

УДК 658:005

СТАНІСЛАВИК Олена В'ячеславівна

доктор економічних наук, професор
професор кафедри маркетингу, менеджменту, публічного управління та адміністрування
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку, Україна
ORCID ID: 0000-0003-2481-9961

ВЛАСЕНКО Тетяна Анатоліївна

доктор економічних наук, професор
завідувач кафедри економіки підприємства та організації бізнесу
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Україна
ORCID ID: 0000-0002-9515-2423

КОЗАК Катерина Богданівна,

доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту і логістики
Одеський національний технологічний університет, Україна
ORCID ID: 0000-0002-8099-6607

ДЕМЧЕНКО Олександр Вікторович,

кандидат економічних наук,
докторант Одеського національного технологічного університету
директор ТОВ «ГрінТек Трейд»
ORCID ID: 0000-0002-0796-7164

РОЗВИТОК ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ ЯК ЧИННИК УСПІШНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Сучасні умови невизначеності та глобальні виклики вимагають від керівників та представників бізнесу швидких змін та використання новітніх технологій для формування конкурентних переваг, які найчастіше неможливі без врахування якості та навичок персоналу.

Метою дослідження є визначення особливостей розвитку емоційного інтелекту в сучасних умовах та його впливу на успішність підприємницької діяльності.

Виявлено, що очолюють перелік причин звільнень незадоволення різних потреб співробітників (частіше матеріальних) та відсутність турботи про команду. Проведено порівняльний аналіз переліку ключових навичок менеджерів, необхідних для досягнення успіху за даними Всесвітнього економічного форуму, результати якого можуть давати основу для кар'єрного розвитку працюючої людини, первинного вибору напряму професійного навчання, планування розвитку персоналу чи навіть вибору (зміни) виду діяльності у підприємницькій сфері в цілому.

***Ключові слова:** емоційний інтелект, успішність, лідерство, підприємницька діяльність, навички, розвиток*

JEL classification: M30, O32

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2023.1.99.105>

1. ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

В сучасних умовах кожен керівник прагне підвищення прибутковості та зайняття

вигідної позиції свого підприємства на цільових ринках. Сьогодення вимагає від суб'єктів бізнесу швидких змін та використання новітніх технологій для формування конкурентних переваг, які найчастіше неможливі без врахування якості

та набору навичок свого персоналу. Технологічні інновації, сервіс та ефективні комунікації між людьми стають вкрай необхідними для забезпечення успішності підприємницької діяльності. Навіть за військових конфліктів бізнес намагається відновлюватись, прориватися вперед, вирішувати проявлені суперечності, розв'язувати проблеми, вибудовувати стратегію розвитку справи з оглядом на майбутнє та, звісно, той попит, який формується в нових умовах. Провали в бізнесі починаються тоді, коли люди, які ухвалюють управлінські рішення, опускають руки, демотивовані, живуть суто минулими спогадами та бояться дивитися і рухатися вперед. Іноді слід починати діяти в умовах високого рівня невизначеності, і тоді стресостійкість, здатність працювати в команді, компромісність та інтуїція стане основою успіху всієї справи та на потрібний лад налаштує ключових учасників бізнес-проекту. Таким чином питання емоційного інтелекту представників бізнесу з урахуванням факторів мінливого середовища, звісно, є актуальними та такими, які необхідно враховувати за будь-яких обставин.

2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичні та практичні питання розвитку емоційного інтелекту й управління поведінкою суб'єктів економічних відносин знайшли своє відображення у дослідженнях багатьох науковців, зокрема, таких, як: Г. Березюк, Т. Гура, В. Никифорак, К. Максьом, С. Могиляста, І. Носенко, Х. Передало, С. Подофей, О. Філатова, Б. Фурманець, Ю. Федорова та ін.

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Слід зазначити, що успіх підприємницької діяльності ґрунтується не тільки на управлінні витратами і прибутком, а й на сприятливих бізнесу взаємовідносинах, мотивації, комунікації. В такому контексті актуальним стає чітке оцінювання своїх та партнерських відносин, обґрунтування практичних питань реалізації процесу

ефективного менеджменту в сучасних умовах.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження є визначення особливостей розвитку емоційного інтелекту в сучасних умовах та його впливу на успішність підприємницької діяльності.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Перш ніж розкрити сутність та доцільність розвитку емоційного інтелекту, слід зрозуміти, яку роль люди відіграють в успішності підприємницької діяльності. Успіх власної справи можна описати певними індикаторами розвитку, які будуть охоплювати соціальні та економічні ефекти (прибуток, вартість майнового комплексу, частка на ринку, соціальна значущість бізнесу тощо). Економічна діяльність завжди пов'язана з певними ризиками, а, отже, перше що спадає на думку підприємцю, чи доцільно йти на цей ризик. І саме в такому руслі будуть аналізуватись всі подальші рішення. Тобто він самої персоналії підприємця починається фундамент успішності. Як він аналізує бізнес-середовище, як контактує з зацікавленими особами, як будує команду, як стимулює на успіх, все це і входить до свободи підприємництва. Часто показником того, що в бізнесі все гаразд, є відносна стабільність складу персоналу, окрім випадків розширення та реорганізації. За одними лідерами команда йде, а іншого критикує, одні поєднують формальне і неформальне лідерство, інші потерпають від міжусобиць і витрачають час та сили на подолання опору та налагодження сприятливого морально-психологічного клімату. Ніхто з підприємців сьогодні не застрахований від подібних ситуацій, але простіше з них виходити, коли маєш певну чутливість (емпатію) та навички налагоджувати правильні відносини з підлеглими.

В нинішніх складних умовах ситуація на ринку праці складна, багато фактів втрачання роботи з різних причин (як власника бізнесу, так і з особистих обставин). Але все ж таки можна простежити певну тенденцію, щоб зрозуміти, як саме виправляти ситуацію в

випадку конкретної бізнес-структури. Як показує практика, серед основних причин звільнення персоналу є незадоволення різних потреб співробітників (частіше матеріальних) та відсутність турботи про команду [1]. Як не дивно, в основі цих і багатьох інших проблем лежить турбота про людей. Таке відношення є звичною справою і в локальному, і в міжнародному бізнесі. Це говорить про те, що моральна та емоційна сторона ведення справ є ключовим чинником успішності підприємницької діяльності.

Особливість сучасного погляду на підприємця як лідера колективу полягає в тому, що він розглядається в якості носія організаційної культури, як інноватор, експерт у своїй справі, основний ініціатор послідовних змін. Серед найцінніших рис сучасного керівника слід назвати: здатність вести за собою колектив, професіоналізм, прагнення створювати позитивний морально-психологічний клімат. Зрозуміло, що це неможливо забезпечити без зупинної роботи над собою, над своїм емоційним інтелектом. В скрутні часи, в період максимального напруження, повага та емпатія здатні мотивувати на перемоги та індивідуальний розвиток.

Люди, незалежно від статусу в конкретний момент часу, сприймаючи життєву чи виробничу подію, реагують на них зовсім різними емоціями, навіть в тих випадках, коли в них одні цілі та можливості. Тож досвідчені керівники схилиються до того, що кожен працівник реагує власними набором емоцій залежно від життєвого досвіду, сили переживань, асоціацій та системи цінностей. Саме таким є механізм формування ставлення людини до певної події. Слід зазначити, що рівень емоційного інтелекту – це не якась даність чи константа, його можна формувати, планувати та змінювати за допомогою саморозвитку або через певний інструментарій. Основні професійні інструменти розвитку емоційного інтелекту досліджено на основі узагальнення робіт [2, 3- 5], особливості застосування яких у сфері підприємництва наведені у табл. 1.

Порівняльний аналіз переліку ключових навиків менеджера для досягнення успіху, прогнозованих Всесвітнім економічним форумом (Давос) [4, 6, 7], доступні на 2015,

2020, 2022 роки та орієнтири на 2025 р., дозволяє зробити наступні висновки:

1. Ці переліки навичок можна згрупувати на чотири підгрупи (рішення проблем, селф-менеджмент, технології та робота з людьми). Так за рішення проблем будуть відповідати навички щодо аналітичного мислення та інноваційності, критичного мислення, ініціативності, аргументації тощо. До групи селф-менеджменту, який описує роботу над собою, віднесено навички: активний та стратегічний підхід до навчання, стресостійкість та гнучкість. У технологічну групу включено використання та контроль технологій, технологічний дизайн і програмування. Роботу з людьми описують навички лідерства та соціального впливу, ведення ділових переговорів, кризис-менеджменту тощо.

2. Навички, що входять у них, різняться своїм позиціонуванням по роках. Тепер, починаючи з переліку на 2022 р, перше місце посідає аналітичне мислення та інноваційність, а друге, – активний та стратегічний підхід до навчання. Навички щодо комплексного підходу до вирішення проблем, які були лідерами списку у 2015 та 2020 роки, тепер опинилась на третьому місці. Традиційно важливими залишилися критичне мислення і аналіз, креативність, оригінальність та ініціативність. До речі, новими у списку стали технологічні навички: використання, моніторинг та контроль технологій і технологічний дизайн та програмування. Їх появу обґрунтовують актуалізацією цифрових навичок. У топ-10 також потрапили навички самоконтролю: витривалість, стресостійкість та гнучкість. Надзвичайно важливими названі також лідерство та соціальний вплив (6 позиція).

Якщо дивитись окремо на таку навичку, як емоційний інтелект, то згадки про нього, як топову компетентність, побачили у 2020 році (6 позиція). У 2022 р у нього була 8 позиція, а якщо поглянути на розширений перелік навичок на 2025 р. (топ-15), то йому відведено 11 позицію. Але враховуючи на додані до переліку технологічні навички, вважаємо, що незважаючи на таку динаміку позиціонування, емоційний інтелект залишається ключовою навичкою у сучасному бізнесі будь-якого виду діяльності.

Таблиця 1

Основні інструменти розвитку емоційного інтелекту в сфері підприємництва

Інструментарій	Форма організації навчання	Результат	Учасник	Стан в Україні
Проектний коучинг	Групова	Пропозиції щодо покращення організації виконання проекту, модель рішення конкретних проблемних питань	Проектна група	Має перспективи, фахівців достатньо
Бізнес-коучинг	Групова	консультації та супровід щодо запровадження корпоративного коучингу в організації	Керівники та внутрішні коучери	Поступово розвивається, мало спеціалістів
Управлінський коучинг	Групова або особиста	Навички щодо виконання функцій управління, підвищення ефективності виконавців	Менеджери вищої та середньої ланки	Має перспективи, фахівців достатньо
Тімбілдинг	Групова	Розв'язання суперечностей, орієнтація на спільні цілі, навички роботи в команді	Будь-яка ланка організації	Широко застосовується, реалізується як зовнішніми, так і внутрішніми фахівцями
Бізнес-тренінг	Групова або особиста	Оновлення знань та формування сталих навичок в певній сфері (відповідно тематики тренінгу)	Керівництво або будь-яка ланка організації	Широко розвинуті, гнучка зміна тематики залежно від умов та релевантних запитів
Кар'єрний коучинг	Особиста	Визначення шляхів кар'єрного росту, підтримка в разі зміни професії або організації власної справи	Будь-яка людина чи співробітник, яка має намір зробити певні кар'єру	Достатня кількість фахівців, більш розвинута у великих компаніях та державних органах влади (наприклад, центри зайнятості)

Ця теза також підтверджується у наступному пункті.

3. Доцільно розглядати як релевантний перелік навичок, так і навички у поєднанні з іншими. Наповнюваність переліку навичок дозволяє формувати судження про тенденції

ринку праці. Спираючись на неминучу цифровізацію економіки, аналітики стверджують, що в цілому до 2025 року втратити роботу можуть близько 85 млн людей. В першу чергу мова йде про посади, пов'язані з рутинною працею (секретар,

оператор з вводу даних, робітники щодо зборки на виробничих підприємства тощо). З одного боку, карантинні умови, дистанційна робота в період воєнного стану, а з іншого, – криза, технологічні прориви (штучний інтелект) та неухильна автоматизація праці. Так, такі тенденції викликають зміни у навичках, що затребувані роботодавцями. Але ж поряд з цим зростає попит на «суто людські» навички, недоступні штучному інтелекту та машині.

Отже, повертаємося до висновку щодо важливості емоційного інтелекту. Якщо розглядати його у взаємозв'язку з іншими навичками керівника (чи підприємця), то можна зазначити, що він є не лише одним з елементів базового переліку ключових навичок, але стає основою для їх фактичної реалізації. Зокрема, наприклад, компетентність «критичне мислення та аналітичні навички», в основі якої постає аналітична дія, як правило, неможливо ефективно реалізувати без здатності опанування своїх емоцій. Ця здатність потрібна і в процесі дослідження, і формування альтернатив, і обґрунтування остаточного рішення в бізнесі (або на вузькій функції в межах своєї посади), оскільки в більшості випадків особа звертається до своєї інтуїції, коли працює в умовах невизначеності. Це стосується ведення переговорів, виходу з конфліктних ситуацій та подолання стану вигорання на роботі. Людина з високим рівнем емоційного інтелекту добре думає що і як сказати, як передати потрібну емоцію чи зчитати чужий емоційний стан для досягнення бажаного результату.

4. Наведені переліки навичок можуть давати основу для кар'єрного розвитку працюючої людини, первинного вибору напряму професійного навчання, планування розвитку персоналу чи навіть вибору (зміни) виду діяльності у підприємницькій сфері. За прогнозами Світового Економічного Форуму до 2025 року 50% усіх працівників мають орієнтуватися на перенавчання, адже економіки світу переживають серйозні потрясіння – пандемію, військові конфлікти, стрімку автоматизацію та технологізацію праці. Передбачають, що 85 мільйонів робочих місць упродовж наступних 5 років можуть замінити машини [6]. Водночас 97

мільйонів нових робочих місць можуть з'явитися в процесі адаптації ринку праці до нових реалій [7]. Технології все більше поширюються на різноманітні галузі, оскільки це дозволяє автоматизувати виробничі процеси, оптимізувати та візуалізувати для керівництва бізнес-процеси та зведені результати, підвищити продуктивність персоналу та, як наслідок, загалом знизити витрати бізнесу. Протягом останніх років люди все більше шукають можливості онлайн-навчання з метою самоосвіти та набуття певних навичок, яких не вистачає. Тільки у період з квітня по червень 2020 року на платформі Coursera було у 4 рази більше охочих навчатися, ніж раніше.

Формуючи такі переліки навичок, фахівці Всесвітнього економічного форуму дають бізнесу поради щодо основних навичок, які потрібно розвивати зараз з орієнтацією на майбутнє. По суті, це все одно в більшості своїй соціальні навички. І, як вже зазначалось, аналітики також зазначають, що жодному комп'ютеру поки що не під силу взяти і опанувати лідерство. А саме надихати, мотивувати та вести команду чи свою справу до успіху, як це слід робити в реальних умовах господарювання.

В Західній Європі та США в доступі є багато програм з розвитку емоційного інтелекту. В Україні активність з цих питань теж зростає як з боку пропозиції (проведення численних тематичних тренінгів, курсів), так і попиту (при підборі персоналу роботодавці почали звертати увагу на цю індивідуальну характеристику особистості).

Робота над розвитком емоційного інтелекту є кропіткою і нелегкою. Це як радикально змінити світ в собі і навколо себе в побутовому та робочому оточенні. Спершу, слід розуміти, значимість кожної емоції, коли і як вона проявляється, які її наслідки для самого себе, оточуючих людей та справи в цілому, що вона за собою несе (які дії та настрої). Наступним кроком має стати усвідомлення своїх емоцій, визначивши, які саме емоції виникають при певних ділових ситуаціях. Окрема неусвідомлена емоція може призвести до хибного висновку в подальшому через неправильне трактування її свідомістю. І так далі, виникає наче ланцюгова реакція з невирішених проблем, стосунків і ситуацій. Більш якісний результат

слід очікувати від коучингу, а ніж від саморозвитку.

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

Підсумовуючи можна стверджувати, що емоційний інтелект останнім часом стає все більш вагомим чинником успішності підприємницької діяльності. Для ефективного його використання, потрібно розвивати соціальні навички, які мають бути більш доступними не лише для керівників, а й для працівників, членів команди. На основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що скрутні часи та глобальні виклики всебічно вплинули на актуалізацію морального та емоційного боку менеджменту. Як виявилось, суттєвою проблемою в бізнесі стає забезпечення задоволеності працівників своєю роботою. Виявлено, що очолюють перелік причин звільнень незадоволення різних потреб співробітників (частіше матеріальних) та відсутність турботи про команду. Це говорить про те, що моральна та емоційна сторона ведення справ є ключовим

чинником успішності підприємницької діяльності, що має свої особливості в період формування нових цінностей та можливостей цифрових технологій. Важко передбачити подальші перспективи розвитку емоційного інтелекту окремого суб'єкта підприємницької діяльності, але слід зауважити, що в Україні наявний широкий вибір інструментарію, який різниться формою організації навчання, колом учасників та можливими результатами. Більшість з інструментів розвитку ґрунтуються на підході та принципах коучингу, який дасть змогу користуватися його перевагами та сприятиме поліпшенню праці персоналу, як в усталених, так і в принципово нових умовах.

Проведено порівняльний аналіз переліку ключових навичок менеджерів, необхідних для досягнення успіху за даними Всесвітнього економічного форуму, результати якого можуть давати основу для кар'єрного розвитку працюючої людини, первинного вибору напряму професійного навчання, планування розвитку персоналу чи навіть вибору (зміни) виду діяльності у підприємницькій сфері в цілому.

Література

1. Чому працівники звільняються: 6 справжніх причин та 2 кроки, щоб їх зберегти. Job-сайт [rabota.ua](https://kadrovik.isu.net.ua/news/515447-chomu-pratsivnyky-zvilnyayutsya-6-spravzhnikh-prychyn-ta-2-kroky-shchob-yikh-zberehty). URL: <https://kadrovik.isu.net.ua/news/515447-chomu-pratsivnyky-zvilnyayutsya-6-spravzhnikh-prychyn-ta-2-kroky-shchob-yikh-zberehty>.
2. Гура Т., Фурманець Б. Критерії розвитку особистості підприємця як лідера. *Лідер. Еліта. Суспільство*. 2019. №2. С. 49-58. DOI: 10.20998/2616-3241.2019.2.04
3. Никифорак В. А., Мельник О. І., Белінська Ю. О. Коучинг як інструмент управління персоналом. *Ефективна економіка*. 2019. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7008>. DOI: [10.32702/2307-2105-2019.4.56](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.4.56)
4. Передало Х. С. Роль емоційного інтелекту у системі основних компетенцій менеджер. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. Вип. 2. № 2. 2020. С. 63-69.
5. Федорова Ю.В. Емоційний інтелект у бізнесі: інструменти та методи розвитку. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка»*. Вип. 6 (12), 2019. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/10/1.-Fedorova-YU..pdf>. [https://doi.org/10.33296/2707-0654-6\(12\)-01](https://doi.org/10.33296/2707-0654-6(12)-01)
6. Топ-15 навичок для роботи у 2025 року за версією світового економічного форуму. URL: <https://chmnu.edu.ua/top-15-navichok-dlya-roboti-u-2025-roku-za-versiyeyu-svitovogo-ekonomichnogo-forumu/>.
7. These are the top 10 job skills of tomorrow – and how long it takes to learn them (21.10. 2020) <https://www.weforum.org/agenda/2020/10/top-10-work-skills-of-tomorrow-how-long-it-takes-to-learn-them/>

References

1. Chomu pratsivnyky zvilniaiutsia: 6 spravzhnikh prychyn ta 2 kroky, shchob yikh zberehty. Job-sait [rabota.ua](https://kadrovik.isu.net.ua/news/515447-chomu-pratsivnyky-zvilnyayutsya-6-spravzhnikh-prychyn-ta-2-kroky-shchob-yikh-zberehty). URL: <https://kadrovik.isu.net.ua/news/515447-chomu-pratsivnyky-zvilnyayutsya-6-spravzhnikh-prychyn-ta-2-kroky-shchob-yikh-zberehty>.
2. Hura T., Furmanets B. Kryterii rozvytku osobystosti pidpriemtsia yak lidera. Lider. Elita. Suspilstvo. №2. 2019. S. 49-58. DOI: 10.20998/2616-3241.2019.2.04

3. Nykyforak V. A., Melnyk O. I., Belinska Yu. O. Kouchynh yak instrument upravlinnia personalom. *Efektivna ekonomika*. 2019. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7008>. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.4.56

4. Peredalo Kh. S. Rol emotsiinoho intelektu u systemi osnovnykh kompetentsii menedzher. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku*. Vyp. 2. № 2. 2020. S. 63-69.

5. Fedorova Yu.V. Emotsiinyi intelekt u biznesi: instrumenty ta metody rozvytku. *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka*. Serii «Ekonomika» Vypusk 6 (12), 2019. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/10/1.-Fedorova-YU..pdf>. [https://doi.org/10.33296/2707-0654-6\(12\)-01](https://doi.org/10.33296/2707-0654-6(12)-01)

6. Top-15 navychok dlia roboty u 2025 roku za versiiieu svitovoho ekonomichnogo forumu. URL: <https://chmnu.edu.ua/top-15-navichok-dlya-roboti-u-2025-roku-za-versiyeyu-svitovogo-ekonomichnogo-forumu/>

7. These are the top 10 job skills of tomorrow – and how long it takes to learn them (21.10. 2020) <https://www.weforum.org/agenda/2020/10/top-10-work-skills-of-tomorrow-how-long-it-takes-to-learn-them/>

Abstract

STANISLAVSKY Olena, VLASENKO Tetiana, KOZAK Kateryna, DEMCHENKO Oleksandr
The development of emotional intelligence as a factor in the success of entrepreneurial activity

Modern conditions of uncertainty and global challenges require managers and business representatives to make rapid changes and use the latest technologies to form competitive advantages, which are often impossible without taking into account the quality and skills of personnel.

The purpose of the study is to determine the features of the development of emotional intelligence in modern conditions and its impact on the success of entrepreneurial activities.

Emotional intelligence has recently become an increasingly important factor in the success of entrepreneurial activity. For its effective use, you need to develop social skills that should be available to managers, employees, and team members. On the basis of the conducted research, it can be concluded that difficult times and global challenges comprehensively affected the actualization of the emotional side of management. Ensuring employee satisfaction with their work becomes a significant problem in business. It was found that failure to meet various needs of employees (most often material) and lack of care for the team lead the list of reasons for dismissals. Therefore, the moral and emotional side of conducting business is a key factor in the success of entrepreneurial activity, which has its own characteristics in the period of formation of new values and opportunities of digital technologies. It has been proven that in Ukraine there is a wide selection of tools for the development of emotional intelligence, which differ in the form of organization of training, the number of participants and possible results. Most of the tools are based on the approach and principles of coaching, which will allow you to use its advantages and contribute to the improvement of the work of employees.

A comparative analysis of the list of key skills of managers necessary to achieve success according to the data of the World Economic Forum was carried out. Its results can provide a basis for the career development of a working person, the initial choice of the direction of professional training, personnel development planning, or even the choice (change) of the type of activity in the business sphere as a whole.

Keywords: emotional intelligence, success, leadership, entrepreneurial activity, skills, development

Стаття надійшла до редакції 25.01.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Станіславик О. В., Власенко Т. А., Козак К. Б., Демченко О. В. Розвиток емоційного інтелекту як чинник успішності підприємницької діяльності. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 1. С. 99-105.

Stanislavsky O., Vlasenko T., Kozak K., Demchenko O. (2023) The development of emotional intelligence as a factor in the success of entrepreneurial activity. *Innovation and Sustainability*, no. 1, pp. 99-105.