

УДК 159.942:316

DOI <https://doi.org/10.32782/humanitas/2025.4.12>

Олена КУПЕНКО

доктор педагогічних наук, професор, доцент кафедри психології, політології та соціокультурних технологій, Сумський державний університет, вул. Харківська, 116, м. Суми, Україна, 40000

ORCID: 0000-0001-9131-5179

Scopus Author ID: 55654031100

Тетяна ТАРАСОВА

кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри психології, політології та соціокультурних технологій, Сумський державний університет, вул. Харківська, 116, м. Суми, Україна, 40000

ORCID: 0000-0003-0353-7199

Інна ГАЛІЧЕНКО

здобувач вищої освіти, Сумський державний університет, вул. Харківська, 116, м. Суми, Сумська область, Україна, 40000

ORCID: 0009-0006-0028-4260

Бібліографічний опис статті: Купенко, О., Тарасова, Т., Галіченко, І. (2025). Особливості та розвиток емоційного інтелекту соціальних працівників. *Ввічливість. Humanitas*, 4, 88–95, doi: <https://doi.org/10.32782/humanitas/2025.4.12>

РОЗВИТОК ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ ПРАЦІВНИКІВ В УСТАНОВАХ НАДАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ

Стаття присвячена проблематиці розвитку емоційного інтелекту соціальних працівників. Наголошується на тому, що на фоні великих можливостей підвищення кваліфікації від різних суб'єктів, потрібна внутрішня організаційна робота в установі надання соціальних послуг. Представлено відповідну пілотну програму, що включає діагностичну, трансформуючу та середовищну складові.

Діагностична складова запропонованої пілотної програми реалізує управлінський підхід, оснований на даних. У статті представлено результати відповідної діагностики із використанням методики Н. Холла, що була реалізована в пілотній установі.

Трансформуюча складова розроблена на основі моделі соціально-емоційного навчання. Представлено практику застосування штучного інтелекту Gemini для генерування стандартного змісту тренінгу емоційного інтелекту й подальшого його доопрацювання відповідно до даних діагностики в пілотній установі. Тренінг сфокусовано на поглибленні емоційної обізнаності, управлінні емоціями, вдосконаленні навичок розпізнавання емоцій інших, а також розвитку самомотивації та емпатії. Також представлено досвід застосування штучного інтелекту для генерування варіативного набору кейсів, що відображають різні емоції клієнтів. Застосування штучного інтелекту для адаптації навчальних матеріалів до конкретних потреб установи надання соціальних послуг розглядається як підхід, що дозволяє підвищити продуктивність тренінгу та досягти максимальної користі для професійної діяльності соціальних працівників установи.

Обґрунтовано, що ефективність програми розвитку емоційного інтелекту соціальних працівників залежить не лише від тренінгу, а й від організаційного середовища установи в цілому. Тому середовищна складова пілотної програми, представленої в статті, передбачає аналіз формальних і неформальних відносин, вдосконалення внутрішніх алгоритмів комунікації, формування етичної політики та створення загального середовища емоційної стійкості.

Ключові слова: емоційний інтелект, соціальні працівники, установа надання соціальних послуг, пілотна програма, діагностика, розвиток.

Olena KUPENKO

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Associate Professor at the Department of Psychology, Political Science, and Sociocultural Technologies, Sumy State University, 116 Kharkivska str., Sumy, Ukraine, 40000

ORCID: 0000-0001-9131-5179

Scopus Author ID: 55654031100

Tetiana TARASOVA

Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Psychology, Political Science, and Sociocultural Technologies, Sumy State University, 116 Kharkivska str., Sumy, Ukraine, 40000

ORCID: 0000-0003-0353-7199

Inna HALICHENKO

Higher Education Student, Sumy State University, 116 Kharkivska str., Sumy, Ukraine, 40000

To cite this article: Kupenko, O., Tarasova, T., Halichenko, I. (2025). Rozvytok emotsiinoho intelektu pratsivnykiv v ustanovakh nadannia sotsialnykh posluh [Development of emotion intelligence of employees in social service institutions]. *Vvichlyvist. Humanitas*, 4, 88–95, doi: <https://doi.org/10.32782/humanitas/2025.4.12>

DEVELOPMENT OF EMOTION INTELLIGENCE OF EMPLOYEES IN SOCIAL SERVICE INSTITUTIONS

The article addresses the issue of developing the emotional intelligence of social workers. It is emphasized that amid the many opportunities for advanced training from various sources, internal organizational work is needed within the social service institution. A relevant pilot program is presented, which includes diagnostic, transformative, and environmental components.

The diagnostic component of the proposed pilot program implements a data-driven management approach. The article presents the results of a corresponding diagnosis using the N. Hall methodology, which was applied in the pilot institution.

The transformative component is developed based on a social-emotional learning model. The practice of using the Gemini artificial intelligence to generate standard emotional intelligence training content and its subsequent adaptation to the diagnostic data in the pilot institution is presented. The training focuses on deepening emotional awareness, emotion management, improving the skills of recognizing others' emotions, and developing self-motivation and empathy. The experience of using artificial intelligence to generate a variable set of cases that reflect different client emotions is also presented. The use of AI to adapt training materials to the specific needs of a social service institution is considered an approach that can increase the effectiveness of the training and achieve maximum benefit for the professional activities of the institution's social workers.

It is substantiated that the effectiveness of the emotional intelligence development program for social workers depends not only on the training but also on the overall organizational environment of the institution. Therefore, the environmental component of the pilot program, presented in the article, involves the analysis of formal and informal relationships, the improvement of internal communication algorithms, the formation of ethical policies, and the creation of a general environment of emotional stability.

Key words: emotional intelligence, social workers, social service institution, pilot program, diagnostics, development.

Актуальність проблеми. Як підкреслює М. Шпак, ще в 2014 році на Всесвітньому економічному форумі в Давосі було визнано важливість взаємозв'язку емоційного інтелекту з успішністю професійної діяльності людини, зокрема, у професіях соціономічного типу (Шпак, 2020).

Соціальні працівники щодня взаємодіють із людьми у складних життєвих обставинах, стикаються із кризовими ситуаціями. При цьому актуальними є дослідження, спрямовані на розвиток емоційного інтелекту соціальних працівників як основи покращення взаємодії, забезпечення

розуміння потреб, побудови довірливих стосунків із клієнтами, успішного вирішення конфліктів, запобігання професійному вигоранню.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Емоційний інтелект – це здатність людини усвідомлювати, розуміти, керувати власними емоціями та емоціями інших. Для формування цілісного уявлення про феномен емоційного інтелекту важливими представляються виокремлені М. Шпак рівні його розвитку в онтогенезі: психофізіологічний, когнітивний, соціопсихологічний, креативно-суб'єктний, екзистенційно-духовний (Шпак, 2020).

Проблематика розвитку емоційного інтелекту достатньо детально розроблюється в контексті професійної підготовки майбутніх соціальних працівників. Дослідження демонструють, що це доволі складний і тривалий процес. У якості прикладу наведемо результати, які отримали О. Кулешова, В. Кривий, Р. Шеремет. Під час їх експерименту було виявлено покращення рівня розвитку емоційного інтелекту у студентів спеціальності «Соціальна робота» на випускному курсі порівняно із початковим (за методикою Н. Холла), однак навіть на четвертому курсі високий рівень продемонстрували лише 28% студентів, середній рівень – 60% (Кулешова, Кривий, Шеремет, 2024). Це (а також й інші дослідження) засвідчує, що для розвитку емоційного інтелекту потрібен час і цілеспрямовані зусилля.

На фоні досліджень щодо процесу професійної підготовки, менша увага науковців приділена емоційному інтелекту соціальних працівників на робочому місці. Натомість у дослідженнях структури їх професійної діяльності виявлені чинники, які формують незадоволеність і викликають емоційну напругу: перевантаження або недовантаження роботою, рольова невизначеність на роботі і рольові конфлікти, відстороненість від участі у професійно важливих рішеннях, тощо (Зарицька, Козарик, 2018). Впоратися із зазначеним дозволяє емоційний інтелект.

Поточну ситуацію в Україні розглядаємо як достатньо сприятливу для професійного розвитку соціальних працівників (Аналіз стану організації та надання соціальних послуг у Сумській області, 2024). Наявні пропозиції тренінгів, супервізій, ретритів від міжнародних гуманітарних програм, всеукраїнських і місцевих громадських організацій, інститутів підвищення кваліфікації та університетів, в тому числі й щодо емоційного інтелекту. Переважна більшість заходів реалізується на безоплатній основі та має загальним результатом значну кількість соціальних працівників, які скористалися наявними пропозиціями. З іншого боку, в установах надання соціальних послуг залишається потреба у певних компетентностях працівників. Розвиток емоційного інтелекту в командах працівників – одна з таких потреб.

Мета цієї статті: схарактеризувати пілотну програму розвитку емоційного інтелекту пра-

цівників як складову організаційної системи установи соціальних послуг.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Виходимо із того, що сучасність вимагає від установ соціальних послуг постійної роботи щодо організаційного розвитку і професійної спроможності працівників. Відповідним чином програма розвитку працівників має бути частиною стратегії розвитку установи. При цьому програми розвитку емоційного інтелекту працівників розглядаємо як базові для розвитку інших професійних якостей (стійкості, лідерства, спроможності до кейс-менеджменту, тощо).

У даному дослідженні експериментальною площадкою для пілотування програми розвитку емоційного інтелекту працівників була комунальна установа надання соціальних послуг, стратегією якої визначено, що емоційний інтелект є базою для розвитку лідерства серед працівників. Підставою для реалістичності такої стратегії є зафіксований дослідниками зв'язок емоційного інтелекту з управлінням і прозорим лідерством (Гоулман, Бояціс, Маккі 2021).

Діагностична складова пілотної програми розвитку емоційного інтелекту соціальних працівників. Реалізуючи підхід управління на основі даних, обов'язковою частиною програм розвитку емоційного інтелекту розглядаємо відповідну діагностику. Традиційний інструмент – методика діагностики емоційного інтелекту Н. Холла (Діагностика «емоційного інтелекту»), що використовує 5 шкал: емоційна обізнаність; управління емоціями; самомотивація; емпатія; розпізнавання емоцій інших людей.

У дослідженні, проведеному в пілотній комунальній установі надання соціальних послуг, взяли участь 30 соціальних працівників. Отримані такі результати вхідної діагностики:

– шкала 1 (емоційна обізнаність): більшість учасників опитування (66,67%) продемонстрували низьку обізнаність щодо емоційного інтелекту;

– шкала 2 (управління емоціями): 23,33% продемонстрували високий рівень розвитку цієї здатності, разом із тим 46,67% опитаних мали низький рівень управління емоціями, що є ризикованим для професійної діяльності;

– шкала 3 (самомотивація): переважна більшість учасників дослідження (60%) показала середній рівень розвитку самомотивації; 16,67% респондентів продемонстрували

високий рівень самомотивації, що може бути пов'язано з високим рівнем ініціативності, цілеспрямованості та професійного ентузіазму;

– шкала 4 (емпатія): найбільша частка опитаних (56,57%) має середній рівень емпатійних здібностей, що дозволяє їм демонструвати базове розуміння емоційних станів інших людей; 20% респондентів володіють високим рівнем емпатії, що свідчить про здатність до глибокого співпереживання;

– шкала 5 (розпізнавання емоцій інших): результати по цій шкалі виявилися найбільш проблемними – 70% респондентів продемонстрували низький рівень розвитку цієї навички; лише 16,67% учасників мали високий рівень.

Отже, результати емпіричного дослідження в пілотній комунальній установі надання соціальних послуг свідчать про тенденцію домінування середнього та низького рівня розвитку емоційного інтелекту серед соціальних працівників. Найбільш уразливими виявилися емоційна обізнаність (низький рівень – 66,67%); управління емоціями (низький рівень – 46,67%) та розпізнавання емоцій інших (низький рівень – 70%). Водночас самомотивація у більшості фахівців розвинена на середньому рівні (60%), що свідчить про наявність потенціалу до активізації професійної діяльності за умови відповідної підтримки. Емпатійні здібності, як одна з базових умов ефективної соціальної взаємодії, також переважно сформовані на середньому рівні (56,57%) і потребують розвитку для досягнення вищої якості послуг. Виявлена тенденція може бути зумовлена як індивідуальними особливостями, так і організаційними чинниками (високий рівень навантаження, емоційне вигорання, недостатній розвиток емоційної культури у відповідному соціальному середовищі). Це означає, що результати діагностики мають бути враховані як в програмі розвитку емоційного інтелекту працівників (на цьому більшою мірою фокусуємось у цій статті), так і в стратегії розвитку установи.

Трансформуюча складова пілотної програми розвитку емоційного інтелекту соціальних працівників. Виходимо з моделі соціально-емоційного навчання (СЕН), що орієнтується на 5 п'ять ключових компетенцій: 1) самоусвідомлення; 2) самоуправління; 3) відповідальне прийняття рішень; 4) соціальне усвідомлення; 5) уміння підтримувати

міжособові стосунки. Методи моделі СЕН – це переважно дискусія, мозковий штурм, кейси, дебати, ігри, а також використання художніх/документальних фільмів, тощо (Дужик, 2020; Панченко, 2023).

Саме модель СЕН була покладена в основу розроблення тренінгу у рамках трансформуючої складової пілотної програми розвитку емоційного інтелекту працівників пілотної комунальної установи надання соціальних послуг. Зміст тренінгу було згенеровано з використанням засобу штучного інтелекту Gemini у 2 кроки: 1) заданий промпт – «створити програму тренінгу з емоційного інтелекту для соціальних працівників; при цьому використати модель СЕН»; 2) заданий промпт включав у себе вказівку «уточнити програму тренінгу виходячи з результатів діагностики емоційного інтелекту серед соціальних працівників установи», а далі в діалоговий рядок вводилися висновки проведеної діагностики в пілотній установі. Зазначимо, що на другому кроці запиту засіб штучного інтелекту надав такий коментар: «Основний акцент буде зроблено на модулях, які стосуються емоційної обізнаності, управління емоціями та розпізнавання емоцій інших, оскільки саме ці сфери виявилися найбільш уразливими. Водночас буде посилено роботу з емпатійними здібностями та самомотивацією, враховуючи наявний потенціал» – що чітко відображає проблематику результатів діагностики в пілотній установі. Відмінності згенерованих стандартного змісту тренінгу та уточненого на підставі даних діагностики змісту виявилися значними (таблиця 1). Цим підкреслюється доцільність організації навчання саме в рамках установи, хоча і не заперечується користь від участі працівників в «зовнішніх» тренінгах.

Щодо методів, то для розвитку емоційного інтелекту соціальних працівників доцільно використовувати такі інтерактивні методи як навчальні ігри та спеціальні вправи, ситуаційні завдання (Грень, Кірсанов, 2023; Романовський, Гура, Лапузіна, 2024). Виходячи із виявленої під час діагностики проблематики, вбачається доцільним практикувати кейси, де клієнти виявляють різні емоції. Завдання таких кейсів – сприяти навчанню розумінню емоцій іншої людини. Для генерування кейсів також було застосовано засіб штучного інтелекту Gemini, промпт включав відповідну інструкцію та вихідний кейс, що

Таблиця 1

Згенерований зміст тренінгу емоційного інтелекту для соціальних працівників

Перший крок – стандартний тренінг на основі моделі СЕН	Другий крок – уточнений тренінг для пілотної установи з урахуванням результатів діагностики за методикою Н. Холла
Модуль 1 – Самосвідомість соціального працівника: – теми: розпізнавання та ідентифікація власних емоцій; вплив особистих емоцій на професійну діяльність; виявлення емоційних тригерів та упереджень; – практична частина: ведення рефлексійного щоденника, де працівники аналізують свої емоційні реакції на різні ситуації. Модуль 2 – Самоуправління та емоційна стійкість: – теми: техніки керування стресом і професійним вигоранням; методи саморегуляції в кризових ситуаціях; встановлення особистих кордонів у роботі з клієнтами; – практична частина: освоєння дихальних технік і коротких медитацій для швидкого відновлення емоційного балансу. Модуль 3 – Соціальна обізнаність та емпатія: – теми: розуміння емоцій клієнтів та причин їхньої поведінки; розвиток навичок активного слухання та невербальної комунікації; подолання емоційної сліпоти та формування співчуття; – практична частина: рольові ігри, де учасники пробують на собі ролі клієнтів, щоб краще зрозуміти їхню перспективу. Модуль 4 – Навички стосунків та ефективних комунікацій: – теми: конструктивне вирішення конфліктів; використання «Я-повідомлень» для ефективної взаємодії; побудова довірливих стосунків з клієнтами, колегами та керівництвом; – практична частина: аналіз кейсів, обговорення можливих варіантів комунікації та їх наслідків. Модуль 5 – Відповідальне прийняття рішень: – теми: аналіз етичних дилем у соціальній роботі; вплив емоцій на процес прийняття рішень; оцінка наслідків своїх дій для клієнтів та інших зацікавлених сторін; – практична частина: групова дискусія, де учасники обговорюють складні етичні ситуації.	Модуль 1: Поглиблення емоційної обізнаності та управління емоціями: – проблема: 66,67% мають низький рівень усвідомлення емоцій, 46,67% – низький рівень управління емоціями; мета: навчити ідентифікувати та адекватно реагувати на власні емоції; – теми: «емоційний словник» (розширення термінології емоцій); – техніка «сканування тіла»: усвідомлення, як емоції проявляються на фізичному рівні (напруга в плечах, стиснуті кулаки, тощо); – вправа «реакція-рефлексія»: аналіз ситуацій, де виникли сильні емоції, з питанням: «що я відчував(-ла) і чому?»; – практична частина: ведення рефлексійного щоденника – емоцій. Модуль 2: Вдосконалення розпізнавання емоцій інших та емпатійних здібностей: – проблема: 70% мають низький рівень розпізнавання емоцій інших, 56,57% – середній рівень емпатії; – мета: навчити розпізнавати невербальні сигнали та посилювати емпатію; – теми: «мова тіла клієнта»: вивчення невербальних сигналів (міміка, жести, інтонація), які вказують на емоції; активне слухання для розуміння почуттів іншого; – розуміння; – практична частина: рольові ігри з використанням реальних кейсів, де учасники вчаться розпізнавати емоції та надавати підтримку. Модуль 3: Розвиток самомотивації та відповідального прийняття рішень: – проблема: самомотивація на середньому рівні (60%), що є потенціалом для росту; – мета: активізувати внутрішні ресурси; – теми: цілепокладання (як ставити реалістичні та досяжні професійні цілі); «колесо балансу» (аналіз сфер життя для запобігання вигоранню); прийняття рішень на основі цінностей (як керуватися етичними принципами, а не емоціями); – практична частина: розробка індивідуальних планів розвитку та обговорення успіхів у малих групах для взаємної підтримки).

відображає одну з послуг установи: «У Будинку нічного перебування опинився чоловік середнього віку, який втратив житло через низку життєвих кризових подій. Він має залежність від алкоголю та часто потрапляє в конфліктні ситуації. У Будинку нічного перебування чоловік отримує тимчасовий прихисток, при цьому намагається боротися з проблемами залежності та соціальної ізоляції. Соціальний працівник має завдання не лише забезпечити базовий догляд і підтримку клієнта, а й мотивувати його до змін, допомогти налагодити контроль над емоціями, підтримувати процес реінтеграції

у суспільство». Було отримано варіанти кейсів (таблиця 2).

Використання у тренінгах подібних кейсів (згенерованих відповідно до соціальних послуг, за якими спеціалізується установа) покликане відпрацювати ключові навички емоційного інтелекту.

Складова середовища пілотної програми розвитку емоційного інтелекту соціальних працівників. Важливим ключовим фактором ефективного реалізації емоційного інтелекту в професійній діяльності соціального працівника є врахування організаційного середовища

Набір кейсів для тренування розпізнавання емоцій клієнта

Емоція	Кейс	Підказка (дія соціального працівника)
1. Сум	клієнт пригадує, як втратив сім'ю та житло. Його плечі опущені, він дивиться в підлогу, а його голос стає тихим	соціальний працівник не намагається одразу підбадьорити клієнта, а використовує активне слухання. Він каже: «Я бачу, що ця розмова дається Вам нелегко. Мені шкода, що Ви пережили таку втрату». Це підтверджує почуття клієнта, створюючи довірливу атмосферу. Мета – дати клієнту зрозуміти, що його біль почуто
2. Злість	клієнт, розлючений через чергу до душі, починає сваритися з іншими мешканцями. Його брови насуپлені, він говорить голосно та агресивно	соціальний працівник зберігає спокій. Він відводить клієнта вбік, щоб поговорити наодинці. Використовуючи «Я-повідомлення», він каже: «Я бачу, що Ви дуже роздратовані. Я відчуваю занепокоєння, коли Ви кричите на інших. Давайте спробуємо знайти спокійний спосіб вирішити це»
3. Радість	клієнт розповідає, що йому вдалося протриматися без алкоголю три дні. Його обличчя світиться, а на губах з'являється посмішка	соціальний працівник щиро вітає його. «Це справді великий успіх! Я дуже радий за Вас». Він заохочує клієнта поміркувати про цей успіх: «Що Вам допомогло досягти цього?». Це сприяє усвідомленню клієнтом своїх сильних сторін
4. Страх	клієнт отримує запрошення на зустріч із потенційним роботодавцем, але висловлює страх, що у нього нічого не вийде. Він говорить швидко, жестикулює, його обличчя виглядає напруженим	соціальний працівник спокійно вислуховує його тривоги. Він допомагає клієнту структурувати страхи: «Чого саме Ви боїтеся? Що найгірше може статися?». Потім вони разом складають план підготовки до співбесіди, що допомагає замінити страх конкретними діями
5. Відраза	клієнт висловлює огиду до пропонованої їжі, що може призвести до конфлікту	соціальний працівник визнає почуття клієнта, але пояснює правила та норми спільного проживання. Він намагається знайти компроміс: «Я розумію, що Вам не подобається ця їжа, але це все, що є зараз. Можливо, ми разом знайдемо спосіб, як покращити меню?»
6. Здивування	клієнт дізнається, що для нього знайшли місце в реабілітаційному центрі. Його очі широко розкриваються, він не може повірити в почуте	соціальний працівник дає клієнту час на усвідомлення інформації. Він перепитує, чи все зрозуміло, і разом із клієнтом обговорює подальші кроки. Це допомагає перевести здивування в конструктивний план дій

та специфіки внутрішньої культури установи. В рамках пілотної програми, що презентується у цій статті, виділено такі змісти:

аналіз формальних і неформальних відносин в установі, що передбачає виявлення структур міжособистісної взаємодії, неформальних лідерів, моделей впливу та потенційних зон емоційного напруження;

вдосконалення внутрішніх алгоритмів функціонування організації, зокрема щодо професійної комунікації, прийняття управлінських рішень, взаємодія між відділами і рівнями підпорядкування;

формування політики щодо етики установи, яка передбачає розробку й закріплення правил емоційної взаємодії, алгоритмів вирішення конфліктів через принципи взаємоповаги й емоційної відповідальності;

створення середовища емоційної стійкості, визнання емоційних ризиків праці працівників, формування командної емпатії та підтримки.

Форми реалізації складової середовища пілотної програми розвитку емоційного інте-

лекту працівників комунальної установи надання соціальних послуг – це фасилітаційні сесії, орієнтовані на побудову спільного бачення емоційного клімату установи; групова рефлексія, що дозволяє відкрито обговорювати труднощі, пов'язані з емоційним навантаженням; менторинг і супервізія як інструменти закріплення нових моделей професійної діяльності.

Упровадження пілотної програми є важливим кроком у напрямку підвищення професійної компетентності соціальних працівників та підтвердження прагнення комунальної установи надання соціальних послуг відповідати сучасним викликам у сфері соціальної політики.

Висновки

1. Не зважаючи на популярність теми емоційного інтелекту у дослідженнях фіксується, що майбутні фахівці соціономічних спеціальностей та діючі працівники на практиці можуть виявляють середній і навіть низький рівні емоційного інтелекту. Це підкреслює системний

характер проблеми й актуалізує необхідність розробки відповідних програм розвитку.

2. Доцільним представляється комбінація індивідуального підходу, підвищення кваліфікації працівників та певних загальноорганізаційних зусиль в комунальних установах надання соціальних послуг.

3. Модель соціально-емоційного навчання представляється методологічною основою для розробки програм розвитку емоційного інтелекту. При цьому управління, що базується на даних, та використання діагностичних інструментів (наприклад, методики Н. Холла) є критично важливим для уточнення таких програм для їх найбільшої користі для ефективності кожної конкретної комунальної установи надання соціальних послуг.

4. Ефективність програми розвитку емоційного інтелекту залежить не лише від змісту тре-

нінгу, а й від «вбудованості» в загальну стратегію розвитку установи, створення середовища емоційної стійкості, де існують чіткі правила емоційної взаємодії та процедури підтримки, а досвід окремих працівників оцінений і використовується на користь всім.

5. Доцільним представляється використання штучного інтелекту (зокрема, Gemini) для генерації відповідних діагностичним даним змістів тренінгів, а також кейсів, що відповідають різним видам соціальних послуг в установі. Це дозволяє швидко адаптувати навчальні матеріали до конкретних потреб, що є проявом управління, ґрунтованого на даних.

Перспектива подальших досліджень – розроблення програми, яка більш цілеспрямовано забезпечує розвиток емоційного інтелекту в структурі лідерства працівників комунальної установи надання соціальних послуг.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Аналіз стану організації та надання соціальних послуг у Сумській області. Толстоухова С. та ін. Київ, 2024. 127 с. URL: <https://surl.li/dhksac> (дата звернення: 10.08.2025).
2. Гоулман Д., Бояціс Р., Маккі Е. Емоційний інтелект лідера. Київ : Наш формат, 2021. 288 с.
3. Грень Л., Кірсанов І. Формування емоційного інтелекту у процесі підготовки майбутніх фахівців соціальної сфери у закладах вищої освіти. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2023. № 4. С. 20–29. URL: <https://doi.org/10.20998/2078-7782.2023.4.02> (дата звернення: 10.08.2025).
4. Діагностика «емоційного інтелекту» (Н. Холл). URL: <https://surl.li/rkcarl> (дата звернення: 10.08.2025).
5. Дужик Н. Соціально-емоційне навчання в системі педагогічних знань. *Актуальні питання гуманітарних наук*. 2020. Вип. 27, том 2. С. 186–192. URL: <https://surl.li/cc/bmjcuq> (дата звернення: 10.08.2025).
6. Зарицька В.В., Козарик О.С. Емоційний інтелект у структурі професійної діяльності. *Теорія і практика сучасної психології*. 2018. № 5. С. 112–116. URL: <https://surl.li/belgfk> (дата звернення: 10.08.2025).
7. Кулешова О., Кривий В., Шеремет Р. Результати дослідження особливостей розвитку емоційного інтелекту у майбутніх фахівців соціально-педагогічного профілю. *Psychology Travelogs*. 2024. № 2. С. 197–206. URL: <https://doi.org/10.31891/PT-2024-2-19> (дата звернення: 10.08.2025).
8. Панченко В.В. Соціально-емоційне навчання як сучасна педагогічна парадигма у вищій освіті. *Інноваційна педагогіка*. 2023. Вип. 65, том 2. С. 91–94. URL: <https://surl.li/ypdvhi> (дата звернення: 10.08.2025).
9. Романовський О. Г., Гура Т. В., Лапузіна О. М. Формування емоційного інтелекту фахівців соціальної сфери у закладах вищої освіти на основі ситуаційного навчання. *Імідж сучасного педагога*. 2024. № 6(219). С. 34–38. URL: [https://doi.org/10.33272/2522-9729-2024-6\(219\)-34-38](https://doi.org/10.33272/2522-9729-2024-6(219)-34-38) (дата звернення: 10.08.2025).
10. Шпак М. М. Психологічна концепція розвитку емоційного інтелекту особистості в онтогенезі. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 12 : Психологічні науки*. 2020. Вип. 10 (55), том 12. С. 125–134. URL: <https://surl.li/dkkrasb> (дата звернення: 10.08.2025).

REFERENCES:

1. Analiz stanu orhanizatsii ta nadannia sotsialnykh posluh u Sumskii oblasti [Analysis of the state of organization and provision of social services in Sumy oblast]. Tolstoukhova S. ta in. Kyiv, 2024. 127 s. Retrieved from <https://surl.li/dhksac> [in Ukrainian].
2. Houlman, D., Boiatsis, R., Makki, E. (2021). Emotsiinyi intelekt lidera [Emotional Intelligence of a Leader]. Kyiv : Nash format, 288 s. [in Ukrainian].
3. Hren, L., Kirsanov, I. (2023). Formuvannia emotsiinoho intelektu u protsesi pidhotovky maibutnix fakhivtsiv sotsialnoi sfery u zakladakh vyshchoi osvity [Formation of emotional intelligence in the process of preparation of future social professionals in higher education institutions]. *Teoriia i praktyka upravlinnia sotsialnymi systemamy – Theory and practice of social systems management*. 4. 20–29. Retrieved from <https://doi.org/10.20998/2078-7782.2023.4.02> [in Ukrainian].

4. Diahnostyka «emotsiinoho intelektu» (N. Khol) [Diagnosis of emotional intelligence (N. Khol)]. Retrieved from <https://surl.li/rkcarl> [in Ukrainian].
5. Duzhyk, N. (2020). Sotsialno-emotsiine navchannia v systemi pedahohichnykh znan [Social-emotional learning in the system of modern pedagogical knowledge]. *Aktualni pytannia humanitarnykh nauk – Current Issues of the Humanities*. 27, 2. 186–192. Retrieved from <https://surl.cc/bmjcuuj> [in Ukrainian].
6. Zarytska, V., Kozaryk, O. (2018). Emotsiinyi intelekt u strukturi profesiinoi diialnosti [Emotional intelligence in the structure of professional activity]. *Teoriia i praktyka suchasnoi psykholohii – Theory and Practice of Modern Psychology*. 5. 112–116. Retrieved from <https://surl.lu/belgfk> [in Ukrainian].
7. Kuleshova, O., Kryvyi, V., Sheremet, R. (2024). Rezultaty doslidzhennia osoblyvostei rozvytku emotsiinoho intelektu u maibutnikh fakhivtsiv sotsionomichnoho profilu [Results of a study on the features of emotional intelligence development in future specialists of socio-economic profile]. *Psychology Travelogs*. 2. 197–206. Retrieved from <https://doi.org/10.31891/PT-2024-2-19> [in Ukrainian].
8. Panchenko, V. (2023). Sotsialno-emotsiine navchannia yak suchasna pedahohichna paradyhma u vyshechii osviti [Social and emotional learning as a modern pedagogical paradigm in higher education]. *Innovatsiina pedahohika*. 65, 2. 91–94. Retrieved from <https://surl.li/ydpvhi> [in Ukrainian].
9. Romanovskyi, O., Hura, T., Lapuzina, O. (2024). Formuvannia emotsiinoho intelektu fakhivtsiv sotsialnoi sfery u zakladakh vyshchoi osvity na osnovi sytuatsiinoho navchannia [Formation of emotion intelligence in social professionals within higher education institutions through case study]. *Imidzh suchasnoho pedahoha – Image of the Modern Pedagogue*. 6(219). 34–38. Retrieved from [https://doi.org/10.33272/2522-9729-2024-6\(219\)-34-38](https://doi.org/10.33272/2522-9729-2024-6(219)-34-38) [in Ukrainian].
10. Shpak, M. (2020). Psykholohichna kontseptsiiia rozvytku emotsiinoho intelektu osobystosti v ontogenezi [Psychological concept of the development of emotional intelligence of the person in ontogenesis]. *Naukovyi chasopys NPU imeni M. P. Drahomanova. Serii 12 : Psykholohichni nauky – Scientific Journal of Mykhailo Dragomanov State University of Ukraine. Series 12. Psychological Sciences*. 10(55), 12. 125–134. Retrieved from <https://surl.li/dkrasb> [in Ukrainian].

Дата надходження статті: 22.08.2025

Дата прийняття статті: 04.09.2025

Опубліковано: 15.10.2025