

**УДК 159.9.075****DOI: 10.34670/AR.2025.53.59.005**

## **Развитие эмоционального интеллекта женщин с лидерской направленностью в групповой работе**

**Пырх Татьяна Викторовна**

Соискатель ученой степени PhD в области психологии,

Онлайн Институт Смарт,

125009, Российская Федерация, Москва, ул. Большая Дмитровка, 32/1;

e-mail: pyrkh-1978@yandex.ru

**Аннотация**

Статья посвящена исследованию особенностей эмоционального интеллекта женщин с лидерской направленностью и возможностей его развития через групповые формы работы. Цель исследования – изучить структуру эмоционального интеллекта женщин-лидеров, выявить его взаимосвязь с управлением потенциалом, психической устойчивостью, профессиональным выгоранием и балансом между работой и личной жизнью. Эмпирическую базу составили 50 женщин-руководителей в возрасте от 25 до 55 лет. Методы исследования включали психодиагностическое тестирование, формирующий эксперимент и статистический анализ данных. Результаты показали, что женщины с лидерской направленностью характеризуются сбалансированным развитием компонентов эмоционального интеллекта при более выраженной способности к пониманию эмоций, чем к управлению ими. Выявлен парадокс сочетания высокой психической устойчивости с признаками профессионального выгорания, особенно деперсонализации. Установлены значимые корреляции между внутриличностным эмоциональным интеллектом и психической устойчивостью ( $r=0,462$ ), а также между общим уровнем эмоционального интеллекта и показателями баланса между работой и личной жизнью. Разработанная программа групповой работы продемонстрировала высокую эффективность, что выразилось в значительном повышении уровня эмоционального интеллекта, улучшении баланса между профессиональной и личной сферами, повышении психической устойчивости и снижении показателей профессионального выгорания.

**Для цитирования в научных исследованиях**

Пырх Т.В. Развитие эмоционального интеллекта женщин с лидерской направленностью в групповой работе // Психология. Историко-критические обзоры и современные исследования. 2025. Т. 14. № 10А. С. 54-64. DOI: 10.34670/AR.2025.53.59.005

**Ключевые слова**

Эмоциональный интеллект, женское лидерство, лидерские качества, лидерство, групповая работа, управленийский потенциал, психическая устойчивость, профессиональное выгорание, баланс работа-жизнь, эмоциональная компетентность, гендерные исследования, психологическое благополучие.

## Введение

Современные организационные реалии предъявляют повышенные требования к лидерам, которые должны демонстрировать не только профессиональные компетенции, но и высокий уровень социально-психологической адаптивности. Эмоциональный интеллект (ЭИ) становится одним из ключевых факторов личностного и профессионального развития. Как отмечает И.Н. Андреева, значимость эмоционального интеллекта в профессиональной сфере настолько велика, что некоторые исследователи предполагают его вклад в успешность управленческой деятельности на уровне 80%, тогда как уровню умственного развития (IQ) отводится только 15% [Андреева, 2011].

Феномен женского лидерства становится всё более значимым социально-психологическим явлением. По данным McKinsey & Company (2023), компании с гендерно-разнообразным руководством на 39% чаще демонстрируют финансовые результаты выше среднерыночных [Diversity matters even more, 2023]. При этом женщины-лидеры сталкиваются с уникальными психологическими вызовами, среди которых эмоциональный интеллект занимает центральное место.

Несмотря на растущий интерес к теме эмоционального интеллекта и женского лидерства, существует дефицит исследований, фокусирующихся на развитии ЭИ у женщин с лидерской направленностью через групповые формы работы.

## Литературный обзор (теоретические основания исследования)

Эмоциональный интеллект представляет собой совокупность когнитивных и личностных способностей, обеспечивающих осознание, понимание, регуляцию собственных эмоций и эмоций других людей.

История изучения эмоционального интеллекта имеет глубокие корни в психологической науке. Ключевыми этапами стали работы Э. Торндайка о социальном интеллекте [Торндайк, 1920], введение понятия «коэффициент эмоциональности» Р. Бар-Оном [Бар-ОН, 2006], и публикация первой исследовательской работы Дж. Мейера и П. Сэловея [Андреева, 2011; Медведева, Лупекина, 2017].

В современной психологии выделяются три основных подхода: модели способностей (Дж. Майер, П. Сэловей, Д. Карузо) [Майер, Карузо, Сэловей, 2016?; Майер, Сэловей, 1997], смешанные модели (Д. Гоулман, Р. Бар-ОН) [Гоулман, 2024] и модели черт (К.В. Петридес, Э. Фёрнхем) [Игли, Джонсон, 1990].

В отечественной психологии значительный вклад внес Д.В. Люсин, определивший ЭИ как способность к пониманию своих и чужих эмоций и управлению ими [Люсин, Ушаков, 2009].

Понимание двойственной природы эмоционального интеллекта особенно важно при изучении его проявления в контексте гендерных особенностей лидерства. Для женщин-лидеров характерен особый баланс между эмоциональной отзывчивостью и способностью к эмоциональной саморегуляции [Лейченко, 2009]. Женщины-лидеры чаще демонстрируют трансформационный стиль руководства [Игли, Джонсон, 1990; Альхарти, 2024].

Исследования Б. Манделл и С. Фервани подтверждают связь между уровнем эмоционального интеллекта руководителей и их эффективностью [Манделл, Фервани, 2003]. Дж. Барлинг с коллегами обнаружили значимую корреляцию между компонентами ЭИ и трансформационным стилем лидерства [Барлинг и др., 2000].

Более того, исследования показывают, что эмоциональный интеллект может выступать важным фактором преодоления гендерных барьеров в лидерстве. Осознанное использование эмоционального интеллекта помогает женщинам-руководителям находить баланс между демонстрацией традиционных лидерских качеств и сохранением аутентичности, что особенно важно в контексте противоречивых социальных ожиданий по отношению к женщинам на руководящих должностях.

Среди разнообразия методов развития эмоционального интеллекта особое место занимают групповые формы работы, которые создают уникальные возможности для социального обучения и обмена опытом. К. Чернисс и М. Адлер отмечают, что групповой формат создает среду для развития всех компонентов ЭИ [Чернисс, Адлер, 2000], обеспечивая возможность наблюдать различные эмоциональные реакции и получать многостороннюю обратную связь [2Вачков, 2005].

Для лиц с активной социальной позицией, в том числе женщин-лидеров, эффективными форматами групповой работы являются тренинговые группы, группы поддержки для руководителей, коучинговые группы и балинтовские группы [Глуханюк и др., 2016]. Исследования показывают, что групповое консультирование дает наиболее устойчивые результаты при соблюдении ряда условий: регулярность встреч, оптимальная численность группы, профессиональная фасилитация процесса, комбинирование различных методов работы [Фролова, 2011].

Эмпирические исследования подтверждают эффективность групповой работы. Е.А. Хлевная, В.А. Штроо и Т.С. Киселева показали статистически значимое повышение уровня ЭИ после тренинговой программы [Хлевная и др., 2012]. Д. Нелис с коллегами выявили устойчивое улучшение показателей эмоциональной идентификации и регуляции [Нелис и др., 2009].

Таким образом, анализ научной литературы свидетельствует о значимости эмоционального интеллекта для эффективного женского лидерства и о потенциале групповых форм работы для его развития. Однако, несмотря на растущее количество исследований в этой области, существует потребность в систематизации знаний о специфике развития эмоционального интеллекта у женщин с лидерской направленностью и разработке эффективных программ групповой работы, учитывающих их особенности.

**Цель исследования** – изучение особенностей развития эмоционального интеллекта женщин с лидерской направленностью в процессе групповой работы и разработка научно обоснованной программы, направленной на повышение эмоциональных компетенций.

## **Методология исследования**

Эмпирическую базу составили 50 женщин в возрасте от 25 до 55 лет (средний возраст 38 лет), занимающих руководящие должности. 92% имеют высшее образование, 80% состоят в браке, 62% имеют детей. Участницы представляют различные сферы: образование (24%), психологию (14%), ИТ, финансы, маркетинг и другие области.

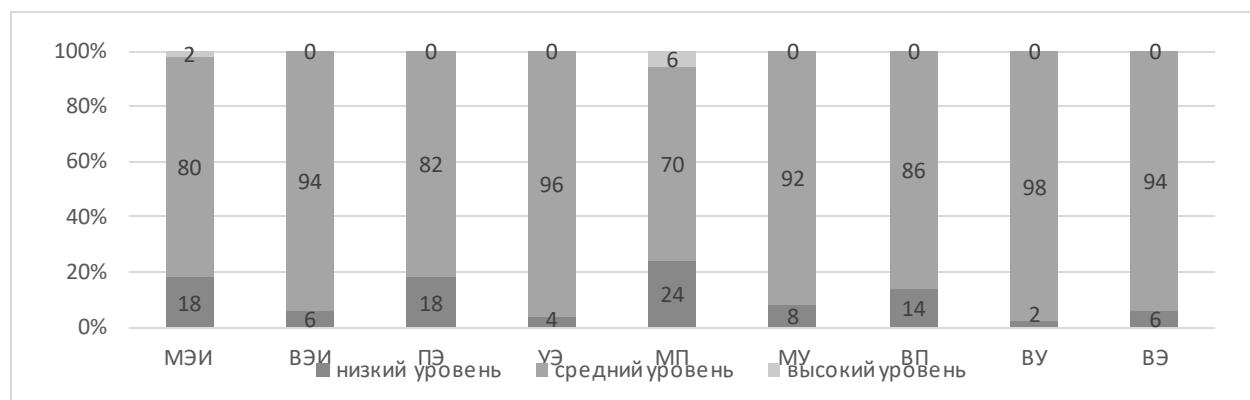
В исследовании использовались следующие методики: «Методика оценки эмоционального интеллекта ЭМИн» Д.В. Люсина [Люсин, Ушаков, 2009]; опросник Лидер. Менеджер. Эксперт (ЛМЭ) С.В. Духновского [Духновский, 2025]; методика «Самооценка психической устойчивости руководителя» (СПУР) М.Ф. Секача, В. Ф. Перевалова, Л.Г. Лаптева (2001) [12]; Шкала баланса между работой и личной жизнью Дж. Хаймана в адаптации А.Н. Моспан и др. [Моспан и др., 2016]; «Опросник профессионального выгорания» MBI (К. Маслач и С. Джексон,

адаптация Н.Е. Водопьяновой) [Водопьянова, Старченкова, 2025].

Для статистической обработки данных применялись методы описательной статистики, критерий U Манна-Уитни, Т-критерий Вилкоксона, корреляционный анализ с использованием коэффициента ранговой корреляции Спирмена.

## Результаты исследования

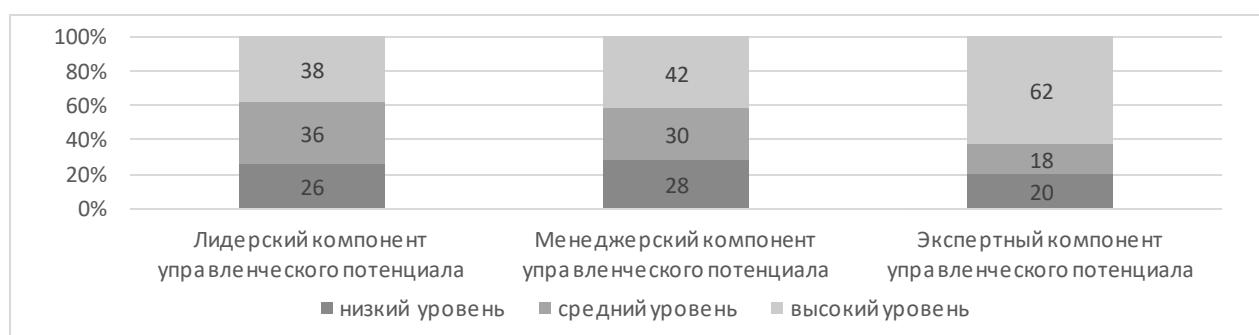
Среднее значение общего уровня ЭИ составило 81,86 баллов ( $SD\ 7,10$ ), с диапазоном от 65 до 95. Наблюдается сбалансированное развитие: межличностный ЭИ – 41,48 баллов, внутриличностный – 40,38 баллов. У 80% диагностирован средний уровень межличностного ЭИ, у 94% – средний уровень внутриличностного. Способности к пониманию эмоций развиты лучше, чем навыки управления ими (рис. 1).



Шкала МЭИ (межличностный ЭИ); Шкала ВЭИ (внутриличностный ЭИ); Шкала ПЭ (понимание эмоций); Шкала УЭ (управление эмоциями); Субшкала МП (понимание чужих эмоций); Субшкала МУ (управление чужими эмоциями); Субшкала ВП (понимание своих эмоций); Субшкала ВУ (управление своими эмоциями); Субшкала ВЭ (контроль экспрессии).

**Рисунок 1 - Распределение выборки по уровням компонентов эмоционального интеллекта, в %**

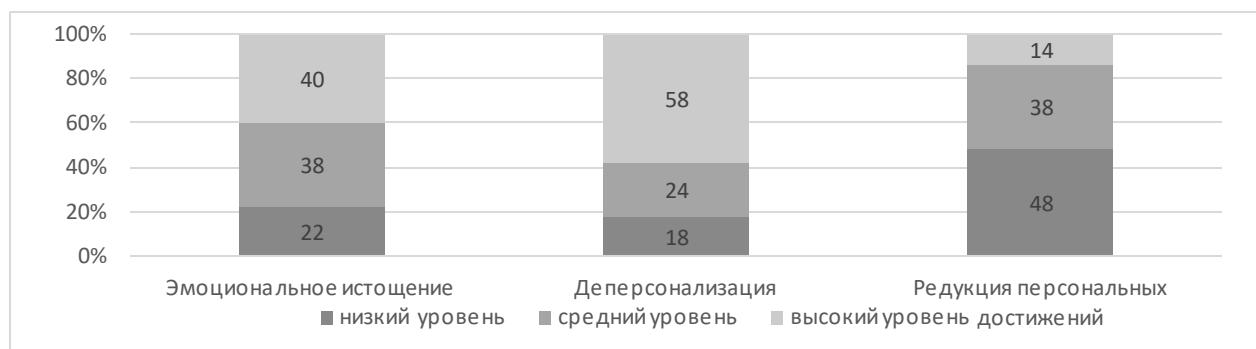
Исследование управляемого потенциала выявило, что 50% участниц демонстрируют высокий уровень. Наиболее развит экспертный компонент (62% с высоким уровнем,  $M=76,46$ ), менеджерский компонент у 42% ( $M=79,10$ ), лидерский у 38% ( $M=73,26$ ) (рис. 2).



**Рисунок 2 - Распределение выборки по уровням компонентов управляемого потенциала, в %**

Психическая устойчивость демонстрирует высокие показатели ( $M=38,00$ ,  $SD=7,55$ ): 52% высокий уровень, 38% стабильный. Основные источники стресса: временные ограничения (24%), межличностные конфликты (20%), непредсказуемость (18%). Для совладания используются: физическая активность (66%), путешествия (64%), общение (58%), 42% готовы обращаться за психологической поддержкой. Баланс между работой и личной жизнью показал высокий уровень гармонизации (78%). Женщины-руководители стремятся к разграничению сфер (69%), личная жизнь менее мешает работе (39%).

Средний уровень эмоционального истощения составил 23,08, деперсонализации – 11,24, редукции достижений – 35,86. По шкале истощения 78% показали средний и высокий уровни. Наиболее выражена деперсонализация: 58% демонстрируют высокий уровень. 48% сохраняют позитивную оценку профессиональных достижений (рис. 3).



**Рисунок 3 - Распределение выборки по уровню выгорания, в %**

Выявлены значимые корреляции: между общим ЭИ и компетентностью социального взаимодействия ( $r=0,306$ ,  $p<0,05$ ); отрицательные корреляции с негативным переносом жизни на работу ( $r=-0,289$ ,  $p<0,05$ ) и использованием работы как ухода ( $r=-0,298$ ,  $p<0,05$ ). Особенно сильная связь между внутриличностным ЭИ и психической устойчивостью ( $r=0,462$ ,  $p<0,01$ ).

На основе результатов разработана программа развития ЭИ для женщин-лидеров. Обоснование: низкий уровень управления эмоциями (2% с высокими показателями), выраженная деперсонализация (58%), установленные корреляции.

Теоретическим фундаментом программы служат концепция эмоционального интеллекта Д. Гоулмана и модель Д.В. Люсина, теория трансформационного лидерства Б. Басса и Б. Авolio, а также исследования К. Маслач по профессиональному выгоранию. Эти концепции позволяют комплексно подойти к развитию лидерских качеств через призму эмоциональной компетентности.

Программа реализуется в формате групповой работы с участием 8-12 женщин в возрасте 25-55 лет, занимающих руководящие должности или имеющих выраженные лидерские амбиции. Выбор группового формата обусловлен возможностью создания поддерживающей среды и обмена профессиональным опытом между участниками, что является дополнительным ресурсом для женщин-лидеров. Продолжительность программы составляет 8 недель с еженедельными встречами по 2-3 часа, что позволяет не только освоить теоретический материал, но и интегрировать полученные навыки в повседневную практику.

Каждое занятие программы имеет четкую структуру, включающую приветствие и настрой на работу, обсуждение домашнего задания, теоретический блок, практическую часть с упражнениями, рефлексию и завершение с обсуждением следующего домашнего задания. Такая структура обеспечивает последовательность в освоении материала и создает психологически

комфортное пространство для участниц.

Содержательно программа выстроена по принципу последовательного усложнения и интеграции навыков: от базового эмоционального самосознания до применения эмоционального интеллекта в лидерских практиках. Особое внимание уделяется развитию понимания собственных эмоций и управления ими как ключевым факторам психической устойчивости и профилактики профессионального выгорания. Также значительное место отводится формированию навыков конструктивного разграничения профессиональной и личной сфер для поддержания оптимального баланса.

В ходе занятий используются разнообразные методы: групповые дискуссии, анализ кейсов, ролевые игры, техники саморегуляции, рефлексивные практики и упражнения на развитие эмпатии. Такое методическое разнообразие позволяет учесть различные стили обучения участниц и обеспечить многостороннее развитие эмоционального интеллекта.

Специфика программы заключается в учете гендерных аспектов лидерства – рассматриваются особые вызовы, с которыми сталкиваются женщины-руководители, включая необходимость преодолевать стереотипные представления и совмещать множественные социальные роли. Эта особенность программы позволяет создать пространство для обсуждения уникального женского опыта лидерства и выработки стратегий, учитывающих гендерную специфику.

Ожидаемыми результатами программы являются повышение уровня эмоционального интеллекта участниц, развитие лидерских компетенций, улучшение коммуникативных навыков, снижение риска профессионального выгорания, повышение психической устойчивости в стрессовых ситуациях и формирование поддерживающей профессиональной сети среди участниц программы.

Эффективность программы оценивается через сравнение показателей до и после прохождения курса, субъективную оценку участниками своего прогресса через самоотчеты и рефлексивные дневники, а также качественную оценку изменений в поведении и эмоциональных реакциях, наблюдавшихся в ходе групповых занятий.

Таким образом, разработанная программа представляет собой целостный подход к развитию эмоционального интеллекта женщин-лидеров, учитывающий их специфические потребности и опирающийся на современные исследования в области психологии эмоций, лидерства и гендерных особенностей профессиональной деятельности.

## **Результаты формирующего эксперимента**

Для оценки эффективности проведен формирующий эксперимент с 20 женщинами, распределенными на контрольную (КГ) и экспериментальную (ЭГ) группы по 10 человек. До начала различий не обнаружено ( $p > 0,05$ ).

Программа включала 8 модульных занятий по 2-3 часа еженедельно. После реализации проведен повторный анализ (таблица 1).

**Таблица 1 - Сравнительный анализ показателей контрольной и экспериментальной групп после эксперимента (критерий Манна-Уитни)**

Показатель	ЭГ	КГ	U Манна-Уитни	p
Общий уровень ЭИ	88,8	78,9	4	0,00
Лидерский компонент управлеченческого потенциала	86,6	74,7	28,5	0,10
Менеджерский компонент управлеченческого потенциала	86,9	80,4	38	0,36

Показатель	ЭГ	КГ	U Манна-Уитни	p
Экспертный компонент управленческого потенциала	85,7	77,3	41,5	0,52
Индекс управленческого потенциала (готовности)	259,2	232,4	28	0,10
Психическая устойчивость	47,4	41	18,5	0,02
Общая оценка баланса	13,4	8,5	0	0,00
Эмоциональное истощение	16,6	27,2	2,5	0,00
Деперсонализация	9,1	14,5	9	0,00
Редукция персональных достижений	41,4	34,7	7,5	0,00

Критерий Вилкоксона показал, что в ЭГ произошли статистически значимые изменения по всем параметрам (таблица 2).

**Таблица 2 - Оценка сдвигов показателей в экспериментальной группе за время эксперимента (критерий Т Вилкоксона)**

Показатель	Z	p
Общий уровень ЭИ	-2,820b	0,005
Лидерский компонент	-2,825b	0,005
Менеджерский компонент	-2,814b	0,005
Экспертный компонент	-2,836b	0,005
Индекс управленческого потенциала	-2,807b	0,005
Психическая устойчивость	-2,842b	0,004
Общая оценка баланса	-2,829b	0,005
Эмоциональное истощение	-2,456c	0,014
Деперсонализация	-2,053c	0,04
Редукция персональных достижений	-2,820b	0,005

б На основе отрицательных рангов.

с На основе положительных рангов.

В КГ значимые изменения только по эмоциональному истощению, которое ухудшилось на 34,7% ( $Z = -2,505$ ,  $p = 0,012$ ).

## Обсуждение

Доминирование экспертного компонента в структуре управленческого потенциала согласуется с исследованиями [Хохлова, 2015], подчеркивающими, что женщины-лидеры опираются на профессиональную компетентность как фундамент деятельности.

Парадоксальное сочетание высокой психической устойчивости с выраженной деперсонализацией (58%) может интерпретироваться как адаптивный механизм эмоционального дистанцирования [Водопьянова, Старченкова, 2025].

Корреляционные связи подтверждают центральную роль ЭИ в профессиональном функционировании. Связь внутриличностного ЭИ с психической устойчивостью ( $r=0,462$ ,  $p<0,01$ ) соответствует исследованиям М. Зайднера и коллег [Зайднер и др., 2004]. Отрицательные корреляции между ЭИ и показателями негативного влияния личной жизни на работу подтверждают гипотезу о роли эмоционального интеллекта как фактора, способствующего достижению баланса между различными жизненными сферами [Чернявская и др., 2022].

Результаты формирующего эксперимента демонстрируют высокую эффективность групповой работы для развития эмоционального интеллекта женщин-лидеров, что соответствует данным исследований Д. Нелиса и коллег [Нелис и др., 2009], а также Е.А.

Хлевной и соавторов [Хлевная и др., 2012]. Наиболее существенный прирост наблюдался по показателям баланса между работой и личной жизнью (71,8%) и психической устойчивости (21,2%), что свидетельствует о комплексном позитивном влиянии программы на психологическое благополучие участниц.

Снижение показателей профессионального выгорания в экспериментальной группе на фоне их ухудшения в контрольной группе подтверждает профилактический потенциал развития эмоционального интеллекта. Особенно важным представляется улучшение показателей редукции персональных достижений (на 13,1%), что может способствовать преодолению психологических барьеров, с которыми сталкиваются женщины в процессе карьерного роста [Игли, Джонсон, 1990].

Эффективность комплексного подхода к развитию всех компонентов эмоционального интеллекта подтверждает концепцию Д. Гоулмана [Гоулман, 2024] о многокомпонентной природе эмоционального интеллекта и необходимости системной работы с его составляющими.

## Заключение

Женщины с лидерской направленностью характеризуются сбалансированным развитием компонентов ЭИ при доминировании среднего уровня. Выявлено преобладание способностей к пониманию эмоций над навыками управления ими.

В структуре управленческого потенциала доминирует экспертный компонент. Сильные стороны – готовность к командной работе и саморазвитию, зоны развития – самоуправление и целеустремленность.

Выявлен парадокс сочетания высокой психической устойчивости (90%) с признаками профессионального выгорания, особенно деперсонализации.

Установлены значимые взаимосвязи: внутриличностный ЭИ коррелирует с психической устойчивостью ( $r=0,462$ ,  $p<0,01$ ), общий ЭИ отрицательно связан с негативными аспектами взаимодействия рабочей и личной сфер.

Программа групповой работы продемонстрировала высокую эффективность: повышение ЭИ (11,8%), улучшение баланса работа-жизнь (71,8%), повышение психической устойчивости (21,2%), снижение выгорания.

Групповой формат создает уникальные возможности для развития ЭИ благодаря безопасной среде, поддерживающему сообществу и разносторонней обратной связи.

Результаты имеют практическое значение для психологического сопровождения женщин-лидеров и могут быть интегрированы в программы корпоративного обучения, коучинга и организационного развития.

## Библиография

1. Андреева И.Н. Эмоциональный интеллект как феномен современной психологии. Новополоцк: ПГУ, 2011. 388 с.
2. Бар-ОН Р. Модель эмоционально-социального интеллекта (ESI) // Психотема. 2006. С. 13–25.
3. Вачков И.В. Основы технологии группового тренинга. Психотехники: учеб. пособие. 3-е изд., перераб. и доп. Москва: Ось-89, 2005. 255 с.
4. Водопьянова Н.Е., Старченкова Е.С. Синдром выгорания. Диагностика и профилактика: практическое пособие. 3-е изд., испр. и доп. Москва: Издательство Юрайт, 2025. 299 с.
5. Глуханюк Н.С., Петрова М.Г., Слободчиков И.М. Самоактуализация взрослого человека в условиях интенсивной групповой работы // Российский педагогический и психологический журнал. 2016. Вып. 11 (67). С. 149–163.
6. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект. М.: Изд. «МИФ», 2024. 544 с.
7. Духновский С.В. Психоdiagностика: учебник и практикум для вузов. Москва: Издательство Юрайт, 2025. 353 с.
8. Как эмоциональный интеллект помогает женщинам добиваться успеха в бизнесе. РБК. [Электронный ресурс].

- Режим доступа: <https://trends.rbc.ru/trends/social/6139cf639a7947d71961c193?from=copy>
9. Лейченко О.Ф. Женское лидерство в современном мире // Научные труды Дальрыбвтуза. 2009. Т. 21. С. 269–276.
  10. Люсин Д.В. Социальный интеллект: теория, измерение, исследования. М., 2004. 176 с.
  11. Люсин Д.В., Ушаков Д.В. Социальный и эмоциональный интеллект: От процессов к измерениям. М.: Институт психологии Российской академии наук, 2009. 510 с.
  12. Медведева О.М., Лупекина Е.А. Феномен эмоционального интеллекта в современной психологической науке // Психологическое знание в контексте современности: теория и практика. Сборник статей по материалам VII Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. 2017. С. 185–189.
  13. Моспан А.Н., Осин Е.Н., Иванова Т.Ю., Рассказова Е.И., Бобров В.В. Баланс работы и личной жизни у сотрудников российского производственного предприятия // Организационная психология. 2016. Т. 6, № 2. С. 8–29.
  14. Рабочая книга практического психолога: Пособие для специалистов, работающих с персоналом / [Авт. и сост.: Абульханова К.А. и др.]. Москва: Изд-во Ин-та Психиатрии, 2001. 628 с.
  15. Торндайк Э.Л. Интеллект и его применение // Журнал Харпера. 1920. С. 228.
  16. Фролова С.В. Психотехнология групповой работы: учебно-методическое пособие для магистров, обучающихся по направлению «Психология» факультета психологии. Саратов: Изд-во Саратовского ун-та, 2011. 86 с.
  17. Хлевная Е.А., Широо В.А., Киселева Т.С. Экспериментальное исследование возможности развития эмоционального интеллекта // Психологическая наука и образование. 2012. № 3. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://publications.hse.ru/mirror/pubs/share/folder/x3g20rfdc7/direct/74335944>.
  18. Хохлова Т.П. Выявление гендерных аспектов менеджмента – фактор повышения эффективности управления // Менеджмент в России и за рубежом. 2015. № 2. С. 67–72.
  19. Чернявская Н.А., Усачева О.А., Темникова Н.Ю., Мещанова Н.Г., Филиппова Е.А. Коммуникативно-психологический портрет женщины-лидера // Организационная психология. 2022. Т. 12, № 3. С. 154–167.
  20. Alharthi, F. B. (2024). Gender differences in perceptions of leadership and their influence on motivation among faculty members of Taif University. *Frontiers in Psychology*, 15. Retrieved from <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1476526>
  21. Barling, J., Slater, F., & Kelloway, E. K. (2000). Transformational leadership and emotional intelligence: An exploratory study. *Leadership & Organization Development Journal*, 21(3), 157–161.
  22. Cherniss, C., & Adler, M. (2000). Promoting emotional intelligence in organizations. Alexandria, VA: American Society for Training and Development.
  23. Diversity matters even more: The case for holistic impact. (2023, December 5). McKinsey & Company. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-matters-even-more-the-case-for-holistic-impact>
  24. Eagly, A. H., & Johnson, B. T. (1990). Gender and leadership style: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 108(2), 233–256.
  25. Mandell, B., & Pherwani, S. (2003). Relationship between emotional intelligence and transformational leadership style: A gender comparison. *Journal of Business and Psychology*, 17(3), 387–404.
  26. Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? New York: Basic Books.
  27. Mayer, J. D., Caruso, D. R., & Salovey, P. (2016). The Ability Model of Emotional Intelligence: Principles and Updates. *Emotion Review*, 8(4), 290–300.
  28. Nelis, D., Quoidbach, J., Mikolajczak, M., & Hansenne, M. (2009). Increasing emotional intelligence: (How) is it possible? *Personality and Individual Differences*, 47(1), 36–41.
  29. Zeidner, M., Matthews, G., & Roberts, R. (2004). Emotional Intelligence in the Workplace: A Critical Review. *Applied Psychology*, 53, 371–399. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2004.00176.x>

## **Development of Emotional Intelligence in Women with Leadership Orientation in Group Work**

**Tat'yana V. Pyrkh**

Applicant for PhD in Psychology,  
Online Institute Smart,  
125009, 32/1, Bolshaya Dmitrovka str., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: pyrkh-1978@yandex.ru

Pyrkh T.V.

## Abstract

The article is dedicated to researching the features of emotional intelligence in women with a leadership orientation and the possibilities of its development through group forms of work. The aim of the research is to study the structure of emotional intelligence in female leaders, identify its relationship with managerial potential, mental resilience, professional burnout, and work-life balance. The empirical base consisted of 50 female managers aged 25 to 55. Research methods included psychodiagnostic testing, a formative experiment, and statistical data analysis. The results showed that women with a leadership orientation are characterized by a balanced development of emotional intelligence components, with a more pronounced ability to understand emotions than to manage them. A paradox combining high mental resilience with signs of professional burnout, especially depersonalization, was identified. Significant correlations were established between intrapersonal emotional intelligence and mental resilience ( $r=0.462$ ), as well as between the overall level of emotional intelligence and work-life balance indicators. The developed group work program demonstrated high effectiveness, expressed in a significant increase in the level of emotional intelligence, improvement of work-life balance, enhancement of mental resilience, and reduction of professional burnout indicators.

## For citation

Pyrkh T.V. (2025) Razvitiye emotsional'nogo intellekta zhenshchin s leaderskoy napravlennost'yu v gruppovoy rabote [Development of Emotional Intelligence in Women with Leadership Orientation in Group Work]. *Psichologiya. Istoriko-kriticheskie obzory i sovremennoe issledovaniya* [Psychology. Historical-critical Reviews and Current Researches], 14 (10A), pp. 54-64. DOI: 10.34670/AR.2025.53.59.005

## Keywords

Emotional intelligence, female leadership, leadership qualities, leadership, group work, managerial potential, mental resilience, professional burnout, work-life balance, emotional competence, gender studies, psychological well-being.

## References

1. Alharthi, F. B. (2024). Gender differences in perceptions of leadership and their influence on motivation among faculty members of Taif University. *Frontiers in Psychology*, 15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1476526>
2. Andreeva, I. N. (2011). *Emotsional'nyi intellekt kak fenomen sovremennoi psikhologii* [Emotional intelligence as a phenomenon of modern psychology]. PSU.
3. Barling, J., Slater, F., & Kelloway, E. K. (2000). Transformational leadership and emotional intelligence: An exploratory study. *Leadership & Organization Development Journal*, 21 (3), 157–161.
4. Bar-On, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *Psicothema*, 13–25.
5. Cherniss, C., & Adler, M. (2000). *Promoting emotional intelligence in organizations*. American Society for Training and Development.
6. *Diversity matters even more: The case for holistic impact*. (2023, December 5). McKinsey & Company. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-matters-even-more-the-case-for-holistic-impact>
7. Dukhnovsky, S. V. (2025) *Psikhodiagnostika: uchebnik i praktikum dlja vuzov* [Psychodiagnostics: textbook and practical course for universities]. Yurait Publishing House.
8. Eagly, A. H., & Johnson, B. T. (1990). Gender and leadership style: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 108 (2), 233–256.
9. Frolova, S. V. (2011). *Psikhotekhnologija gruppovoj raboty: uchebno-metodicheskoe posobie dlja magistrov, obuchaiushchikhsia po napravleniju «Psichologija» fakul'teta psikhologii* [Psychotechnology of group work: an educational and methodological guide for masters studying in the field of "Psychology" at the Faculty of Psychology]. Saratov University Publishing House.

10. Glukhanyuk, N. S., Petrova, M. G., & Slobodchikov, I. M. (2016). Samoaktualizatsiya vzrosloga cheloveka v usloviakh intensivnoi gruppovoi raboty [Self-actualization of an adult in conditions of intensive group work]. *Rossiiskii pedagogicheskii i psikhologicheskii zhurnal*, 11(67), 149–163.
11. Goleman, D. (2024). *Emotsional'nyi intellekt* [Emotional intelligence]. MYTH.
12. *Kak emotsional'nyi intellekt pomogaet zhenshchinam dobyvat'sia uspekh v biznese* [How emotional intelligence helps women succeed in business]. (n.d.). RBC. Retrieved October 1, 2025, from <https://trends.rbc.ru/trends/social/6139cf639a7947d71961c193?from=copy>
13. Khlevnaya, E. A., Shroo, V. A., & Kiseleva, T. S. (2012). Eksperimental'noe issledovanie vozmozhnosti razvitiia emotsional'nogo intellekta [An experimental study of the possibility of developing emotional intelligence]. *Psikhologicheskaiia nauka i obrazovanie*, 3. Retrieved from <https://publications.hse.ru/mirror/pubs/share/folder/x3g20rfdc7/direct/74335944>
14. Khokhlova, T. P. (2015). Vyavlenie gendernykh aspektov menedzhmenta – faktor povysheniia effektivnosti upravleniya [Identification of gender aspects of management – a factor in improving management efficiency]. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom*, 2, 67–72.
15. Leychenko, O. F. (2009). Zhenskoe liderstvo v sovremenном mire [Women's leadership in the modern world]. *Nauchnye trudy Dal'rybvtuza*, 21, 269–276.
16. Lyusin, D. V. (2004). *Sotsial'nyi intellekt: teoriia, izmerenie, issledovaniia* [Social intelligence: theory, measurement, research].
17. Lyusin, D. V., & Ushakov, D. V. (2009). *Sotsial'nyi i emotsional'nyi intellekt: Ot protsessov k izmereniam* [Social and emotional intelligence: From processes to measurements]. Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences.
18. Mandell, B., & Pherwani, S. (2003). Relationship between emotional intelligence and transformational leadership style: A gender comparison. *Journal of Business and Psychology*, 17(3), 387–404.
19. Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). *What is emotional intelligence?* Basic Books.
20. Mayer, J. D., Caruso, D. R., & Salovey, P. (2016). The Ability Model of Emotional Intelligence: Principles and Updates. *Emotion Review*, 8(4), 290–300.
21. Medvedeva, O. M., & Lupekina, E. A. (2017). Fenomen emotsional'nogo intellekta v sovremennoi psikhologicheskoi naуke [The phenomenon of emotional intelligence in modern psychological science]. In *Psikhologicheskoe znanie v kontekste sovremennosti: teoriia i praktika. Sbornik statei po materialam VII Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii s mezhdunarodnym uchastiem* (pp. 185–189).
22. Mospan, A. N., Osin, E. N., Ivanova, T. Yu., Rasskazova, E. I., & Bobrov, V. V. (2016). Balans raboty i lichnoi zhizni u sotrudnikov rossiiskogo proizvodstvennogo predpriiatiiia [The balance of work and personal life among employees of a Russian manufacturing enterprise]. *Organizacionnaia psichologiya*, 6(2), 8–29.
23. Nelis, D., Quoidbach, J., Mikolajczak, M., & Hansenne, M. (2009). Increasing emotional intelligence: (How) is it possible? *Personality and Individual Differences*, 47(1), 36–41.
24. Rabochaia kniga prakticheskogo psikhologa: Posobie dlia spetsialistov, rabotaiushchikh s personalom [Workbook of a practical psychologist: A manual for specialists working with personnel]. (2001). (K. A. Abulkhanova et al., Eds.). Publishing House of the Institute of Psychiatry.
25. Thorndike, E. L. (1920). Intelligence and its uses. *Harper's Magazine*, 228.
26. Vachkov, I. V. (2005). *Osnovy tekhnologii gruppovogo treninga. Psichotekhniki: ucheb. posobie* [Fundamentals of group training technology. Psychotechnics: studies. the manual] (3rd ed.). Axis-89.
27. Vodopyanova, N. E., & Starchenkova, E. S. (2025). *Sindrom vygoraniia. Diagnostika i profilaktika: prakticheskoe posobie* [Burnout syndrome. Diagnosis and prevention: a practical guide] (3rd ed.). Yurait Publishing House.
28. Zeidner, M., Matthews, G., & Roberts, R. (2004). Emotional Intelligence in the Workplace: A Critical Review. *Applied Psychology*, 53, 371–399. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2004.00176.x>
29. Chernyavskaya, N. A., Usacheva, O. A., Temnikova, N. Yu., Meshchanova, N. G., & Filippova, E. A. (2022). Kommunikativno-psikhologicheskii portret zhenshchiny-lidera [Communicative and psychological portrait of a female leader]. *Organizacionnaia psichologiya*, 12(3), 154–167.