 April 2020). (in Russian)