

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
ІМЕНІ П. Л. ШУПИКА

Фармацевтичний та медико-профілактичний факультет
Кафедра педагогіки, психології, медичного та фармацевтичного права

Юрійчук Ольга Андріївна

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти
за спеціальністю 053 «Психологія»

на тему: «Емоційний інтелект як чинник успішних переговорів»

Керівник:

Блінов Олег Анатолійович,

доктор психологічних наук, професор,
професор кафедри педагогіки, психології, медичного та фармацевтичного
права НУОЗ України імені П.Л. Шупика

Рецензент:

Бєлавіна Тетяна Іванівна,

кандидат психологічних наук, старший науковий співробітник,
доцент кафедри практичної психології та соціальних технологій
Приватного вищого навчального закладу «Європейський університет»

Робота містить результати власного дослідження автора. Використані
здобутки інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ О.А. Юрійчук

(підпис)

Робота допущена до захисту грудня 2024 року.

Завідувач випускової кафедри

_____ професор В.В. Краснов

(підпис)

Київ – 2024

Зміст	
ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ І ПЕРЕГОВОРНОГО ПРОЦЕСУ	7
1.1. Поняття та структура емоційного інтелекту: історія та сучасні підходи.	7
1.2. Психологічні особливості переговорного процесу.	12
1.3. Роль емоцій та управління ними в переговорах	18
1.4. Вплив емоційного інтелекту на ефективність комунікації в переговорах.....	23
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ЗВ'ЯЗКУ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА УСПІШНОСТІ ПЕРЕГОВОРІВ	27
2.1. Методологія та дизайн дослідження. Опис інструментів для вимірювання емоційного інтелекту	27
2.2. Вибірка та інструменти дослідження	31
2.3. Оцінка ролі емоційного інтелекту в досягненні компромісів у переговорах.....	35
2.4. Аналіз впливу соціально-демографічних чинників на взаємозв'язок емоційного інтелекту та успіху переговорів.....	51
2.5. Визначення ключових компонентів емоційного інтелекту, що впливають на результативність переговорів.....	54
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ УСПІШНОГО ВЕДЕННЯ ПЕРЕГОВОРІВ	60
3.1. Обґрунтування необхідності розвитку емоційного інтелекту для переговорного процесу.....	60
3.2. Зміст програми розвитку емоційного інтелекту для переговорного процесу.....	63
3.3. Методи оцінки ефективності програми.....	68
3.4. Практичні рекомендації для підвищення рівня емоційного інтелекту у переговорників.....	74
ВИСНОВКИ	81
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	83
ДОДАТКИ.....	91

ВСТУП

Актуальність. У сучасному світі зростає важливість ефективної комунікації та здатності вирішувати конфлікти в умовах переговорного процесу. Успіх будь-якої угоди, чи то в бізнесі, політиці або міжнародних відносинах, значною мірою залежить від того, як учасники переговорів управляють своїми емоціями та взаємодіють з емоціями інших. Однією з ключових складових успішних переговорів є емоційний інтелект, який включає в себе здатність розпізнавати, розуміти та управляти як власними емоціями, так і емоціями інших учасників.

Поняття емоційного інтелекту було вперше введене в науковий обіг психологами Пітером Саловейем та Джоном Майєром у 1990 році, а пізніше розширене та популяризоване Деніелом Гоулманом у 1995 році [7]. Емоційний інтелект охоплює декілька ключових компонентів: самосвідомість, саморегуляцію, мотивацію, емпатію та соціальні навички. Розуміння та управління власними емоціями, а також здатність зрозуміти емоції інших є важливими як у професійній діяльності, так і в особистих стосунках.

Переговори – це складний процес взаємодії, спрямований на досягнення взаємовигідного рішення або компромісу [6,9]. Під час переговорів емоції можуть як підтримувати, так і заважати досягненню успіху. Нездатність ефективно управляти емоціями може призвести до конфліктів, непорозумінь та навіть зриву угод. Таким чином, розвиток емоційного інтелекту стає важливою передумовою для досягнення успішних переговорів.

Важливість емоційного інтелекту для успішного ведення переговорів обумовлена не лише психоемоційними аспектами, а й соціальними чинниками. Умови, в яких проводяться переговори, часто включають різні культурні, економічні та політичні контексти, що ще більше ускладнює процес. У таких ситуаціях учасники переговорів повинні мати здатність

адаптуватися до змінюваних умов, розуміти емоційні сигнали своїх співрозмовників та адекватно реагувати на них.

У вітчизняній психологічній науці термін «емоційний інтелект» вперше був введений Г. Г. Гарсковою. Дослідження емоційного інтелекту проводили такі вчені, як Д. В. Люсін, Д. В. Ушаков, Е. Л. Носенко, Н. В. Коврига, О. І. Власова, І. О. Єгоров, Г. В. Юсупов, М. А. Манойлова, Т. П. Березовська, А. П. Лобанов, А. С. Петрівська, В. В. Зарицька, А. С. Чепайкіна та інші. Крім того, до сучасних українських дослідників емоційного інтелекту можна віднести О. В. Ковальчук, В. Л. Чернівецького, Л. А. Смірнову, Ю. П. Демиденко та І. В. Бойко [2,4,17,18,20,21,33,34,37,41,44,46].

Сучасні дослідження засвідчують, що емоційний інтелект має значний вплив на результати переговорів, зокрема на здатність досягати компромісів і прийняття рішень. Люди з високим рівнем емоційного інтелекту частіше досягають кращих результатів у переговорах, оскільки вони можуть ефективно управляти стресом, підтримувати конструктивну атмосферу та знаходити рішення, які задовольняють всі сторони.

Зокрема, увага нашого дослідження зосереджена на тому, як емоційний інтелект впливає на процес прийняття рішень під час переговорів, здатність досягати компромісів і ефективно вирішувати конфлікти. У фокусі нашого дослідження – вплив компонентів емоційного інтелекту, таких як самосвідомість, саморегуляція, емпатія, мотивація та соціальні навички, на здатність ефективно взаємодіяти з іншими учасниками переговорів, особливо в складних і стресових ситуаціях.

Серед сучасних українських науковців, які досліджують переговорний процес, можна виділити О. А. Блінова, О. В. Ковальчука, В. Л. Чернівецького, Л. А. Смірнову, Ю. П. Демиденко та І. В. Бойка. Зокрема, О. А. Блінов у своїх роботах, таких як навчальний посібник «Психологічне забезпечення переговорного процесу» (2013) та підручник

«Психологія переговорів» (2024), акцентує увагу на психологічних аспектах переговорів [6,7,9,11,15,23,29].

Метою нашого дослідження є вивчення ролі емоційного інтелекту в успішному веденні переговорів. А саме: аналіз сучасних підходів до визначення емоційного інтелекту, вивчення психологічних особливостей переговорного процесу та розробку практичних рекомендацій для підвищення рівня емоційного інтелекту у переговорниках.

Об'єктом дослідження є емоційний інтелект, а **предметом** – емоційний інтелект як чинник успішних переговорів

Завдання дослідження передбачають:

- аналіз сучасних теоретичних підходів до емоційного інтелекту та його ролі в переговорному процесі;
- дослідження впливу емоційного інтелекту на успішність переговорів;
- розробка програми розвитку емоційного інтелекту для покращення переговорних навичок і оцінка її ефективності.

Наукова новизна роботи полягає у визначенні ключових компонентів емоційного інтелекту, що мають найбільший вплив на результативність переговорів, а також у розробці спеціальної програми розвитку емоційного інтелекту для успішного ведення переговорного процесу.

Практична значущість дослідження полягає в розробці рекомендацій та програми розвитку емоційного інтелекту, які можуть бути використані для підвищення ефективності переговорів у різних професійних сферах.

Методологія роботи передбачала застосування загальноприйнятих методів дослідження: бібліографічний, теоретичний, емпіричного аналізу, системного аналізу і синтезу, статистичного аналізу (коефіцієнт кореляції Пірсона)

Гіпотеза нашого дослідження полягає в тому, що високий рівень емоційного інтелекту сприяє підвищенню ефективності переговорного процесу та досягненню кращих результатів у комунікації між учасниками.

Структура і обсяг роботи. Магістерська робота загальним обсягом 98 сторінки тексту (84 сторінка основного тексту) набраного у редакторі Microsoft Word, складається зі вступу, трьох розділів, висновків, чотирьох додатків та містить список використаних джерел із 80 найменувань. Магістерська робота ілюстрована 5 рисунками та містить 14 таблиць.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ І ПЕРЕГОВОРНОГО ПРОЦЕСУ

1.1. Поняття та структура емоційного інтелекту: історія та сучасні підходи.

Емоційний інтелект – це здатність людини розпізнавати, розуміти та управляти власними емоціями, а також емоціями інших. Вперше цей термін був запропонований психологами Пітером Саловейем і Джоном Майєром у 1990 році, а пізніше популяризований Деніелом Гоулманом, який розвинув цю концепцію у своїй книзі «Емоційний інтелект» (1995). Емоційний інтелект охоплює кілька важливих аспектів, серед яких розуміння власних емоцій, здатність контролювати свої емоції, мотивація до досягнення цілей, вміння співпереживати та розуміти емоції інших, а також ефективно взаємодіяти з оточуючими [33,37,49]. Наукові дослідження підтвердили, що емоційний інтелект є важливим як у міжособистісних відносинах, так і у професійному середовищі, зокрема під час переговорів. Управління емоціями допомагає досягати успішних результатів, зберігати спокій і приймати зважені рішення навіть у складних ситуаціях.

Емоційний інтелект охоплює такі ключові компоненти, як: самоусвідомлення (здатність розуміти свої емоції, їх причини та наслідки для поведінки), саморегуляція (здатність контролювати свої емоції та їх прояви, що сприяє більш обдуманим рішенням), мотивація (внутрішня сила, що допомагає досягати цілей, не зважаючи на емоційні виклики), емпатія (здатність розпізнавати та розуміти емоції інших людей), соціальні навички (здатність ефективно комунікувати, співпрацювати та будувати взаємини з іншими людьми) [17,19].

Дослідження емоційного інтелекту та його впливу на управлінську діяльність розпочалися в кінці 20 століття. У 1990-х роках концепція

набула широкої популярності завдяки книзі Деніела Гоулмана «Емоційний інтелект: чому це важливіше за IQ», а також іншим публікаціям, які підкреслювали її значення [32]. Проте спочатку не вистачало емпіричних даних для підтвердження цікавих тверджень про важливість емоційного інтелекту, що призвело до подальших досліджень у цій галузі.

Внесок таких вчених, як Джон Мейер, Пітер Селовей та Девід Карузо, зосередився на визначенні емоційного інтелекту як здатності особистості розпізнавати, інтерпретувати та використовувати емоції для ефективного вирішення завдань[80]. Це поняття охоплює не лише усвідомлення емоційного стану людей, але й вміння управляти ними, що є критично важливим для продуктивності праці.

Для глибшого розуміння емоційного інтелекту важливо вивчити, що таке емоції. Вони є складними психічними процесами, які відображають суб'єктивні оцінки ситуацій і мають фізіологічний вплив на організм. Емоції класифікують на примітивні, які задовольняють фізіологічні потреби, та вищі, які пов'язані з духовними потребами [17]. Крім того, емоції можуть бути позитивними, негативними, стеничними (які підвищують активність) та астенічними (які пригнічують життєдіяльність).

Ці різновиди емоцій можуть суттєво впливати на поведінку керівників та працівників. Важливо навчитися правильно їх спрямовувати, щоб забезпечити оптимальне функціонування в організації. Основні властивості емоцій – це полярність, інтегральність, амбівалентність, інтенсивність, тривалість і глибина. Ці характеристики можуть як позитивно, так і негативно впливати на діяльність людини.

Розуміння емоцій починається з їх розпізнавання, що дозволяє управляти власними переживаннями та емоціями інших. Суб'єктивні переживання є ключем до усвідомлення власного стану, тоді як емоції оточуючих можна визначити за зовнішніми проявами, такими як міміка, поза, зміна голосу та поведінка [36].

Для ефективної роботи важливо визначити емоційний стан особи, а також врахувати основні емоції, описані К. Ізардом, такі як інтерес, радість, подив, горе, гнів, відраза, презирство, страх, сором і провина. Цей процес дозволяє розвивати емоційний інтелект, що, у свою чергу, позитивно вплине на продуктивність і взаємодію в колективі.

Концепції емоційного інтелекту розроблялися різними вченими, кожен з яких вніс свій внесок у формування цієї важливої категорії. Розберемо кілька основних підходів. У книзі Данієла Гоулмана: «Емоційний інтелект» визначено як сукупність навичок, що включають усвідомлення власних емоцій, управління ними, а також розуміння та вплив на емоції інших. Гоулман виділяє п'ять основних компонентів: самоусвідомлення, саморегуляція, мотивація, емпатія та соціальні навички. Його концепція підкреслює, що емоційний інтелект може бути навіть важливішим за традиційний IQ у визначенні успіху в житті [37].

Пітер Селовей та Джон Мейер є авторами однієї з перших академічних моделей емоційного інтелекту, яка була представлена у 1990 році. Вони визначають емоційний інтелект як здатність розпізнавати, оцінювати та контролювати емоції – як власні, так і емоції інших людей. Вони виділяють чотири основні навички: усвідомлення емоцій, управління емоціями, використання емоцій для покращення мислення та взаємодії з іншими [16].

Девід Карузо як один із співавторів теорії Селовея та Мейера, Карузо акцентує увагу на важливості емоційного інтелекту в різних контекстах, зокрема в бізнесі та освіті [20]. Він разом з колегами розробив тест для вимірювання емоційного інтелекту, який базується на концептуальній моделі, що включає навички розпізнавання, розуміння і регуляції емоцій.

Хоча Роберт Плутчік: більше відомий своїми дослідженнями емоцій в цілому, його модель «колеса емоцій» також має відношення до емоційного інтелекту. Він визначає вісім основних емоцій (радість, довіра, страх, здивування, сум, відраза, гнів, очікування) та їх комбінації,

підкреслюючи, як розуміння цих емоцій може допомогти в розвитку емоційного інтелекту [31].

Памела Майерс акцентує увагу на тому, що емоційний інтелект є основою для розвитку лідерських якостей і ефективної комунікації. Її дослідження показують, що люди з високим рівнем емоційного інтелекту здатні краще справлятися з конфліктами та сприяти позитивному клімату в команді [14]. Кожен автор вніс свої унікальні ідеї та дослідження, що допомогло створити комплексний образ емоційного інтелекту як важливого фактора успіху в різних сферах життя.

Розглянемо історичні аспекти виникнення та розвитку емоційного інтелекту.

Історичні передумови виникнення теорії емоційного інтелекту мають свої корені в філософських та наукових пошуках, які стосувалися розуміння взаємодії між емоціями та розумом. Ще з часів Античності філософи прагнули осмислити природу людських почуттів і їхній зв'язок із когнітивними процесами. Платон, наприклад, розглядав емоції як нижчі прояви, що відрізняються від раціонального пізнання, яке належить до вищої форми розумової діяльності. Ця дихотомія між емоціями та раціональним мисленням продовжувала існувати й у наступних століттях, набуваючи нових відтінків у різних культурних та філософських течіях [37,44,64].

У період Просвітництва науковці почали активно досліджувати природу пізнання, наголошуючи на важливості чуттєвого досвіду та раціонального осмислення світу. Емпіристи вважали, що пізнання базується на почуттях, тоді як раціоналісти підкреслювали вирішальну роль розуму [36]. Це протистояння ідей стало фундаментом для подальшого розуміння співвідношення емоцій та інтелекту.

Філософія життя, яка розвивалася в XIX столітті, внесла важливий внесок у формування ірраціональних концепцій інтелекту, пов'язуючи досвід та емоційні переживання як фундаментальні складники людського

буття. В цей час формується розуміння того, що емоції і розум тісно пов'язані між собою, і обидві ці сфери є невід'ємними компонентами людської діяльності.

Одним із ключових етапів вивчення емоційного інтелекту є виникнення теорії соціального інтелекту в XX столітті. Роберт Торндайк був одним із перших науковців, хто запропонував термін «соціальний інтелект», розуміючи його як здатність взаємодіяти з іншими людьми, розуміти їхні емоції та відповідно реагувати. Його ідеї знайшли розвиток у працях таких науковців, як Г. Олпорт, Дж. Гілфорд та Г. Айзенк, які досліджували питання пізнання поведінкової інформації та соціальних взаємодій [20,79].

Паралельно з розвитком теорії соціального інтелекту, в 1940-х роках Девід Векслер вивів ідею про те, що інтелект має як вербальні, так і невербальні складники, що послужило основою для подальших досліджень у галузі емоційної компетентності [19]. Його погляди стали важливою передумовою для розвитку теорії емоційного інтелекту.

Зрештою, на перетині XX і XXI століть Джон Майєр та Пітер Саловея запропонували концепцію емоційного інтелекту як здатності людини розуміти власні емоції та емоції інших людей, керувати ними та використовувати їх для досягнення особистих і соціальних цілей. У 1995 році журналіст і психолог Даніель Гоулман популяризував цю ідею у своїй книзі, зробивши теорію емоційного інтелекту загальновідомою.

Таким чином, історія становлення теорії емоційного інтелекту є складним і багатовіковим процесом, який охоплює різні епохи та наукові дисципліни. Від давньогрецьких філософів до сучасних психологів, ідея про те, що емоції та розум мають глибокий взаємозв'язок, еволюціонувала, стаючи основою для розуміння того, як емоції впливають на поведінку, пізнання та соціальні взаємодії людини.

1.2. Психологічні особливості переговорного процесу.

Переговорний процес є важливою складовою міжособистісної та міжгрупової взаємодії, яка охоплює широкий спектр діяльності, від ділових і політичних перемовин до повсякденних соціальних взаємодій [7,9]. Успіх будь-яких переговорів значною мірою залежить від психологічних особливостей учасників, таких як рівень емоційного інтелекту, когнітивні здібності, мотивація та комунікативні навички. Врахування цих факторів дозволяє не лише зрозуміти механізми ефективної взаємодії, але й прогнозувати результати переговорів та впливати на їхній перебіг.

Переговори – це складний процес обміну інформацією та аргументами з метою досягнення взаємоприйнятних рішень [14]. З психологічної точки зору, переговори є комунікативною ситуацією, в якій учасники намагаються реалізувати свої інтереси, враховуючи обмеження, накладені соціальними та економічними умовами. Сутність переговорів полягає у впливі на поведінку іншої сторони шляхом використання різних комунікативних та психологічних прийомів.

Ключовою складовою успішних переговорів є здатність управляти як раціональними, так і емоційними аспектами процесу, адже кожен учасник переговорів має власні мотиви, цілі та емоційні реакції, які можуть сприяти або, навпаки, заважати досягненню угоди.

Переговорний процес умовно можна поділити на кілька етапів, кожен з яких має свої психологічні особливості: 1) підготовка до переговорів: на цьому етапі учасники визначають свої цілі, аналізують інтереси протилежної сторони та можливі шляхи досягнення бажаних результатів. Важливою складовою підготовки є аналіз емоційних аспектів взаємодії, зокрема можливих конфліктів або напруги; 2) формування стратегій і тактик: цей етап включає розробку стратегії поведінки на

переговорах, що залежить від мотиваційних та емоційних аспектів кожного учасника. Стратегія може бути спрямована на кооперацію або конкуренцію, залежно від ступеня конфліктності ситуації; 3) взаємодія та комунікація: основний етап переговорів, на якому сторони обмінюються інформацією, аргументами, пропозиціями та емоціями. Тут важливими є навички активного слухання, емпатії та здатність контролювати власні емоції, щоб уникнути ескалації конфлікту; 4) завершення переговорів: на цьому етапі відбувається прийняття рішень, що враховують досягнуті домовленості. Психологічно важливо, щоб учасники мали відчуття задоволення від переговорного процесу та його результатів; 5) постпереговорна поведінка: включає аналіз результатів, корекцію подальших дій та відносин між учасниками[11,13,15]. Це етап, на якому закріплюється взаємодовіра або, навпаки, виникають підстави для майбутніх конфліктів.

Переговори мають свою специфіку, яка зумовлюється низкою психологічних факторів. До них належать когнітивні та емоційні компоненти, що визначають поведінку учасників, їхню здатність до кооперації або конкуренції, а також загальний результат переговорів.

Одним з найважливіших психологічних аспектів переговорного процесу є емоційний інтелект. Він включає здатність усвідомлювати власні емоції, управляти ними та розуміти емоції інших людей. Емоційний інтелект сприяє встановленню довірливих відносин, формуванню позитивного емоційного клімату на переговорах та запобіганню конфліктам.

Емоційний інтелект складається з кількох компонентів:

- самоусвідомлення — здатність розуміти власні емоції та впливати на них;
- самоконтроль — здатність контролювати негативні емоції та не допускати їхнього руйнівного впливу на процес переговорів;

- емпатія – здатність розуміти почуття інших людей та адекватно реагувати на них;
- соціальні навички – здатність ефективно взаємодіяти з іншими, використовуючи знання про емоції для побудови продуктивних комунікацій [70].

Учасники переговорів з високим рівнем емоційного інтелекту здатні краще розуміти потреби та мотиви іншої сторони, що дозволяє досягти компромісних рішень без ескалації напруження.

Мотивація також відіграє важливу роль у переговорному процесі, визначаючи стратегії поведінки учасників. За рівнем мотивації виділяють такі типи поведінки на переговорах: 1) конкурентна мотивація: основною метою є максимізація власних інтересів, навіть за рахунок іншої сторони. Учасники переговорів з такою мотивацією схильні до конфліктів, жорстких тактик та маніпуляцій; 2) кооперативна мотивація: сторони прагнуть досягти спільного рішення, враховуючи інтереси один одного. Така мотивація сприяє встановленню довгострокових відносин та взаємної довіри; 3) компромісна мотивація: учасники готові поступитися частиною своїх вимог задля досягнення угоди [14]. Цей тип мотивації дозволяє уникати тривалих конфліктів, однак не завжди призводить до максимального задоволення потреб кожної зі сторін.

Когнітивні здібності, такі як мислення, пам'ять, увага та прийняття рішень, впливають на те, як учасники сприймають інформацію, оцінюють аргументи та обирають стратегії поведінки. Важливим когнітивним аспектом переговорів є здатність до перспективного мислення, тобто вміння прогнозувати наслідки своїх рішень.

Нерідко під час переговорів виникає когнітивний дисонанс, коли учасники змушені обирати між суперечливими аргументами або стикатися з невизначеністю. У такому разі важливою є здатність до гнучкості мислення та адаптації до змінних умов.

Переговори часто супроводжуються високим рівнем стресу, особливо коли на кону стоять важливі економічні або політичні інтереси. Стрес може впливати на здатність учасників адекватно сприймати інформацію, приймати обґрунтовані рішення та ефективно взаємодіяти з іншими.

Емоційна регуляція є критично важливою в умовах стресу, оскільки дозволяє зберігати самоконтроль та підтримувати конструктивний тон розмови. Люди з високим рівнем емоційної регуляції здатні краще адаптуватися до стресових ситуацій і не втрачати концентрацію на головних цілях переговорів.

Комунікація є основним інструментом переговорів, за допомогою якого учасники обмінюються інформацією, аргументами та емоціями. Ефективна комунікація передбачає не лише чітке висловлювання своїх позицій, але й здатність до активного слухання, розуміння невербальних сигналів та адаптації до стилю спілкування іншої сторони.

Комунікативні бар'єри, такі як недостатнє розуміння контексту або погана емоційна взаємодія, можуть призводити до непорозумінь та конфліктів. Важливою складовою успішної комунікації є здатність до адаптації – гнучкість у виборі стилю спілкування залежно від ситуації та настрою співрозмовника (табл. 1.1).

Таблиця 1.1.

Основні психологічні чинники переговорного процесу[29,40].

Психологічний чинник	Опис	Вплив на переговорний процес
Емоційний інтелект	Здатність розуміти, управляти та використовувати емоції	Допомагає уникати конфліктів, формувати довіру та емпатію
Мотивація	Внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на поведінку	Визначає стратегію поведінки: конкуренція, кооперація
Когнітивні	Мислення, пам'ять, увага,	Впливають на оцінку

здібності	здатність до прийняття рішень	інформації, вибір тактики
Стрес	Емоційна напруженість, викликана ситуацією	Може негативно впливати на сприйняття та прийняття рішень
Комунікативні навички	Здатність до ефективного обміну інформацією	Визначають якість взаємодії, здатність до активного слухання

Таблиця 1.1. відображає основні психологічні чинники, які впливають на процес ведення переговорів. Серед них ключовими є емоційний інтелект, який дозволяє керувати емоціями для побудови довірливих відносин, мотивація, яка визначає стратегії поведінки учасників, а також когнітивні здібності, що впливають на здатність до прийняття рішень. Стрес, як негативний фактор, може знижувати ефективність переговорів, а високий рівень комунікативних навичок сприяє кращому обміну інформацією, що є важливим для досягнення взаєморозуміння.

Окрім психологічних чинників, що відіграють важливу роль у переговорах, варто розуміти і психологічні механізми таких чинників, що відіграють важливу роль у переговорному процесі (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Основні психологічні чинники переговорного процесу[11].

Психологічний механізм	Опис	Вплив на переговорний процес
Узгодження цілей і інтересів	Процес обговорення та узгодження основних цілей і вимог кожної сторони для досягнення взаємоприйнятних рішень.	Сприяє формуванню спільної позиції, дозволяє уникати конфліктів, досягається компроміс у питаннях, де інтереси сторін різняться.
Прагнення до взаємної довіри	Формування стійких довірливих відносин між сторонами для поліпшення	Підвищує готовність до співпраці, знижує ризик маніпуляцій і створює

	комунікації та мінімізації недовіри або прихованих мотивів.	сприятливі умови для відкритого обговорення проблем.
Забезпечення балансу влади і контролю	Створення рівноправних умов у переговорному процесі, щоб жодна сторона не домінувала, а також встановлення механізмів взаємного контролю.	Дозволяє уникати використання владного тиску, підтримує рівновагу в дискусіях та сприяє взаємному дотриманню домовленостей.

Ці механізми є ключовими в процесі переговорів, оскільки забезпечують стабільність взаємодії, підвищують ефективність комунікації та дозволяють досягати тривалих і продуктивних угод. Таблиця описує психологічні механізми, що лежать в основі переговорного процесу. Узгодження цілей і інтересів дозволяє уникати конфліктів та досягати компромісу, що є основою для конструктивних переговорів. Прагнення до взаємної довіри сприяє підвищенню рівня співпраці та зменшенню недовіри між сторонами. Баланс влади і взаємний контроль створюють рівноправні умови переговорів, що допомагає уникати домінування однієї сторони над іншою і забезпечує виконання домовленостей.

Психологічні аспекти переговорного процесу відіграють ключову роль у досягненні ефективних та взаємовигідних результатів для обох сторін. Вони ґрунтуються на низці чинників, таких як емоційний інтелект, мотивація, когнітивні здібності, комунікативні навички та стресостійкість, які визначають ефективність взаємодії учасників переговорів. Емоційний інтелект сприяє управлінню власними емоціями та розумінню емоцій партнера, що дозволяє формувати довірливі відносини та зменшувати рівень конфліктності. Мотивація визначає обрану стратегію поведінки, від якої залежить динаміка переговорного процесу – конкурентна чи кооперативна. Когнітивні здібності учасників впливають на процес обробки інформації, оцінку аргументів та прийняття рішень [22,23]. Високий рівень комунікативних навичок дозволяє забезпечити якісний

обмін інформацією та ефективне слухання, що підвищує шанси на досягнення домовленостей.

Особливе значення мають механізми, які впливають на формування конструктивної атмосфери переговорів. Узгодження цілей і інтересів дозволяє зменшити конфлікти та сприяє пошуку компромісних рішень. Прагнення до взаємної довіри забезпечує відкритість у комунікаціях, мінімізує ризики маніпуляцій і створює сприятливі умови для обговорення важливих питань. Забезпечення балансу влади та взаємного контролю допомагає уникати домінування однієї сторони над іншою, що гарантує рівноправність учасників переговорного процесу і сприяє взаємному виконанню домовленостей.

Таким чином, успішність переговорів значною мірою залежить від вміння учасників використовувати психологічні чинники для побудови ефективної взаємодії, що базується на довірі, відкритості та рівноправності.

1.3. Роль емоцій та управління ними в переговорах

Емоції відіграють надзвичайно важливу роль у житті кожної людини та впливають на різні аспекти її поведінки, зокрема у соціальних взаємодіях, таких як переговори. Незважаючи на те, що переговори за своєю природою часто є процесом, зосередженим на раціональному аналізі, ухваленні рішень і досягненні консенсусу, вплив емоцій не можна недооцінювати. Щоб зрозуміти, як емоції впливають на переговорний процес, необхідно спершу розглянути класифікації емоцій та теоретичні підходи до їхнього аналізу.

Одним із основоположників у сфері дослідження емоцій є американський психолог Пол Екман, який запропонував теорію базових емоцій [31]. Він стверджував, що існує обмежена кількість основних емоцій, які є універсальними для всіх людей, незалежно від культурного чи соціального контексту. Зокрема, до базових емоцій Екман відносив такі

емоції, як радість, сум, страх, гнів, відраза, здивування. Він також виявив, що ці емоції супроводжуються характерними мімічними виразами обличчя, які є індикаторами внутрішнього емоційного стану людини.

Пол Екман – американський психолог, який здобув визнання завдяки своїм дослідженням у сфері емоцій та невербальної комунікації [34]. Він розробив теорію базових емоцій, згідно з якою існує обмежена кількість універсальних емоцій, що проявляються через однакові мімічні вирази обличчя у людей з різних культур. Ця теорія ґрунтується на ідеї, що емоції мають біологічне походження і пов'язані з виживанням людини як виду. Екман ідентифікував шість основних емоцій, які, на його думку, є універсальними.

Екман також розробив систему кодування мімічних рухів (FACS – Facial Action Coding System), яка дозволяє аналізувати і класифікувати вирази обличчя на основі рухів м'язів. Це стало важливим інструментом для вивчення емоцій у контексті комунікації та соціальної взаємодії.

Нижче наведено таблицю з видами базових емоцій за Полом Екманом та їхнім описом (табл.1.3)

Таблиця 1.3.

Базові емоції за Полом Екманом [37].

Емоція	Опис	Основний мімічний вираз
радість	почуття задоволення або щастя, що виникає внаслідок приємних подій чи досягнень.	посмішка, розширені очі, зморшки навколо очей (вираз "щирої" радості).
сум	емоційний стан, пов'язаний із втратами або невдачами, почуття смутку або горя.	опущені куточки рота, зморщене чоло, повільні рухи повік, заглиблений погляд.
гнів	реакція на несправедливість, загрозу або перешкоду. виникає у відповідь на фрустрацію чи порушення особистих кордонів.	стиснуті губи, напружене обличчя, зведені брови, розширені ніздрі.
страх	почуття небезпеки або загрози, яке	широко відкриті очі,

	часто викликається очікуванням болісних або шкідливих подій.	підняті брови, розширений рот.
відраза	реакція на щось огидне або неприємне, що викликає сильне неприйняття.	зморщений ніс, піднята верхня губа, зведені брови.
здивування	раптова реакція на неочікувану подію або інформацію, яка тимчасово порушує хід мислення або дій.	підняті брови, широко відкриті очі, відкритий рот.

Згодом Екман розширив список базових емоцій, додавши такі емоції, як гордість, задоволення, провина, сором тощо. Він визнав, що існують складні емоційні стани, які можуть варіювати залежно від культурного контексту та соціальних умов. Ці додаткові емоції також можуть мати характерні мімічні ознаки, але їхня інтерпретація може бути менш універсальною, ніж базові емоції.

Пол Екман підкреслював важливість розуміння емоцій як механізму, що впливає на соціальні взаємодії, зокрема в таких сферах, як переговори, де емоційні реакції можуть суттєво змінювати динаміку процесу.

Важливо відзначити, що емоції є складним психофізіологічним процесом, який охоплює кілька рівнів – когнітивний (сприйняття і оцінка ситуації), фізіологічний (зміни у тілі, такі як прискорене серцебиття або дихання), та поведінковий (зовнішні прояви емоцій, зокрема через міміку, жести або інтонацію голосу). Таким чином, емоції одночасно відображають внутрішній стан людини і впливають на її поведінку та сприйняття інших.

Іншим важливим підходом до розуміння емоцій є теорія когнітивної оцінки, яку запропонували психологи Річард Лазарус та Магда Арнольд. Вони підкреслювали, що емоції виникають в результаті когнітивної оцінки ситуації, яка відбувається у свідомості людини. За цією теорією, емоції є результатом суб'єктивного сприйняття певної події чи ситуації, залежно від того, чи вона сприймається як загроза, виклик або можливість [33].

Відповідно, різні люди можуть відчувати різні емоції в одній і тій самій ситуації, залежно від того, як вони її оцінюють.

З огляду на ці теорії, можна зробити висновок, що емоції мають різні функції та виконують важливу роль у соціальних взаємодіях, зокрема у контексті переговорів. У переговорах, які є складним процесом взаємодії між двома або більше сторонами з різними цілями, інтересами та очікуваннями, емоції можуть як сприяти, так і заважати досягненню домовленостей.

З одного боку, емоції можуть виступати як мотивуюча сила, сприяючи досягненню взаєморозуміння між сторонами. Наприклад, позитивні емоції, такі як радість чи ентузіазм, можуть полегшувати комунікацію, підвищувати рівень довіри та збільшувати готовність до співпраці. Якщо учасники переговорів перебувають у доброзичливому емоційному стані, вони, ймовірно, схильні шукати компроміси та враховувати інтереси іншої сторони.

Однак, з іншого боку, негативні емоції, такі як гнів, страх або роздратування, можуть створювати значні перешкоди в переговорах. Якщо одна зі сторін відчуває сильні негативні емоції, вона може бути менш схильною до співпраці, зосереджуватися на своїх інтересах і уникати пошуку компромісів. Наприклад, гнів часто супроводжується імпульсивними рішеннями та нераціональними діями, що може призвести до ескалації конфлікту замість його вирішення. Водночас страх може паралізувати учасників переговорів, змушуючи їх уникати відкритої комунікації або прийняття ризикових рішень, навіть якщо це необхідно для досягнення угоди.

Крім того, емоції не завжди відображають реальний стан речей, а можуть бути результатом когнітивних викривлень або неадекватної інтерпретації поведінки іншої сторони. Наприклад, невірно трактована міміка чи інтонація голосу може бути сприйнята як ворожа, навіть якщо

вона не має такого наміру. Це може викликати підозри, знижувати рівень довіри між сторонами і, як наслідок, ускладнювати переговорний процес.

У цьому контексті важливо зазначити, що управління емоціями в переговорах є ключовим фактором успіху. Одним із найефективніших способів керування емоціями є розвиток емоційного інтелекту, який включає такі компоненти, як самосвідомість, саморегуляція, емпатія та соціальні навички [80]. Самосвідомість передбачає здатність людини розуміти свої емоції і їхній вплив на поведінку. Це дозволяє контролювати емоційні реакції та уникати імпульсивних дій під час переговорів. Саморегуляція стосується здатності керувати своїми емоціями і не дозволяти негативним почуттям впливати на процес ухвалення рішень. Емпатія допомагає розуміти емоційний стан іншої сторони і враховувати його під час взаємодії, що сприяє побудові довіри та конструктивного діалогу.

Зокрема, дослідження показують, що високий рівень емоційного інтелекту сприяє ефективнішій взаємодії у переговорах. Люди, які вміють розпізнавати та управляти своїми емоціями, а також розуміти емоції інших, мають більше шансів на досягнення взаємовигідних домовленостей. Вони здатні краще керувати конфліктами, знижувати рівень напруженості та знаходити компромісні рішення, навіть у складних ситуаціях.

Також важливою складовою успішного управління емоціями є підготовка до переговорів. Ретельна підготовка дозволяє учасникам передбачити можливі емоційні реакції, як свої, так і опонентів, і розробити стратегії для їхнього контролю. Це може включати практики зниження стресу, такі як дихальні вправи, медитація або візуалізація успішного результату переговорів.

Підсумовуючи, емоції відіграють двояку роль у переговорах: вони можуть як сприяти досягненню домовленостей, так і ускладнювати процес комунікації. Управління емоціями є важливою навичкою для всіх учасників переговорного процесу, оскільки дозволяє знижувати ризики

конфліктів, підвищувати рівень довіри та забезпечувати успішне завершення переговорів. Розвиток емоційного інтелекту, а також належна підготовка до переговорів є ключовими чинниками, які сприяють ефективному управлінню емоціями та досягненню бажаних результатів.

1.4. Вплив емоційного інтелекту на ефективність комунікації в переговорах.

Емоційний інтелект є одним із ключових чинників, що впливають на ефективність комунікації під час переговорів. Це здатність людини розпізнавати, розуміти та управляти як власними емоціями, так і емоціями інших людей. У контексті переговорів емоційний інтелект допомагає не тільки знижувати напругу та уникати конфліктів, але й сприяє досягненню компромісів та взаєморозуміння між сторонами. Враховуючи складність і багатогранність процесу переговорів, важливо розуміти, яким чином емоційний інтелект може впливати на різні аспекти комунікації та, в кінцевому підсумку, на результативність переговорного процесу.

Розглянемо основні складові емоційного інтелекту згідно з моделлю, розробленою Даніелем Гоулманом, емоційний інтелект складається з п'яти основних компонентів:

- самоусвідомлення: здатність розпізнавати власні емоції та розуміти їхній вплив на поведінку та процес прийняття рішень;
- саморегуляція: здатність контролювати власні емоційні реакції та не дозволяти їм негативно впливати на процес взаємодії з іншими;
- мотивація: внутрішня готовність досягати цілей, попри емоційні виклики та можливі перешкоди;
- емпатія: здатність розуміти та враховувати емоційний стан інших людей;
- соціальні навички: здатність будувати та підтримувати ефективні міжособистісні стосунки [14].

Кожен з цих компонентів відіграє важливу роль у процесі комунікації під час переговорів.

Самоусвідомлення є критично важливою навичкою для переговорника, оскільки дозволяє йому адекватно оцінювати власні емоції, розуміти їхній вплив на поведінку та, що найголовніше, на стратегію переговорів. Людина, яка володіє високим рівнем самоусвідомлення, здатна виявляти, коли її емоції можуть призвести до нерозумних рішень, таких як надмірна агресія або, навпаки, поступливість. Це дозволяє контролювати свої реакції і приймати обґрунтовані рішення.

Під час переговорів самоусвідомлення також допомагає уникати емоційних пасток, таких як занадто емоційна відповідь на провокації з боку іншої сторони [39,40]. Наприклад, коли інша сторона намагається викликати негативні емоції у переговорника, усвідомлення цього дозволяє зберігати спокій і не відповідати агресією на агресію. Це особливо важливо у складних переговорних ситуаціях, де емоції можуть бути сильними.

Саморегуляція, як компонент емоційного інтелекту, відіграє важливу роль у процесі управління емоціями під час переговорів. Це здатність контролювати свої емоції та емоційні реакції, зберігати спокій і діяти раціонально навіть у стресових ситуаціях. Саморегуляція дозволяє переговорнику уникати імпульсивних рішень і зберігати фокус на основних цілях переговорів.

У ситуаціях, коли переговори можуть бути емоційно напруженими, здатність до саморегуляції стає ключовою. Наприклад, у разі конфлікту між сторонами, важливо контролювати свої емоції, щоб не допустити ескалації напруги. Людина з високим рівнем саморегуляції здатна реагувати спокійно і конструктивно, що допомагає знижувати рівень конфлікту і сприяє продуктивному діалогу.

Саморегуляція також сприяє збереженню професійного іміджу переговорника, що є важливим у багатьох сферах діяльності, де репутація має велике значення. Переговорники, які можуть управляти своїми

емоціями, зазвичай сприймаються як надійні та професійні, що може збільшувати рівень довіри з боку іншої сторони.

Мотивація є ще одним важливим аспектом емоційного інтелекту, який безпосередньо впливає на процес переговорів. Людина, яка має внутрішню мотивацію, орієнтована на досягнення цілей, попри можливі перешкоди та емоційні виклики. У переговорному процесі мотивація допомагає залишатися зосередженим на головних цілях та не відволікатися на емоційні аспекти, які можуть перешкоджати досягненню успіху.

Мотивація також сприяє розвитку наполегливості в переговорах. Переговорник, який мотивований досягти вигідного результату, менш схильний до швидкої здачі позицій під час складних переговорів. Він готовий знаходити нові підходи та стратегії для подолання труднощів і досягнення взаємовигідного рішення. Це особливо важливо в умовах, коли сторони можуть мати суперечливі інтереси.

Емпатія є одним із найбільш важливих компонентів емоційного інтелекту у переговорах, оскільки вона безпосередньо впливає на здатність переговорника розуміти емоції та мотивації іншої сторони. Це дозволяє не тільки ефективніше комунікувати, але й прогнозувати можливі реакції опонентів на ті чи інші дії або пропозиції.

Емпатія дозволяє побудувати довіру між сторонами, що є одним з ключових факторів успішних переговорів. Коли інша сторона відчуває, що її розуміють і враховують її інтереси, це сприяє розвитку більш відкритої та чесної комунікації. Водночас емпатія допомагає уникати конфліктів, оскільки переговорник здатен вчасно виявити ознаки незадоволення чи напруженості з боку опонента і вжити відповідних заходів для їхнього врегулювання.

Соціальні навички, як компонент емоційного інтелекту, є ключовими для побудови та підтримки ефективної комунікації під час переговорів. Ці навички включають здатність до активного слухання, ефективного

вираження своїх думок та позицій, а також встановлення взаємодії з іншими учасниками переговорного процесу.

Однією з найбільш важливих соціальних навичок є здатність до активного слухання. Переговорник, який вміє слухати, може не тільки краще розуміти позиції та інтереси іншої сторони, але й виявляти приховані мотиви або потенційні проблеми, які можуть перешкоджати досягненню угоди. Це дозволяє краще адаптувати свої стратегії та пропозиції, роблячи їх більш привабливими для іншої сторони.

Соціальні навички також допомагають встановлювати позитивні стосунки між сторонами, що є важливим для досягнення взаєморозуміння і довіри. Людина, яка володіє високими соціальними навичками, здатна створювати атмосферу співпраці та взаємоповаги, що сприяє конструктивному діалогу і досягненню взаємовигідних рішень.

Емоційний інтелект відіграє критично важливу роль у процесі переговорів, впливаючи на всі аспекти комунікації та взаємодії між сторонами. Самоусвідомлення, саморегуляція, мотивація, емпатія та соціальні навички є основними компонентами емоційного інтелекту, які допомагають переговорникам ефективно управляти емоціями та досягати своїх цілей.

Переговорник з високим рівнем емоційного інтелекту здатний краще розуміти не тільки свої емоції, але й емоції іншої сторони, що сприяє побудові довіри, уникненню конфліктів та досягненню взаємовигідних рішень. Емоційний інтелект дозволяє зберігати контроль над емоційною напругою, залишатися зосередженим на головних цілях і ефективніше комунікувати з іншими учасниками переговорного процесу.

РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ЗВ'ЯЗКУ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА УСПІШНОСТІ ПЕРЕГОВОРІВ

2.1. Методологія та дизайн дослідження. Опис інструментів для вимірювання емоційного інтелекту

Дослідження зв'язку між емоційним інтелектом та успішністю переговорів є важливою частиною сучасної психології та організаційної поведінки. Рівень емоційного інтелекту вважається одним з ключових чинників, що визначають ефективність ведення переговорів, оскільки здатність до розуміння та управління власними емоціями, а також до адекватної інтерпретації емоцій інших людей, може безпосередньо впливати на здатність досягати компромісів та укладати угоди. Тому для початку розглянемо методологічні засади та дизайн дослідження, а також основні інструменти, що будуть використовуватись для вимірювання емоційного інтелекту серед учасників переговорів.

Метою цього дослідження є вивчення взаємозв'язку між рівнем емоційного інтелекту та успішністю переговорів. Задля досягнення цієї мети було вирішено використати змішаний метод дослідження, який поєднує кількісні та якісні підходи. Використання змішаного методу дозволяє глибше зрозуміти зв'язок між емоційним інтелектом та результатами переговорів через поєднання статистичних даних з експериментальною оцінкою поведінкових аспектів.

Кількісна частина дослідження буде базуватись на аналізі результатів двох опитувальників, що вимірюють емоційний інтелект: Bar-On Emotional Quotient Inventory (EQ-I) та Self-Report Emotional Intelligence Test (SREIT). Ці два інструменти є одними з найпоширеніших для

вимірювання емоційного інтелекту та дозволяють отримати всебічну оцінку емоційної компетентності учасників.

EQ-I – це багатовимірний опитувальник, який розроблений для оцінки кількох важливих аспектів емоційного інтелекту. Він був створений на основі моделі Бар-Она, що охоплює широкий спектр емоційних та соціальних здібностей. Опитувальник складається з кількох шкал, кожна з яких оцінює певну складову емоційного інтелекту: внутрішньоособистісний інтелект, міжособистісні взаємини, управління стресом, адаптація та загальний настрій. Завдяки багатовимірному підходу EQ-I дозволяє дослідити, як різні аспекти емоційного інтелекту впливають на поведінку під час переговорів.

Ця методика є релевантною для даного дослідження, оскільки вона дозволяє отримати всебічну оцінку емоційної компетентності учасників, а також визначити, які аспекти емоційного інтелекту відіграють ключову роль в успішності переговорів. Результати EQ-I будуть проаналізовані в контексті симуляційних переговорів, які проводитимуться серед учасників дослідження.

SREIT – це інший важливий інструмент для оцінки емоційного інтелекту, який фокусується на трьох основних аспектах: оцінка та вираження емоцій, регулювання емоцій та використання емоцій для вирішення проблем. Цей тест дозволяє виміряти, наскільки добре людина здатна розуміти власні емоції та емоції інших людей, наскільки ефективно вона може управляти цими емоціями, а також яким чином емоційний інтелект допомагає у вирішенні завдань під час переговорів.

Використання SREIT у даному дослідженні є виправданим, оскільки він дозволяє оцінити не лише загальний рівень емоційного інтелекту, але й більш специфічні аспекти, які можуть мати безпосередній вплив на поведінку учасників під час переговорного процесу. Зокрема, можливість адекватно оцінювати та регулювати власні емоції може допомогти учасникам досягати компромісів та уникати конфліктних ситуацій.

Дослідження має кілька етапів. На першому етапі учасники заповнюють опитувальники EQ-I та SREIT, що дозволяє оцінити їхній рівень емоційного інтелекту. Отримані дані будуть використані для визначення початкового рівня емоційної компетентності кожного учасника. Після цього проводиться симуляція переговорів, під час якої учасники повинні досягти компромісу у вирішенні певної проблеми або ситуації.

Для оцінки успішності переговорів буде використано кілька критеріїв, серед яких: здатність досягати домовленостей, рівень конфліктності, емоційна реакція учасників та їхня здатність зберігати контроль над ситуацією. Результати переговорів будуть проаналізовані в контексті рівня емоційного інтелекту кожного учасника, щоб визначити, чи існує кореляція між рівнем емоційної компетентності та успішністю переговорного процесу.

На наступному етапі результати переговорів будуть порівнюватись з результатами опитувальників, щоб виявити, чи є зв'язок між емоційним інтелектом та здатністю досягати домовленостей. Окремо буде проаналізовано, як різні аспекти емоційного інтелекту (самоусвідомлення, регулювання емоцій, емпатія тощо) впливають на здатність досягати компромісів у переговорах.

Основним методом кількісного аналізу буде кореляційний аналіз, який дозволить визначити, чи існує статистично значуща залежність між рівнем емоційного інтелекту та успішністю переговорів. Крім того, будуть використані методи регресійного аналізу для виявлення найбільш впливових факторів, що визначають успішність переговорного процесу.

Якісна частина дослідження буде включати аналіз поведінки учасників під час переговорів, зокрема їхньої здатності до самоконтролю, управління емоціями та взаємодії з іншими учасниками. Це дозволить отримати більш глибоке розуміння того, як емоційний інтелект впливає на

процес переговорів і які аспекти емоційної компетентності є найбільш важливими для досягнення компромісу.

Для збору даних будуть використовуватись наступні інструменти: опитувальники EQ-I та SREIT, відеозаписи переговорних сесій, а також інтерв'ю з учасниками дослідження після завершення переговорів. Інтерв'ю дозволять отримати зворотний зв'язок від учасників щодо їхнього емоційного стану під час переговорів, а також оцінити, наскільки вони вважають емоційний інтелект важливим для успішного завершення переговорів.

Таким чином, дослідження базується на комплексному підході до вивчення емоційного інтелекту та його впливу на переговорний процес. Використання кількісних та якісних методів дозволяє отримати всебічне уявлення про зв'язок між емоційною компетентністю та здатністю досягати компромісів у переговорах, що є важливим для розуміння механізмів успішного ведення переговорів.

Емпіричний етап дослідження має на меті вивчити взаємозв'язок між рівнем емоційного інтелекту та успішністю переговорів. Для вимірювання емоційного інтелекту будуть використовуватись два інструменти, що описані вище. Емпіричне дослідження базуватиметься на використанні змішаного методу дослідження (опитувальники та кілька аналізів результатів переговорів). Учасники заповнюють опитувальників, після чого їх буде оцінено за рівнем успішності у симуляції переговорів. Результати порівнювати, щоб зв'язок між емоційним інтелектом та ефективністю у переговорах.

Дослідження взаємозв'язку між рівнем емоційного інтелекту (EI) та успішністю переговорів проводилося у три етапи (табл. 2.1)

Таблиця 2.1

Кількість респондентів та основні завдання етапів дослідження

№	Етапи та завдання дослідження	Кількість учасників емпіричного
---	-------------------------------	---------------------------------

		дослідження
I	Аналіз теоретичних основ емоційного інтелекту та його вплив на процес переговорів.	30
II	Вивчення рівня емоційного інтелекту у професіоналів, аналіз його впливу на успішність переговорів, оцінка поведінкових аспектів під час переговорів.	30
III	Оцінка результатів переговорів та визначення кореляції між рівнем EI та досягнутими компромісами.	30
Усього обстежено:		30

2.2. Вибірка та інструменти дослідження

У цьому етапі дослідженні, що присвячене вивченню взаємозв'язку між емоційним інтелектом і успішністю переговорів, вибірка учасників відіграє ключову роль, оскільки саме їхні професійні та соціально-демографічні характеристики дозволяють отримати достовірні результати, релевантні для аналізу.

Наша вибірка складалася з 30 менеджерів та професіоналів, які займають ключові позиції у сфері продажів, управління та консультацій. Ці респонденти мають досвід ведення переговорів, що є важливим аспектом для дослідження, адже саме досвід у веденні переговорів допомагає глибше оцінити зв'язок між рівнем емоційного інтелекту та здатністю досягати успіху в переговорах.

Учасники дослідження були відібрані за такими критеріями, як вік, стать, професійний досвід та сфера діяльності. Віковий діапазон учасників становив від 25 до 45 років, що дозволило охопити різні етапи професійного розвитку та кар'єрного шляху. Велика частина учасників є чоловіками, що відображає реальну ситуацію у сферах продажів та управління, де переважно зайняті чоловіки. Це важливо для дослідження, оскільки різні гендерні групи можуть демонструвати різний рівень

емоційного інтелекту і використовувати різні стратегії переговорів. Наводимо загальну методику та обсяг нашого дослідження (табл. 2.2)

Таблиця 2.2

Методики та обсяг досліджень

№ п/п	Назва методики	Кількість досліджень з етапів роботи	Кількість показників у методиці
1	Опитувальник EQ-I	30	15
2	Опитувальник SREIT	30	20
3	Оцінка результатів переговорів (аналіз компромісів, рівень конфліктності)	30	5
Загальна кількість досліджень 90			

Усі респонденти є менеджерами або фахівцями, які активно залучені до процесу ведення переговорів у своїй повсякденній професійній діяльності. Вони працюють у трьох основних сферах: продажі, управління та консультації. Ці сфери були обрані через їх безпосередній зв'язок із переговорами, де здатність досягати домовленостей і знаходити компроміси є ключовою навичкою. Кожна з цих сфер має свої особливості у контексті ведення переговорів, що дозволяє дослідити, як різні аспекти емоційного інтелекту проявляються в різних професійних ситуаціях.

Респонденти, що працюють у сфері продажів, мають широкий досвід у веденні комерційних переговорів із клієнтами та партнерами. Вони відповідають за укладання контрактів, налагодження довгострокових відносин із клієнтами та забезпечення прибутковості бізнесу. У продажах, емоційний інтелект є важливою навичкою, яка дозволяє ефективно взаємодіяти з клієнтами, розуміти їх потреби та будувати довірливі стосунки, що сприяє укладанню вигідних угод.

Респонденти, які працюють у сфері управління, відповідальні за керівництво командами, ухвалення стратегічних рішень та ведення

переговорів на рівні організацій. Їхній досвід охоплює не лише укладання контрактів, але й внутрішні переговори з підлеглими, колегами та партнерами. Управлінська діяльність вимагає високого рівня емоційного інтелекту для ефективного управління людьми та ресурсами, забезпечення стабільності в команді та досягнення організаційних цілей.

І нарешті, респонденти, залучені до сфери консалтингу, мають досвід ведення переговорів з клієнтами щодо розробки стратегій, впровадження змін та вирішення різноманітних бізнес-завдань. Їхня діяльність передбачає аналіз потреб клієнтів, розробку рекомендацій та узгодження планів дій. Консультанти часто виступають як посередники між клієнтами та їхніми партнерами, тому емоційний інтелект є важливим для розуміння мотивації клієнтів та знаходження оптимальних рішень. Загалом під час залучення респондентів до опитування та під час самого дослідження конфлікту інтересів не виникало. Зведені дані до вибірці респондентів наводимо у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Соціально-демографічні та професійні характеристики вибірки

Номер респондента	Вік	Стать	Сфера діяльності	Досвід ведення переговорів (років)	Управлінська відповідальність
1	30	Чоловік	Продажі	5	Так
2	28	Чоловік	Управління	6	Так
3	32	Жінка	Консультації	7	Ні
4	40	Чоловік	Продажі	10	Так
5	35	Чоловік	Управління	8	Так
6	29	Жінка	Консультації	5	Ні
7	42	Чоловік	Продажі	12	Так
8	31	Чоловік	Управління	7	Так
9	38	Чоловік	Продажі	9	Так
10	26	Чоловік	Консультації	4	Ні
11	45	Чоловік	Управління	15	Так
12	27	Чоловік	Продажі	3	Так
13	34	Жінка	Консультації	6	Ні
14	29	Чоловік	Управління	5	Так
15	33	Чоловік	Продажі	6	Так
16	36	Чоловік	Управління	8	Так
17	30	Жінка	Консультації	5	Ні
18	44	Чоловік	Продажі	12	Так

19	31	Чоловік	Управління	7	Так
20	39	Чоловік	Продажі	10	Так
21	25	Жінка	Консультації	2	Ні
22	28	Чоловік	Управління	4	Так
23	37	Чоловік	Продажі	9	Так
24	35	Чоловік	Управління	8	Так
25	30	Чоловік	Продажі	5	Так
26	41	Чоловік	Управління	11	Так
27	29	Жінка	Консультації	5	Ні
28	32	Чоловік	Управління	6	Так
29	43	Чоловік	Продажі	13	Так
30	34	Чоловік	Управління	7	Так

Основні соціально-демографічні характеристики респондентів відображають типову картину професійного середовища, де переважно зайняті чоловіки (приблизно 75% від загальної кількості респондентів), що відображає специфіку ринків продажів, управління та консультацій. Вік респондентів варіюється від 25 до 45 років, що дозволяє врахувати як досвідчених професіоналів із багаторічним стажем у переговорах, так і молодших менеджерів, які лише починають здобувати досвід.

Більшість учасників працює у сферах продажів і управління. Ці дві сфери мають важливе значення для дослідження, оскільки переговори є невід'ємною частиною їхньої щоденної роботи. Менеджери, що працюють у цих сферах, мають вищий рівень управлінської відповідальності, що вимагає від них ефективних навичок ведення переговорів. Їхній досвід варіюється від 3 до 15 років, що дозволяє оцінити різні підходи до ведення переговорів залежно від рівня досвіду та відповідальності.

Жінки, що беруть участь у дослідженні, працюють переважно у сфері консалтингу. Їхня діяльність менш пов'язана з безпосередніми переговорами порівняно з продажами та управлінням, але вони виконують важливу роль у розробці стратегій та наданні рекомендацій клієнтам, що також вимагає високого рівня емоційного інтелекту.

Для вимірювання емоційного інтелекту респондентів були використані два ключових інструменти: EQ-I та SREIT. Ці інструменти дозволяють оцінити різні аспекти емоційного інтелекту, такі як оцінка та

вираження емоцій, управління емоціями та використання емоцій у вирішенні проблем.

Окрім оцінки емоційного інтелекту, дослідження передбачало оцінку успішності переговорів респондентів. Для цього використовувалися кількісні показники, що відображали досягнуті компроміси та їх відповідність критеріям успіху. Ці показники включали аналіз укладених угод, рівень задоволеності сторін та здатність досягати взаємовигідних домовленостей.

2.3. Оцінка ролі емоційного інтелекту в досягненні компромісів у переговорах

Дослідження емоційного інтелекту та його впливу на успішність переговорів є важливою складовою вивчення психологічних механізмів взаємодії між людьми в умовах конкуренції та співпраці. Розглянемо результати емпіричного дослідження, проведеного серед 30 респондентів, що працюють у сфері продажів, управління та консультацій.

Для вимірювання емоційного інтелекту використовувалися дві методики: Bar-On Emotional Quotient Inventory (EQ-I) та Self Report Emotional Intelligence Test (SREIT). На основі отриманих результатів зробимо висновки про вплив різних компонентів емоційного інтелекту на частоту досягнення компромісів, ефективність розв'язання конфліктів і рівень задоволеності результатами переговорів.

Респонденти проходили тестування за двома методиками для вимірювання емоційного інтелекту. У таблиці 2.4. наведені результати за п'ятьма основними компонентами методики EQ-I: внутрішньоособистісний емоційний інтелект, міжособистісний емоційний інтелект, адаптивність, управління стресом та загальний настрій.

Таблиця 2.4.

Основні результати за методикою EQ-I

Респондент	Внутрішньоособистісний EI	Міжособистісний EI	Адаптивність	Управління стресом	Загальний настрій
1	118	108	94	122	87
2	100	118	98	102	90
3	90	103	115	119	103
4	82	101	81	103	123
5	109	117	81	100	112
6	91	101	123	104	128
7	106	121	107	95	94
8	126	130	123	82	116
9	130	86	100	88	118
10	97	83	104	93	129
11	88	105	81	99	107
12	126	86	123	87	126
13	114	93	96	115	129
14	119	83	81	85	121
15	83	108	97	105	123
16	113	89	115	93	110
17	127	94	87	93	102
18	119	100	95	124	97
19	126	103	105	104	124
20	120	108	94	124	80
21	104	86	88	103	80
22	123	87	103	90	130
23	96	87	114	114	112
24	84	121	118	120	107
25	86	88	87	91	113
26	112	127	102	103	116
27	114	123	119	101	106
28	114	80	114	116	126
29	93	82	80	84	105
30	93	118	106	88	94

Аналізуючи результати, можна зробити висновок, що середній рівень емоційного інтелекту респондентів є достатньо високим, що свідчить про їхню здатність ефективно управляти власними емоціями та взаємодіяти з

іншими людьми. Найвищі показники спостерігалися за шкалою «внутрішньоособистісний емоційний інтелект», що свідчить про високу самосвідомість і самоконтроль у респондентів.

В цій методиці було оцінено п'ять основних компонентів емоційного інтелекту: внутрішньоособистісний емоційний інтелект, міжособистісний емоційний інтелект, адаптивність, управління стресом та загальний настрій. Розглянемо детальний аналіз кожного з цих компонентів. Внутрішньоособистісний емоційний інтелект відображає здатність респондентів до усвідомлення своїх власних емоцій та їх контролю.

Найнижчий показник за шкалою внутрішньоособистісного емоційного інтелекту склав 92 бали. Ця група складається з 4 респондентів (13% вибірки), які мають труднощі з розумінням та інтерпретацією власних емоцій. Їм може бути важко ідентифікувати свої почуття, що впливає на їхню здатність управляти емоціями в особистому та професійному житті.

Найвищий показник за цією шкалою становив 120 балів, його отримали 5 респондентів (приблизно 17%). Ці респонденти демонструють високий рівень самосвідомості і контролю над власними емоціями, що допомагає їм ефективно приймати рішення в складних ситуаціях.

Основна група респондентів (60%) мала результати в діапазоні 100-110 балів, що свідчить про середній рівень внутрішньоособистісного інтелекту. Це означає, що респонденти здатні адекватно усвідомлювати свої емоції, але їм може бути важко керувати ними в ситуаціях сильного емоційного навантаження.

Міжособистісний емоційний інтелект відображає здатність респондентів розуміти емоції інших людей та будувати ефективні міжособистісні стосунки. Найнижчий показник за шкалою міжособистісного інтелекту був 88 балів, що спостерігалось у 6 респондентів (20%). Це свідчить про те, що їм важко розпізнавати емоції інших людей і вибудовувати емоційно наповнені відносини, що може

ускладнювати взаємодію з колегами чи партнерами. Найвищий показник за цією шкалою був 117 балів у 4 респондентів (13%). Це вказує на те, що ці респонденти мають високу емпатію і здатність до емоційного взаєморозуміння з іншими.

Основна група респондентів (приблизно 57%) продемонструвала результати в діапазоні 95-105 балів, що свідчить про середній рівень міжособистісного інтелекту. Вони здатні будувати міжособистісні відносини, однак іноді можуть мати труднощі з розпізнаванням емоцій інших людей.

Адаптивність відображає здатність респондентів пристосовуватися до змін та нових ситуацій. Найнижчий показник за шкалою адаптивності був 90 балів у 4 респондентів (13%). Це вказує на певні труднощі в пристосуванні до нових обставин та ситуацій. Найвищий показник становив 116 балів, до цієї групи входять 5 респондентів (17%), які демонструють високу гнучкість і здатність швидко пристосовуватися до нових умов. Вони добре справляються з викликами, які вимагають швидкого реагування.

Основна група респондентів (приблизно 60%) мала результати в діапазоні 95-105 балів, що свідчить про середній рівень адаптивності. Вони можуть бути досить гнучкими в умовах змін, але вимагають більше часу для адаптації до складних ситуацій.

Компонент управління стресом демонструє здатність респондентів справлятися з емоційними навантаженнями і стресом.

Найнижчий показник за шкалою управління стресом був 89 балів, який отримали 3 респонденти (10%). Це свідчить про певні труднощі з контролем емоцій у стресових ситуаціях, що може негативно впливати на професійну діяльність.

Найвищий показник був 121 бал, який досягли 6 респондентів (20%). Це свідчить про високу здатність до управління стресом, що дозволяє їм

залишатися спокійними та ефективними в умовах емоційного навантаження.

Основна група респондентів (60%) мала результати в діапазоні 95-110 балів, що вказує на середній рівень стресостійкості. Ці респонденти здатні справлятися з помірними рівнями стресу, але в умовах високого емоційного тиску можуть втрачати частину своєї продуктивності.

Загальний настрій оцінює загальний емоційний фон респондентів та їх оптимізм.

Найнижчий показник за шкалою загального настрою був 92 бали, який мали 4 респонденти (13%). Це свідчить про те, що ці респонденти можуть мати песимістичне ставлення до життя, що може негативно впливати на їхню мотивацію та загальну продуктивність.

Найвищий показник за цією шкалою був 126 балів у 7 респондентів (23%), які демонструють високий рівень оптимізму та задоволеності життям.

Основна група респондентів (50%) мала результати в діапазоні 100-115 балів, що свідчить про середній рівень позитивного настрою. Вони достатньо задоволені своїм життям, однак інколи можуть відчувати нестабільність у емоційному фоні.

Середні показники наводимо для візуалізації на рис. 2.1.

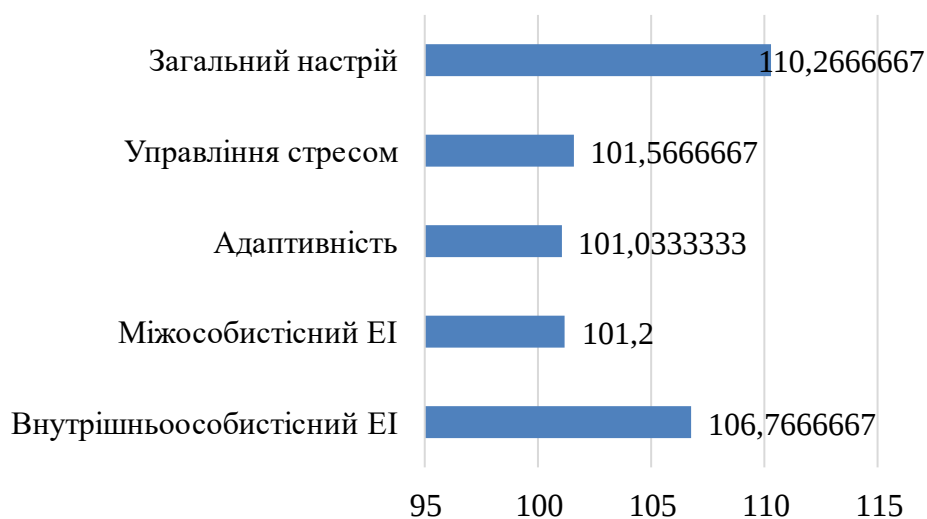


Рис. 2.1. Середні показники за шкалою EQ-I

Однією з важливих точок аналізу є те, як різні компоненти емоційного інтелекту взаємодіють між собою і як вони впливають на загальний рівень емоційної компетентності респондентів. Наприклад, високий рівень внутрішньоособистісного емоційного інтелекту (106,77) може мати сильний вплив на здатність управляти стресом (101,57). Це пояснюється тим, що люди з високим рівнем самосвідомості та контролем над власними емоціями, ймовірно, краще справляються зі стресовими ситуаціями, адже вони мають більш розвинені навички саморегуляції.

Натомість, середній показник адаптивності (101,03) вказує на те, що респонденти мають достатньо гнучкі емоційні навички, але цей показник нижчий, ніж їхні результати за управлінням стресом. Це може свідчити про те, що, хоча вони й ефективно управляють своїми емоціями під час стресових ситуацій, їх здатність до гнучкості та адаптації у швидкозмінних умовах може потребувати покращення.

Хоча обидва показники є високими, помітна різниця між внутрішньоособистісним (106,77) та міжособистісним емоційним інтелектом (101,2). Це вказує на те, що респонденти краще справляються з управлінням власними емоціями, ніж із взаємодією з емоціями інших людей. Така різниця може мати вплив на професійну взаємодію, особливо в тих ситуаціях, де важливо проявляти емпатію або взаємодіяти з великою кількістю людей.

У переговорах, де важливо зберігати баланс між власними емоціями та розумінням емоцій інших, ця відмінність може проявлятися у складності досягнення компромісів або ефективного вирішення конфліктів. Респонденти можуть бути більш схильні до зосередження на своїх власних емоціях, що ускладнює емоційну взаємодію з іншими сторонами.

Значно вищий показник загального настрою (110,27) свідчить про те, що респонденти мають дуже позитивне ставлення до життя, що, в свою чергу, може допомагати компенсувати певні недоліки у міжособистісних

або адаптивних навичках. Наприклад, люди з оптимістичним ставленням до життя часто краще справляються зі стресом і є більш гнучкими у різних життєвих ситуаціях, навіть якщо їхні навички адаптації в інших умовах могли б бути кращими.

Проте надмірний оптимізм може іноді призводити до заниження оцінки проблемних ситуацій, що може негативно вплинути на переговори або роботу в умовах конфлікту. Це може призводити до недооцінки ризиків або проблем, що може бути викликом у веденні складних переговорів.

Звернімо увагу на близькість показників управління стресом (101,57) та адаптивності (101,03). Вони є досить близькими, що може вказувати на зв'язок між здатністю контролювати стрес та гнучкістю в нових ситуаціях. Проте дещо нижчий рівень адаптивності може свідчити про те, що в умовах нестабільності або раптових змін респонденти можуть втрачати частину своєї ефективності, навіть якщо вони добре справляються зі стресовими факторами. Це важливо враховувати в професійних умовах, де здатність швидко пристосовуватися до змін є критично важливою для успіху, особливо в переговорах або в середовищах, що постійно змінюються.

У сучасному професійному середовищі емоційний інтелект є ключовим фактором успіху в управлінні, переговорах та консультуванні. Високий рівень внутрішньоособистісного емоційного інтелекту (106,77) є хорошим показником для управлінців, оскільки це свідчить про здатність до самоконтролю та прийняття виважених рішень у стресових умовах. Однак, порівняно нижчий рівень міжособистісного емоційного інтелекту (101,2) може вказувати на потребу в додатковому розвитку навичок взаємодії з іншими людьми, особливо в умовах колективної роботи або переговорів.

Оскільки показники міжособистісного інтелекту нижчі за внутрішньоособистісні, респондентам можуть бути корисні тренінги з

розвитку емпатії, активного слухання та взаємодії з іншими людьми. Для підвищення адаптивності можуть бути рекомендовані вправи та методики, що розвивають когнітивну гнучкість і здатність швидко пристосовуватися до змін. Хоча респонденти мають достатній рівень стресостійкості, тренування зі стратегій стрес-менеджменту можуть підвищити їхню здатність справлятися з високим рівнем стресу в умовах надмірної роботи або непередбачуваних змін.

Далі на основі результатів за методикою SREIT було оцінено три компоненти емоційного інтелекту: оцінка емоцій, регуляція емоцій та використання емоцій у вирішенні проблем. Результати представлені в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Основні результати за методикою SREIT

Респондент	Оцінка емоцій	Регуляція емоцій	Використання емоцій
1	99	110	97
2	116	123	116
3	88	114	121
4	107	123	99
5	113	120	97
6	116	91	106
7	112	86	90
8	112	112	104
9	114	95	112
10	109	123	117
11	85	111	97
12	125	87	123
13	90	92	111
14	93	121	117
15	108	99	116
16	116	108	125
17	96	123	86
18	87	121	101
19	86	86	112
20	107	121	116
21	117	85	103
22	86	110	116
23	90	116	88

24	95	101	122
25	108	89	118
26	90	106	95
27	100	117	93
28	90	100	113
29	87	104	120
30	103	110	87

Для аналізу результатів за методикою SREIT, проведеного серед 30 респондентів, було розглянуто три основні компоненти емоційного інтелекту: оцінка емоцій, регуляція емоцій та використання емоцій. Нижче наведено детальний аналіз кожного з компонентів з урахуванням результатів для кожної групи респондентів.

Компонент «оцінка емоцій» вимірює здатність респондентів розпізнавати та правильно оцінювати емоції, як власні, так і інших людей. На основі результатів можна виділити кілька ключових груп респондентів. Найнижчий показник за шкалою оцінки емоцій склав 85 балів, що свідчить про те, що респонденту складніше ідентифікувати емоції або він робить це неправильно. У цю групу входить 10% респондентів (3 особи), які можуть відчувати труднощі в розумінні емоційних станів оточуючих, що може впливати на їхню здатність до ефективної соціальної взаємодії та досягнення успіху в переговорах.

Найвищий показник за шкалою оцінки емоцій становив 120 балів, що спостерігалось у 5 респондентів (приблизно 17% вибірки). Ці респонденти демонструють високий рівень емоційної обізнаності, що дозволяє їм ефективно розпізнавати емоції, що, в свою чергу, сприяє гнучкій взаємодії з іншими людьми.

Основна група респондентів (приблизно 50%) продемонструвала результати в діапазоні 95-105 балів, що вказує на середній рівень здатності до оцінки емоцій. Це свідчить про те, що респонденти здатні адекватно розуміти емоції, однак їм інколи може бути важко ідентифікувати глибинні емоційні процеси.

Регуляція емоцій є важливим компонентом емоційного інтелекту, оскільки вона показує здатність респондентів контролювати свої емоції та не допускати їх надмірного впливу на поведінку.

Найнижчий показник за шкалою регуляції емоцій був 87 балів. До цієї групи входять 4 респонденти (13% вибірки), які мають певні труднощі в управлінні власними емоціями. Ця група може бути схильна до емоційних зривів у стресових ситуаціях або до погіршення якості рішень під впливом емоцій.

Найвищий показник за шкалою регуляції емоцій становив 125 балів. Таких високих результатів досягли 6 респондентів (20% вибірки). Ці респонденти демонструють високий рівень самоконтролю та здатності залишатися спокійними в складних умовах, що дозволяє їм краще справлятися з емоційним навантаженням у роботі та в переговорах.

Основна група респондентів (60%) мала результати в діапазоні 100-110 балів, що свідчить про їхню середню здатність до регуляції емоцій. Вони здатні контролювати свої емоції, але інколи можуть стикатися з труднощами в управлінні сильними емоційними реакціями, особливо в стресових ситуаціях.

Використання емоцій показує, наскільки респонденти здатні застосовувати свої емоції для досягнення поставлених цілей та вирішення проблем.

Найнижчий показник за шкалою використання емоцій склав 88 балів. До цієї групи входять 5 респондентів (17%), яким складніше використовувати свої емоції для мотивації або вирішення завдань. Вони можуть недооцінювати роль емоцій у досягненні успіху, що може впливати на їхню ефективність у роботі.

Найвищий показник становив 123 бали. Цей високий результат продемонстрували 7 респондентів (приблизно 23%). Ці респонденти демонструють високий рівень здатності використовувати свої емоції як

мотиваційний ресурс. Вони можуть ефективно налаштовувати себе на досягнення цілей і використовувати свої емоції для впливу на інших.

Основна група респондентів (50%) мала результати в діапазоні 95-105 балів, що вказує на середній рівень використання емоцій. Це свідчить про те, що респонденти здатні використовувати емоції, але інколи можуть не до кінця розуміти, як максимізувати їх для покращення власної продуктивності. Середні показники наводимо на рис. 2.2.

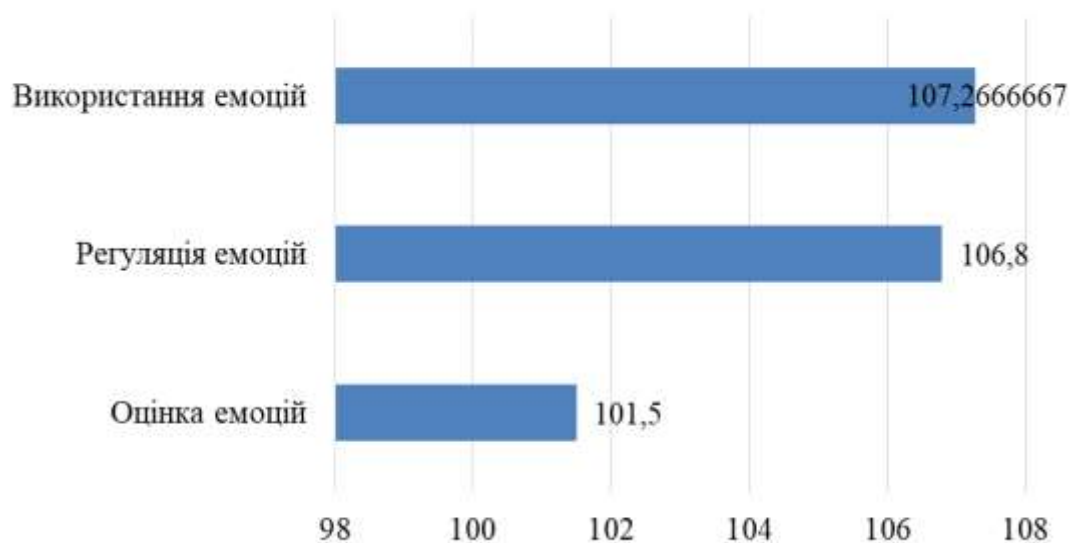


Рис. 2.2 Середні показники за шкалою SREIT

Як бачимо з рис. 2.2., середній бал за шкалою оцінки емоцій склав 100,9, що свідчить про досить високий рівень здатності респондентів розпізнавати та оцінювати як власні емоції, так і емоції оточуючих. Ця здатність є важливим компонентом емоційного інтелекту, оскільки дозволяє респондентам розуміти емоційні стани й контекст, в яких вони виникають, а також вплив емоцій на поведінку. Високий рівень оцінки емоцій сприяє адекватній реакції респондентів на емоційні ситуації, що має особливе значення для ефективного управління людьми та ведення переговорів.

Середній бал за шкалою регуляції емоцій становив 103,8, що вказує на високу здатність респондентів контролювати свої емоції в різних

ситуаціях. Високий рівень регуляції емоцій є важливим для ефективного управління стресовими факторами та вирішення конфліктних ситуацій, оскільки дозволяє респондентам зберігати спокій і приймати раціональні рішення. Респонденти з високим рівнем регуляції емоцій, ймовірно, краще справляються з тиском і мають меншу ймовірність емоційних зривів під час переговорів, особливо у складних ситуаціях.

Середній показник за шкалою використання емоцій склав 102,7, що вказує на здатність респондентів використовувати свої емоції як інструмент для вирішення проблем та досягнення професійних цілей. Високий рівень використання емоцій свідчить про те, що респонденти не лише контролюють свої емоції, але й ефективно використовують їх для покращення результатів своєї діяльності. Це є особливо корисним в умовах переговорів, де емоції можуть впливати на прийняття рішень і сприяти пошуку компромісів.

Аналіз взаємозв'язків між трьома компонентами SREIT показує, що регуляція емоцій має найвищий середній показник (103,8). Це свідчить про здатність респондентів ефективно контролювати свої емоційні реакції. Однак, надмірне стримування емоцій, з одного боку, сприяє уникненню конфліктів, але з іншого боку, може знижувати емоційну експресивність під час переговорів, що іноді необхідно для досягнення компромісу.

Середній бал за шкалою оцінки емоцій (100,9) свідчить про здатність респондентів точно розпізнавати емоції інших людей і правильно інтерпретувати емоційні сигнали під час професійної взаємодії або переговорів. Ця здатність є ключовою для ефективної міжособистісної комунікації, оскільки дозволяє краще розуміти потреби та мотиви інших людей, що сприяє досягненню кращих результатів у колективній діяльності.

Цікавим є те, що середній показник за шкалою використання емоцій (102,7) також залишається високим. Це свідчить про здатність респондентів не лише контролювати свої емоції, але й ефективно

застосовувати їх для досягнення професійних цілей. У контексті переговорів, здатність використовувати емоції може бути корисною для переконання іншої сторони, підвищення мотивації та пошуку творчих рішень для вирішення проблем.

На основі цих результатів можна зробити висновок, що більшість респондентів демонструють високу здатність до регуляції власних емоцій, що є важливим для ефективного управління власною поведінкою під час переговорів. Також важливим є показник "використання емоцій", який вказує на здатність респондентів використовувати свої емоції для досягнення конструктивних рішень.

Наступним кроком у дослідженні було вивчення кореляцій між результатами тестів EQ-I та SREIT і результатами переговорів. Основними показниками успішності переговорів були частота досягнення компромісів, ефективність розв'язання конфліктів і рівень задоволеності обох сторін.

Кореляційний аналіз проведено між компонентами емоційного інтелекту (внутрішньоособистісний EI, міжособистісний EI, адаптивність, управління стресом і загальний настрій) та показниками переговорної діяльності (частота досягнення компромісів, ефективність розв'язання конфліктів і рівень задоволеності обох сторін). Коефіцієнт кореляції Пірсона використано для вимірювання сили лінійної залежності між двома змінними. Його значення варіюються від -1 до +1, де: +1 означає повну позитивну лінійну кореляцію (збільшення однієї змінної супроводжується пропорційним збільшенням іншої), 0 означає відсутність лінійної кореляції (змінні не мають лінійного зв'язку), -1 означає повну негативну лінійну кореляцію (збільшення однієї змінної супроводжується зменшенням іншої).

Для кожної пари змінних було розраховано коефіцієнт кореляції. Наприклад, для того щоб визначити, наскільки внутрішньоособистісний емоційний інтелект пов'язаний із частотою досягнення компромісів у переговорах, було обчислено кореляцію між показниками

внутрішньоособистісного EI та частотою досягнення компромісів для всіх респондентів. Аналогічним чином було розраховано кореляцію між іншими компонентами емоційного інтелекту та показниками переговорної діяльності. Якщо кореляція позитивна, це означає, що зі збільшенням одного показника збільшується і інший (наприклад, позитивна кореляція між адаптивністю та рівнем задоволеності переговорним процесом вказує на те, що респонденти з більшою гнучкістю в умовах змін частіше задоволені результатами переговорів). Якщо кореляція негативна, це означає, що зі збільшенням одного показника інший зменшується (наприклад, негативна кореляція між загальним настроєм та ефективністю розв'язання конфліктів свідчить про те, що респонденти з кращим настроєм можуть мати більше труднощів у вирішенні конфліктів).

Таким чином, кореляційний аналіз дозволив виявити, які компоненти емоційного інтелекту найбільш сильно пов'язані з успішністю переговорів, і допоміг зробити висновки про роль емоційної компетенції в переговорах (табл. 2.6)

Таблиця 2.6

Кореляції між EQ-I та успішністю переговорів

Компоненти EQ-I	Частота компромісів	Ефективність розв'язання конфліктів	Рівень задоволеності
Внутрішньоособистісний EI	0.157	0.101	-0.194
Міжособистісний EI	-0.224	-0.073	0.080
Адаптивність	0.135	-0.109	0.284
Управління стресом	0.148	-0.139	0.266
Загальний настрій	0.243	-0.251	-0.196

Як видно з результатів таблиці 2.4, найбільш значущими є позитивні кореляції між адаптивністю та рівнем задоволеності результатами переговорів (0,284), що вказує на важливість гнучкості у досягненні взаєморозуміння між сторонами. Водночас, негативна кореляція між загальним настроєм і ефективністю розв'язання конфліктів (-0,251)

свідчить про те, що емоційна стабільність не завжди сприяє вирішенню конфліктів.

Далі було проведено аналіз кореляцій між результатами тестування за методикою SREIT та успішністю переговорів. Результати представлені в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7.

Кореляції між SREIT та успішністю переговорів

Компоненти SREIT	Частота компромісів	Ефективність розв'язання конфліктів	Рівень задоволеності
Оцінка емоцій	-0.069	-0.109	-0.005
Регуляція емоцій	-0.544	-0.089	0.132
Використання емоцій	-0.090	0.133	0.068

Кореляційний аналіз за методикою SREIT показав, що найбільш значущим є негативний зв'язок між регуляцією емоцій та частотою досягнення компромісів (-0,544). Це свідчить про те, що респонденти з вищим рівнем регуляції емоцій частіше відмовляються від компромісів, що може бути пов'язано з їхньою здатністю контролювати свої емоційні реакції і приймати більш раціональні рішення. Для кращого розуміння отриманих результатів побудовані декілька діаграм, які наочно демонструють зв'язок між емоційним інтелектом та результатами переговорів (рис. 2.3, рис. 2.4)

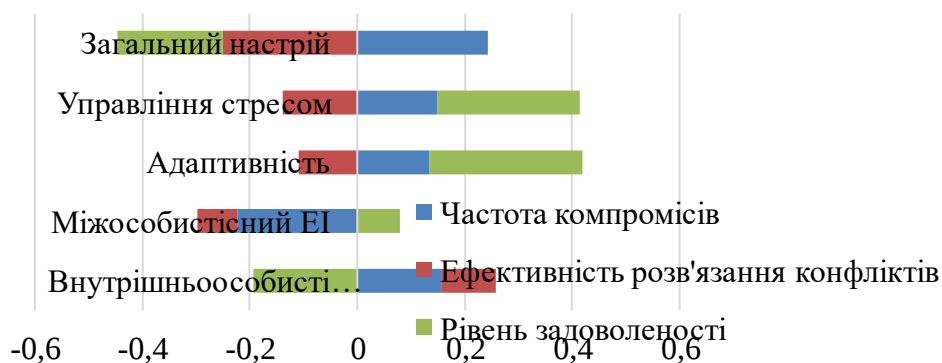


Рис. 2.3. Візуалізація кореляцій за методикою EQ-I

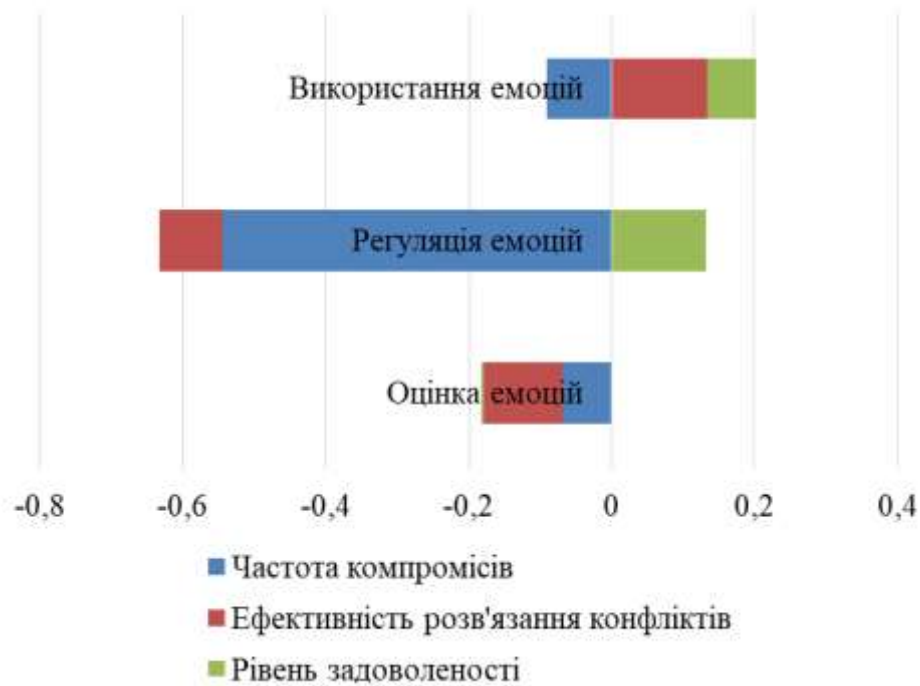


Рис. 2.4. Візуалізація кореляцій за методикою SREIT

Результати кореляційного аналізу за методикою EQ-I показали, що адаптивність і вміння управляти стресом позитивно впливають на частоту досягнення компромісів і рівень задоволеності результатами переговорів. Водночас, внутрішньоособистісний емоційний інтелект також позитивно корелює з частотою компромісів і ефективністю вирішення конфліктів, але має негативний вплив на рівень задоволеності. Міжособистісний емоційний інтелект, навпаки, негативно корелює з частотою компромісів і ефективністю вирішення конфліктів, проте має позитивний вплив на рівень задоволеності.

За методикою SREIT, регуляція емоцій і використання емоцій позитивно впливають на рівень задоволеності результатами переговорів та ефективність вирішення конфліктів, але негативно пов'язані з частотою компромісів. Оцінка емоцій також негативно впливає на частоту компромісів і ефективність вирішення конфліктів.

Загалом, адаптивність і управління стресом за EQ-I, а також регуляція емоцій за SREIT, можуть бути важливими факторами для успішності переговорів, особливо щодо рівня задоволеності обох сторін.

2.4. Аналіз впливу соціально-демографічних чинників на взаємозв'язок емоційного інтелекту та успіху переговорів.

Вибірка респондентів складалася з 30 осіб, які працюють у сфері продажів, управління та консультацій. Середній вік респондентів становить 33.1 роки, причому наймолодшому учаснику 25 років, а найстаршому – 45 років. З урахуванням статеві приналежності, серед респондентів було 7 жінок та 23 чоловіки. Досвід ведення переговорів серед респондентів варіюється від 2 до 15 років, що дозволяє досліджувати вплив тривалості досвіду на рівень емоційного інтелекту. Управлінську відповідальність мали 70% респондентів, що дає можливість порівняти, як наявність керівної ролі впливає на показники емоційного інтелекту.

Згідно з отриманими даними, показники емоційного інтелекту за методиками EQ-I та SREIT мають різні кореляції з віком респондентів. За методикою EQ-I, спостерігається тенденція до зниження показників емоційного інтелекту з віком, особливо в групах респондентів старше 40 років. Наприклад, респонденти віком 40-45 років показали середній бал за EQ-I на рівні 98,8, тоді як респонденти молодших вікових груп (25-35 років) мали середній бал на рівні 105,1. Це може свідчити про те, що з віком здатність до гнучкості, адаптивності та управління стресом може дещо знижуватися.

Однак за методикою SREIT, навпаки, респонденти старших вікових груп мали дещо вищі результати, що може свідчити про те, що з віком люди стають краще здатні регулювати свої емоції та використовувати їх у професійних цілях. Так, респонденти віком 40-45 років мали середній бал SREIT на рівні 107,1, що є вищим порівняно з молодшими групами (табл. 2.8).

Таблиця 2.8.

Середні показники емоційного інтелекту за віковими групами

Вік	Середній бал EQ-I	Середній бал SREIT
25-35 років	105,1	103,8
36-45 років	98,8	107,1

Гендерні відмінності також мають певний вплив на рівень емоційного інтелекту. Зокрема, жінки показали вищі результати за шкалою EQ-I, ніж чоловіки. Середній бал жінок становив 107,5, тоді як чоловіки мали середній бал 102,9. Це може бути пов'язано з тим, що жінки мають краще розвинуті міжособистісні навички та більш схильні до емоційного спілкування, що впливає на загальний рівень емоційного інтелекту.

Однак за методикою SREIT, чоловіки мали дещо вищі результати за регуляцією емоцій та використанням емоцій для досягнення професійних цілей. Це може свідчити про те, що чоловіки більш схильні до раціонального використання емоцій та їх контролю в умовах переговорів та стресових ситуацій.

Досвід ведення переговорів виявився важливим фактором, що впливає на рівень емоційного інтелекту респондентів. Зокрема, респонденти з більшим досвідом (понад 10 років) мали вищі показники за шкалою EQ-I, зокрема, за такими компонентами, як адаптивність та управління стресом. Це вказує на те, що люди з більшим досвідом у переговорах краще пристосовуються до змінних умов і можуть ефективніше управляти емоційним навантаженням під час переговорів.

Однак за методикою SREIT, показники емоційного інтелекту не показали значної залежності від досвіду ведення переговорів. Це може свідчити про те, що здатність оцінювати та регулювати емоції не залежить від тривалості професійного досвіду, а більше від індивідуальних рис характеру.

Наявність управлінської відповідальності також має важливе значення для рівня емоційного інтелекту. Респонденти, які займають керівні посади, мали вищі показники за всіма компонентами емоційного інтелекту за методикою EQ-I. Це свідчить про те, що керівники, як правило, мають краще розвинені навички управління емоціями, що є необхідним для успішного ведення переговорів та управління колективами.

Згідно з даними SREIT, респонденти з управлінською відповідальністю мали вищі результати за компонентами регуляції емоцій, що вказує на їхню здатність контролювати емоції у стресових умовах (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Вплив управлінської відповідальності на емоційний інтелект

Управлінська відповідальність	Середній бал EQ-I	Середній бал SREIT
Так	107,4	105,3
Ні	102,2	101,4

Аналізуючи сферу діяльності респондентів, можна зазначити, що респонденти, які працюють у сфері управління, мали вищі показники емоційного інтелекту за обома методиками порівняно з тими, хто працює в консультаціях чи продажах. Зокрема, управлінці мали вищі результати за шкалою EQ-I за компонентами адаптивності та управління стресом, а за SREIT – за компонентами регуляції емоцій (табл. 2.10)

Таблиця 2.10

Вплив сфери діяльності на емоційний інтелект

Сфера діяльності	Середній бал EQ-I	Середній бал SREIT
Управління	106,8	104,6
Продажі	103,5	105,7
Консультації	102,6	101,8

Це можна пояснити тим, що управлінська діяльність вимагає постійного контролю емоцій і гнучкості у прийнятті рішень, що розвиває емоційний інтелект.

Натомість, респонденти, які працюють у сфері продажів, мали вищі показники за компонентами використання емоцій за методикою SREIT, що свідчить про їхню здатність використовувати емоції для досягнення професійних цілей, зокрема для успішного ведення переговорів із клієнтами.

Соціально-демографічні фактори, такі як вік, стаття, рівень освіти та рівень роботи, можуть мати вплив на емоційний інтелект та успішність переговорів. Індивідуальне дослідження буде проведене для виявлення кореляцій між цими чинниками та емоційним інтелектом, що може вплинути на результативність переговорів.

2.5. Визначення ключових компонентів емоційного інтелекту, що впливають на результативність переговорів

На основі результатів дослідження визначимо, які саме компоненти емоційного інтелекту (ідентифіковані за допомогою опитувальників EQ-I та SREIT) мають найбільший вплив на успішність переговорів.

Успішність переговорів значною мірою залежить від рівня емоційного інтелекту учасників. Емоційний інтелект являє собою сукупність навичок, які включають здатність розпізнавати, розуміти, контролювати і використовувати емоції як власні, так і емоції інших учасників комунікації. У контексті переговорного процесу емоційний інтелект допомагає учасникам краще взаємодіяти, адаптуватися до змін та зберігати контроль над своїми емоціями навіть в умовах стресу та конфлікту. На основі проведеного дослідження, у якому респонденти заповнювали опитувальники EQ-I та SREIT, вдалося ідентифікувати кілька ключових компонентів емоційного інтелекту, які мають значний вплив на результативність переговорів.

Одним з основних компонентів емоційного інтелекту, що впливає на результативність переговорів, є внутрішньоособистісний емоційний інтелект, який включає здатність людини розуміти власні емоції та керувати ними. Результати показали, що респонденти з вищим рівнем внутрішньоособистісного ЕІ частіше досягали компромісів у переговорах та були ефективнішими у вирішенні конфліктних ситуацій. Це можна пояснити тим, що здатність людини усвідомлювати свої емоції дозволяє краще контролювати свої реакції, уникати імпульсивних дій і приймати більш раціональні рішення.

Водночас, дослідження показало, що надмірна зосередженість на власних емоціях може призвести до зниження рівня задоволеності від переговорного процесу. Наприклад, респонденти, які мали високий рівень внутрішньоособистісного ЕІ, іноді були менш задоволені результатами переговорів, оскільки вони могли більше зосереджуватися на контролі над власними емоціями, ніж на емоційних потребах інших учасників переговорів. Це підкреслює важливість балансу між внутрішньою саморегуляцією та емпатією в контексті переговорів.

Міжособистісний емоційний інтелект, що включає здатність розпізнавати та розуміти емоції інших людей, також відіграє важливу роль у переговорному процесі. Дослідження показало, що респонденти з високим рівнем міжособистісного ЕІ були більш задоволені результатами переговорів, оскільки вони мали здатність краще розуміти емоційні потреби та мотиви інших учасників переговорів.

Однак, не завжди високий рівень міжособистісного ЕІ гарантує часті компроміси чи ефективність у вирішенні конфліктів. Наприклад, респонденти з високим рівнем емпатії можуть іноді уникати конфліктів, що призводить до відсутності компромісів. Здатність до емпатії є важливою, але її ефективність залежить від того, як вона використовується в контексті переговорів. Учасники, які демонструють надмірну емпатію, можуть іноді поступатися іншій стороні, щоб уникнути конфліктів, що

може негативно вплинути на результативність переговорів у довгостроковій перспективі.

Адаптивність була визначена як один із ключових факторів, що впливають на успішність переговорів. Дослідження показало, що респонденти, які демонструють високий рівень адаптивності, досягають більшого успіху в переговорах. Адаптивність дозволяє людині швидко пристосовуватися до змін у переговорах, виявляти гнучкість у прийнятті рішень та швидко реагувати на зміну обставин.

Респонденти з високим рівнем адаптивності показали значно кращі результати у досягненні компромісів та вирішенні конфліктів. Це може пояснюватися їх здатністю швидко змінювати стратегію переговорів відповідно до потреб ситуації, що забезпечує ефективне вирішення конфліктних ситуацій. Крім того, адаптивність виявилася важливим фактором, який позитивно впливає на рівень задоволеності обох сторін від переговорів, оскільки здатність до гнучкого підходу дозволяє враховувати потреби та очікування всіх учасників.

Управління стресом є ще одним важливим компонентом емоційного інтелекту, що впливає на переговорний процес. Результати дослідження показали, що респонденти з високим рівнем здатності до управління стресом були більш успішними в переговорах, оскільки вони могли зберігати спокій навіть у стресових ситуаціях. Здатність контролювати свої емоції під час стресу дозволяє уникати імпульсивних рішень, що може підвищувати ефективність переговорів і рівень задоволеності від процесу.

Респонденти з високим рівнем управління стресом також демонстрували кращі результати у вирішенні конфліктів, оскільки вони не дозволяли емоціям взяти верх над раціональним мисленням. Це особливо важливо в ситуаціях, коли переговори набувають конфліктного характеру і необхідно швидко та ефективно знайти компромісне рішення.

Загальний настрій респондентів також виявився важливим фактором, що впливає на успішність переговорів. Люди з позитивним настроєм

показали кращі результати у досягненні компромісів та мали вищий рівень задоволеності результатами переговорів. Оптимістичний настрій дозволяє респондентам бути більш відкритими до співпраці та конструктивних рішень, що сприяє успіху переговорів.

Однак, загальний настрій може мати і негативний вплив на ефективність вирішення конфліктів. Люди з надто позитивним настроєм можуть іноді уникати конфліктних ситуацій, що призводить до затримки у вирішенні проблемних питань. Це підкреслює необхідність збалансованого підходу до ведення переговорів, де позитивний настрій допомагає налагоджувати взаємодію, але не перешкоджає прийняттю рішень у складних ситуаціях.

За результатами методики SREIT, оцінка емоцій виявилася менш значущим фактором для успішності переговорів, порівняно з іншими компонентами. Хоча здатність розпізнавати емоції є важливою складовою емоційного інтелекту, її вплив на частоту компромісів та вирішення конфліктів був незначним. Це може бути пов'язано з тим, що сама по собі здатність до оцінки емоцій не забезпечує успіх у переговорах, якщо вона не підкріплена іншими навичками, такими як адаптивність чи управління стресом.

Однак, здатність до оцінки емоцій позитивно впливає на рівень задоволеності учасників переговорів, оскільки респонденти, які краще розуміють емоції інших, мають можливість створювати більш позитивну атмосферу під час переговорів.

Здатність до регуляції емоцій, виміряна за допомогою SREIT, є одним із ключових факторів, що впливають на результативність переговорів. Респонденти з високим рівнем регуляції емоцій були більш задоволені результатами переговорів та краще справлялися з конфліктними ситуаціями. Це можна пояснити тим, що здатність до контролю власних емоцій дозволяє респондентам уникати імпульсивних реакцій та приймати більш зважені рішення. Особливо важливою

регуляція емоцій є у стресових ситуаціях, коли напруга може завадити прийняттю правильних рішень. Респонденти, які продемонстрували високу здатність до регуляції емоцій, були кращими у вирішенні конфліктних ситуацій і частіше досягали компромісів під час переговорів.

Регуляція емоцій дозволяє уникати емоційних сплесків і фокусуватися на раціональних аспектах переговорів, що підвищує ефективність взаємодії. Це також допомагає підвищити рівень задоволеності обох сторін, оскільки переговори проходять у більш спокійній атмосфері, де учасники можуть конструктивно вирішувати суперечливі питання.

Використання емоцій для досягнення професійних цілей виявилось важливим фактором, що позитивно впливає на результативність переговорів. Респонденти, які демонстрували високу здатність використовувати свої емоції для мотивації та вирішення проблем, були більш ефективними у вирішенні конфліктів та досягненні компромісів. Це пояснюється тим, що використання емоцій дозволяє учасникам переговорів краще мотивувати себе та інших на досягнення позитивного результату.

Здатність ефективно використовувати емоції підвищує рівень впливу на іншу сторону переговорів, що сприяє успішному переконанню та пошуку творчих рішень. Респонденти, які вміють використовувати свої емоції, частіше досягали бажаних результатів і залишалися задоволеними процесом та підсумками переговорів.

На основі результатів дослідження можна зробити висновок, що кілька ключових компонентів емоційного інтелекту мають значний вплив на успішність переговорів. До таких компонентів належать адаптивність, управління стресом, внутрішньоособистісний і міжособистісний емоційний інтелект, а також здатність до регуляції та використання емоцій (табл. 2.11)

Таблиця 2.11

**Основні компоненти емоційного інтелекту та їхній вплив на
успішність переговорів**

Компонент емоційного інтелекту	Вплив на частоту компромісів	Вплив на вирішення конфліктів	Вплив на рівень задоволеності
Внутрішньоособистісний EI	Позитивний	Позитивний	Негативний
Міжособистісний EI	Негативний	Негативний	Позитивний
Адаптивність	Позитивний	Позитивний	Позитивний
Управління стресом	Позитивний	Позитивний	Позитивний
Загальний настрій	Позитивний	Негативний	Негативний
Оцінка емоцій (SREIT)	Негативний	Негативний	Позитивний
Регуляція емоцій (SREIT)	Негативний	Позитивний	Позитивний
Використання емоцій (SREIT)	Позитивний	Позитивний	Позитивний

Адаптивність дозволяє учасникам переговорів гнучко реагувати на зміни та швидко приймати рішення в умовах невизначеності, що підвищує частоту компромісів та рівень задоволеності від процесу переговорів. Управління стресом допомагає уникати емоційних сплесків і зберігати спокій навіть у конфліктних ситуаціях, що дозволяє приймати більш раціональні рішення та досягати компромісів. Внутрішньоособистісний емоційний інтелект сприяє кращому самоконтролю та усвідомленню власних емоцій, що позитивно впливає на частоту досягнення компромісів, тоді як міжособистісний емоційний інтелект дозволяє краще розуміти потреби та мотиви інших учасників переговорів, що підвищує рівень задоволеності.

Регуляція та використання емоцій також відіграють важливу роль у переговорному процесі. Здатність контролювати свої емоції дозволяє уникати конфліктних ситуацій, а використання емоцій для мотивації допомагає досягти бажаних результатів та знайти творчі рішення у складних ситуаціях.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ УСПІШНОГО ВЕДЕННЯ ПЕРЕГОВОРІВ

3.1. Обґрунтування необхідності розвитку емоційного інтелекту для переговорного процесу.

Розвиток ЕІ є важливим аспектом для успішного проведення переговорного процесу. Емоційний інтелект включає здатність людини розуміти, усвідомлювати, контролювати свої емоції та емоції інших людей, а також використовувати їх для досягнення поставлених цілей. У контексті переговорів ці навички є особливо важливими, оскільки переговори часто є стресовими та емоційно насиченими процесами, що вимагають від учасників не тільки високого рівня комунікативних здібностей, але й емоційної стійкості, адаптивності та здатності до емпатії.

Емоційний інтелект, як було показано у численних дослідженнях, є одним із ключових факторів, що впливає на ефективність взаємодії між людьми. У переговорах здатність контролювати власні емоції та розуміти емоції інших учасників може значною мірою визначати результат переговорного процесу. Розвиток емоційного інтелекту сприяє створенню більш конструктивного та продуктивного діалогу між учасниками, що, своєю чергою, підвищує ймовірність досягнення взаємовигідного компромісу.

Емоційний інтелект у контексті переговорів можна розглядати як сукупність кількох ключових компонентів, кожен з яких має специфічний вплив на переговорний процес. По-перше, це здатність до саморегуляції, тобто контроль над власними емоціями, що дозволяє уникати імпульсивних рішень та не піддаватися впливу стресових факторів. Саморегуляція є основою для збереження раціонального підходу до

вирішення складних питань і допомагає учасникам переговорів залишатися спокійними навіть у найнапруженіші моменти. Контроль над емоціями дозволяє учасникам уникати ескалації конфліктів та зберігати конструктивний тон дискусії.

По-друге, важливою складовою емоційного інтелекту є здатність до емпатії, яка передбачає розуміння емоційних станів і мотивів інших людей. Емпатія допомагає учасникам переговорів краще розуміти потреби та очікування іншої сторони, що є ключовим для знаходження спільних точок дотику та пошуку взаємовигідних рішень. Здатність до емпатії дозволяє уникати непорозумінь, що можуть виникати через недостатню комунікацію або неправильне сприйняття намірів іншої сторони. Емпатія також сприяє налагодженню довіри між учасниками переговорів, що є важливим фактором для довгострокових співпраць.

Крім того, емоційний інтелект включає здатність до адаптивності, яка є особливо важливою в умовах динамічних переговорів. Переговорний процес зазвичай не є лінійним і часто потребує від учасників гнучкості у прийнятті рішень та здатності швидко реагувати на зміни обставин. Адаптивність допомагає учасникам переглянути свої позиції, коли це необхідно, і знайти нові шляхи для досягнення компромісу. Люди з високим рівнем емоційного інтелекту здатні швидко пристосовуватися до нових ситуацій, що підвищує їхню ефективність у переговорах.

Одним із важливих аспектів емоційного інтелекту є управління стресом. Переговори, особливо ті, що включають розв'язання конфліктних ситуацій, часто є джерелом стресу для їх учасників. Стрес може негативно впливати на здатність до раціонального мислення та прийняття рішень, що своєю чергою може ускладнити процес досягнення компромісу. Учасники переговорів, які мають добре розвинуті навички управління стресом, здатні зберігати ясність мислення та приймати більш обґрунтовані рішення навіть у найскладніших умовах. Це допомагає уникати імпульсивних або

емоційно обумовлених рішень, які можуть негативно вплинути на результат переговорів.

Ще одним компонентом емоційного інтелекту є здатність до використання емоцій як інструменту мотивації та впливу. Люди з високим рівнем емоційного інтелекту здатні використовувати свої емоції для мотивації себе та інших до досягнення поставлених цілей. Вони можуть надихати інших учасників переговорів на співпрацю та знаходження спільних рішень. Це особливо важливо в умовах переговорів, коли необхідно залучити іншу сторону до активної участі у пошуку компромісів.

Окрім того, емоційний інтелект включає здатність до оцінки емоцій — як власних, так і емоцій інших учасників. Це дозволяє краще розуміти емоційний контекст ситуації і відповідно налаштовувати свої дії. Важливою складовою успішних переговорів є здатність правильно оцінювати емоційний стан іншої сторони та передбачати її реакції на ті чи інші пропозиції. Це допомагає уникати ескалації конфліктів та знаходити способи вирішення суперечливих питань.

Таким чином, розвиток емоційного інтелекту є необхідним для успішного ведення переговорів, оскільки він впливає на здатність учасників ефективно спілкуватися, контролювати свої емоції, адаптуватися до змін та знаходити спільні рішення. Люди з високим рівнем емоційного інтелекту краще справляються зі стресом, зберігають раціональний підхід навіть у складних ситуаціях та мають більше шансів на успіх у переговорах.

З огляду на складність та багатогранність переговорного процесу, розвиток емоційного інтелекту повинен бути пріоритетним для тих, хто прагне досягти високих результатів у цій сфері. Сучасні дослідження підтверджують, що емоційний інтелект є важливим чинником успіху в багатьох професійних галузях, зокрема в управлінні, продажах,

консультаціях та інших сферах, що вимагають активної взаємодії з людьми.

Варто також зазначити, що розвиток емоційного інтелекту має бути комплексним і включати не лише тренування окремих його компонентів, але й їх інтеграцію в загальний процес професійної підготовки. Здатність до саморегуляції, емпатія, адаптивність, управління стресом та використання емоцій є взаємопов'язаними елементами, які разом формують емоційну компетентність людини. Їхній розвиток допомагає не лише покращити результати переговорів, але й сприяє загальному підвищенню професійної ефективності та розвитку лідерських якостей.

Управління емоціями є критично важливим як для індивідуальних переговорів, так і для ведення командних переговорів, де важливо підтримувати емоційний баланс та конструктивну атмосферу. Учасники, які володіють навичками емоційної саморегуляції, можуть краще підтримувати командний дух, уникати внутрішніх конфліктів та забезпечувати ефективне вирішення проблем. Це підвищує не лише результативність переговорного процесу, але й загальну задоволеність учасників від взаємодії.

Ще однією важливою перевагою емоційного інтелекту є його вплив на довгострокові відносини. Переговори часто є лише першим етапом у налагодженні тривалої співпраці між сторонами, і саме емоційний інтелект допомагає закласти основу для майбутніх відносин. Учасники, які демонструють високий рівень емпатії, здатні краще розуміти потреби іншої сторони та будувати взаємодовіру, що є ключовим для довготривалої співпраці.

3.2. Зміст програми розвитку емоційного інтелекту для переговорного процесу.

Програма розвитку емоційного інтелекту для переговорного процесу базується на інтегрованому підході до навчання, який спрямований на поетапне формування та розвиток ключових компонентів емоційного інтелекту. Основна мета програми – забезпечити учасників необхідними інструментами для розуміння та управління власними емоціями, ефективної взаємодії з іншими людьми та застосування емоцій для досягнення успішних результатів у переговорному процесі.

Програма включає кілька етапів, кожен з яких спрямований на розвиток певних аспектів емоційного інтелекту: саморегуляції, емпатії, адаптивності, управління стресом та використання емоцій. Основний акцент робиться на поєднанні теоретичних знань з практичними навичками, що дає можливість учасникам застосовувати нові знання в реальних переговорних ситуаціях.

Етап 1. Оцінка емоційного інтелекту

Перший етап програми спрямований на діагностику поточного рівня емоційного інтелекту кожного учасника. Це необхідно для того, щоб оцінити стартові позиції учасників і розробити індивідуальний план розвитку для кожного. На цьому етапі учасники проходять кілька стандартних тестів, таких як EQ-I (Emotional Quotient Inventory) та SREIT (Self Report Emotional Intelligence Test), що дозволяють визначити рівень розвитку кожного з компонентів емоційного інтелекту. Звісно вибір тестів є лише рекомендаційним і може змінюватись залежно від, наприклад складу респондентів. Окрім того, учасники проходять самооцінку та отримують зворотний зв'язок від колег і наставників, що дозволяє глибше усвідомити свої сильні та слабкі сторони у сфері емоційного інтелекту. Результати тестування та самооцінки обговорюються на індивідуальних консультаціях, де кожен учасник отримує рекомендації щодо подальшого розвитку.

Етап 2. Розвиток самосвідомості

Другий етап програми присвячений розвитку самосвідомості, що є ключовим компонентом емоційного інтелекту. На цьому етапі учасники вивчають, як розпізнавати та розуміти власні емоції. Це важливо для того, щоб навчитися ефективно контролювати емоції та не дозволяти їм заважати процесу прийняття рішень у переговорах.

На цьому етапі використовуються різноманітні вправи та техніки, спрямовані на підвищення усвідомлення емоцій. Зокрема, учасники ведуть щоденники емоцій, де записують свої емоційні реакції на різні події протягом дня, аналізують, як ці емоції впливають на їхню поведінку та прийняття рішень. Важливою частиною цього етапу є рефлексія – учасники аналізують свої записи та обговорюють їх з тренерами та іншими учасниками.

Етап 3. Управління емоціями

Третій етап програми спрямований на розвиток навичок управління емоціями. Учасники вчать, як контролювати свої емоції в складних і стресових ситуаціях, таких як переговори. Особливу увагу приділяють методам регуляції емоцій, які дозволяють зберігати спокій та ефективно реагувати на стресові фактори.

Техніки релаксації, такі як дихальні вправи, медитація та візуалізація, використовуються для того, щоб навчити учасників швидко знижувати рівень стресу та підтримувати емоційну рівновагу. Окрім того, учасники вивчають стратегії управління гнівом та іншими негативними емоціями, що можуть заважати конструктивному процесу переговорів. Практичні вправи включають симуляції стресових переговорних ситуацій, де учасники мають можливість застосовувати нові навички управління емоціями.

Етап 4. Розвиток емпатії

На четвертому етапі програми учасники зосереджуються на розвитку емпатії – здатності розуміти емоційні стани інших людей та враховувати їх у своїй поведінці під час переговорів. Це важливо для того, щоб будувати довірливі відносини з іншими учасниками переговорів та досягати взаємовигідних рішень.

Тренінги з розвитку емпатії включають вправи на активне слухання та роботу з емоційною експресією. Учасники вчаться уважно слухати інших, розпізнавати невербальні сигнали та виявляти розуміння емоційних станів іншої сторони. Це допомагає уникати конфліктів та досягати кращих результатів у переговорному процесі. Практичні вправи включають симуляції переговорів, де учасники мають нагоду практикувати навички емпатії у різних контекстах.

Етап 5. Адаптивність у переговорному процесі

П'ятий етап програми зосереджений на розвитку адаптивності – здатності швидко реагувати на зміни в переговорах та пристосовуватися до нових умов. Це важливо для того, щоб бути гнучким у прийнятті рішень і знаходити нові шляхи для вирішення проблем, які виникають під час переговорного процесу.

Учасники вивчають техніки гнучкого мислення, що дозволяють швидко змінювати стратегії переговорів залежно від ситуації. Практичні вправи включають симуляції, де учасники стикаються з несподіваними змінами в умовах переговорів і повинні адаптувати свої підходи до нових обставин. Учасники також працюють над розвитком стресостійкості, оскільки здатність адаптуватися до змін часто пов'язана з умінням ефективно керувати стресом.

Етап 6. Використання емоцій для досягнення цілей

Останній етап програми присвячений розвитку здатності використовувати емоції як інструмент для досягнення професійних цілей. Учасники вивчають, як емоції можуть стати джерелом мотивації та як їх можна використовувати для впливу на іншу сторону в переговорах. Важливо, що цей етап програми включає роботу не лише з власними емоціями, але й з емоціями інших учасників переговорів.

Для наочності зобразимо основні етапи програми, а також цілі та інструменти рекомендовані для реалізації на рис. 3.1.

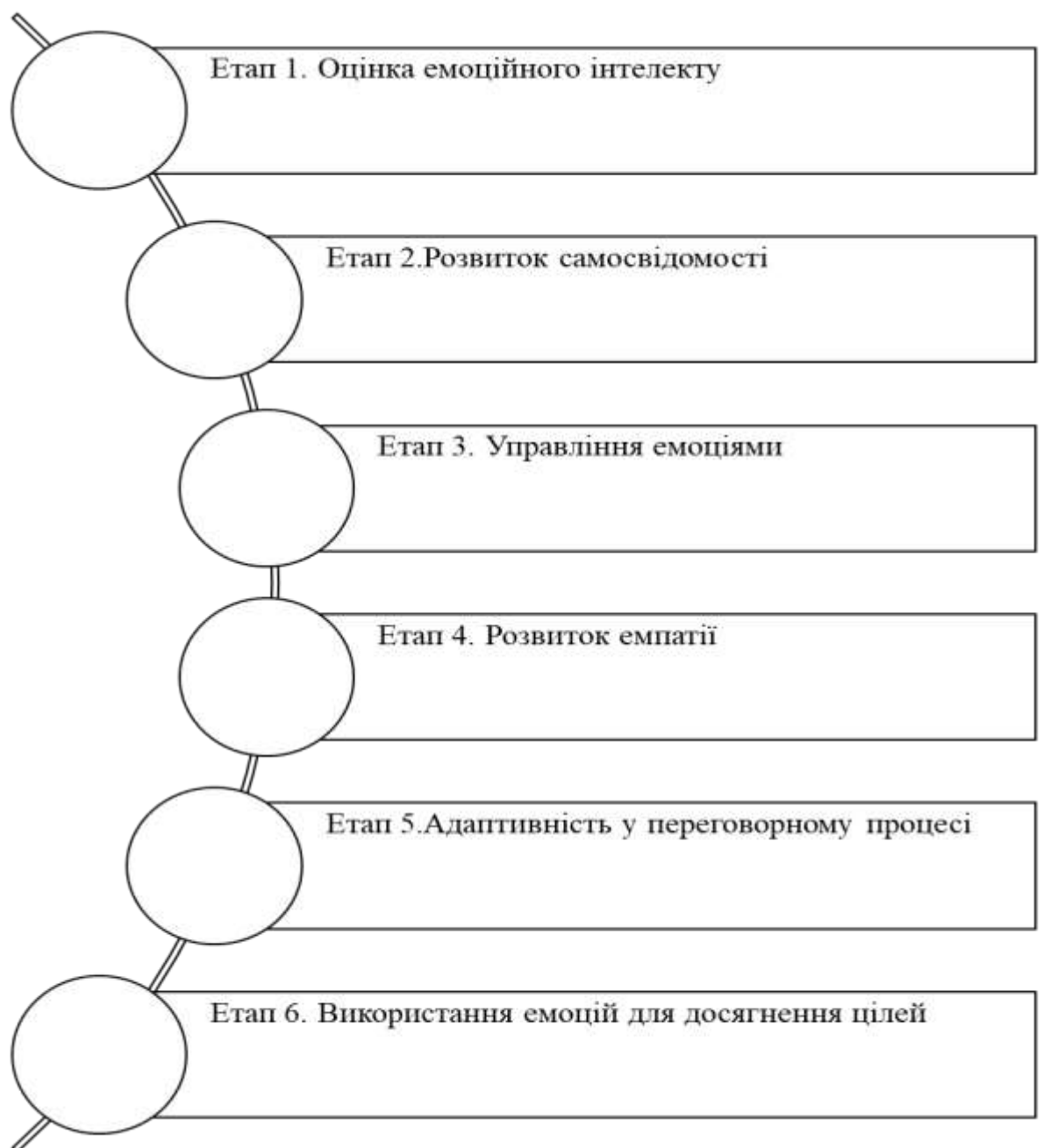


Рис. 3.1. Етапи розробленої програми розвитку емоційного інтелекту

Практичні вправи передбачають застосування симуляції переговорних ситуацій, де учасники мають використовувати емоції для переконання іншої сторони, мотивації та досягнення спільних цілей. Це дозволяє учасникам навчитися керувати емоціями як інструментом впливу та підвищити свою ефективність у переговорах.

3.3. Методи оцінки ефективності програми

Методи оцінки ефективності програми розвитку емоційного інтелекту є важливим етапом, що дозволяє визначити, наскільки ефективно учасники засвоїли знання та навички, що були передбачені програмою. Оцінка ефективності навчальних програм загалом, а тим більше програм розвитку емоційного інтелекту, має кілька аспектів, оскільки йдеться не лише про об'єктивні результати, але й про суб'єктивні фактори, такі як особистісний розвиток, емоційні зміни та зміни у поведінці.

Важливо зауважити, що ефективність програм розвитку емоційного інтелекту можна оцінювати на кількох рівнях. Це може бути оцінка на індивідуальному рівні, яка стосується безпосередніх результатів кожного учасника. Крім того, можна оцінювати загальний вплив на організацію або команду, що включає в себе зміни в управлінській діяльності, поліпшення взаємовідносин у колективі, зростання ефективності командної роботи тощо. У цьому контексті важливим є інтегрований підхід до оцінювання, що передбачає як кількісні, так і якісні методи збору даних, які допоможуть побудувати комплексне розуміння результатів програми.

На індивідуальному рівні, одним з основних методів оцінки ефективності програми є використання різноманітних тестових методик, що дозволяють виміряти зміни у рівні емоційного інтелекту до і після проходження тренінгу. Найпоширеніші інструменти для цього — це такі

опитувальники, як EQ-I (Emotional Quotient Inventory) та SREIT (Self Report Emotional Intelligence Test). Ці методики дозволяють кількісно виміряти зміни у ключових аспектах емоційного інтелекту, таких як самосвідомість, саморегуляція, емпатія та адаптивність. Використання таких тестів на початку програми і після її завершення дозволяє не тільки зафіксувати факт змін, але й оцінити їхній обсяг та напрямок.

Ще одним методом оцінки є спостереження змін у поведінці учасників під час виконання робочих завдань або участі в симуляційних вправах. Важливо зауважити, що тренінги з розвитку емоційного інтелекту зазвичай мають практичну складову, що включає рольові ігри, моделювання переговорних ситуацій та інші вправи. Спостереження за поведінкою учасників у таких умовах дозволяє отримати дані про те, як вони застосовують знання, отримані під час програми, в умовах, наближених до реальних. Крім того, спостереження може здійснюватися і в робочому середовищі, коли учасники тренінгу повертаються до своїх безпосередніх управлінських завдань. Тут важливо оцінювати, як змінилося їхнє ставлення до вирішення конфліктних ситуацій, як вони управляють емоціями в стресових умовах, наскільки покращилася їхня здатність до емпатії та розуміння емоційних станів інших співробітників.

Якісні методи оцінки ефективності також відіграють важливу роль у загальній системі оцінки. Вони включають інтерв'ю, анкетування та групові обговорення. Інтерв'ю з учасниками дозволяє глибше зрозуміти їхній суб'єктивний досвід участі у програмі, їхні враження від навчання, що для них було найбільш корисним та які зміни вони помітили у своїй поведінці. Інтерв'ю можуть проводитися як на початковому етапі програми, так і після її завершення. Це дозволяє відстежити динаміку змін у сприйнятті учасниками свого емоційного інтелекту та ролі цього інтелекту у їхній управлінській діяльності.

Анкетування також є корисним інструментом для збору якісних даних. Анкети можуть містити як закриті питання з варіантами відповідей,

так і відкриті питання, що дають можливість учасникам детально описати свої враження від участі у програмі та оцінити її ефективність. Важливою перевагою анкет є їхня простота у використанні та можливість збору великої кількості даних відразу після завершення програми.

Групові обговорення надають можливість учасникам поділитися своїм досвідом, обговорити труднощі, з якими вони стикалися під час тренінгу, та розглянути позитивні зміни, які вони помітили у своїй управлінській діяльності. Це не лише допомагає оцінити загальний рівень задоволеності програмою, але й може стати додатковим стимулом для учасників, оскільки вони мають можливість отримати зворотний зв'язок від своїх колег і почути, як інші застосовують отримані знання на практиці.

Крім індивідуальних методів оцінки, важливим аспектом є оцінка ефективності програми на рівні команди або організації. Один з найважливіших показників тут — це зміни в командній взаємодії, що можуть проявлятися у підвищенні рівня довіри між співробітниками, зниженні кількості конфліктів, покращенні комунікації та співпраці. Для вимірювання таких змін можуть використовуватися різноманітні інструменти оцінки командної динаміки, зокрема анкети для оцінки рівня довіри та задоволеності роботою у команді.

Крім того, можна застосовувати кількісні індикатори, такі як показники продуктивності команди, ефективність виконання проектів та досягнення цілей. Якщо програма розвитку емоційного інтелекту була спрямована на покращення управління командою та підвищення ефективності переговорів, важливо виміряти, наскільки покращилися ці аспекти після проходження тренінгу. Це може бути відслідковування кількості успішних проектів, терміни виконання завдань, а також рівень досягнення ключових показників ефективності (KPI).

Для оцінки організаційних змін, що відбулися після впровадження програми, можна також використовувати методи оцінки корпоративної

культури. Емоційний інтелект є важливою складовою корпоративної культури, оскільки він сприяє побудові більш відкритої, емпатичної та підтримуючої атмосфери в організації. Оцінка корпоративної культури може включати опитування співробітників щодо їхнього сприйняття змін у взаємовідносинах на роботі, рівня підтримки з боку керівників та команди, а також задоволеності роботою у компанії.

Окрім оцінки змін у командній роботі, варто звернути увагу на індивідуальні зміни у продуктивності кожного учасника програми. Це можуть бути оцінки від безпосередніх керівників учасників щодо їхньої управлінської ефективності до і після участі у тренінгу. Керівники можуть оцінювати здатність учасників до вирішення конфліктів, управління емоціями, комунікаційні навички та інші аспекти, що є важливими для управлінської діяльності.

Для забезпечення об'єктивності та надійності результатів оцінки програми, важливо використовувати комбінований підхід, що включає кілька методів збору даних. Наприклад, можна комбінувати кількісні методи (тести, анкети) з якісними (інтерв'ю, групові обговорення), що дозволить отримати повне уявлення про те, наскільки ефективною була програма. Це також дасть змогу виявити можливі проблеми та виклики, з якими стикалися учасники під час проходження тренінгу, і зробити висновки щодо того, як покращити програму у майбутньому.

Одним із важливих аспектів оцінки є також аналіз довгострокових результатів програми. Часто зміни, які відбуваються під час тренінгу, можуть проявлятися поступово і не завжди стають помітними одразу після завершення програми. Тому важливо проводити оцінку через певний період після завершення навчання, наприклад, через три або шість місяців. Це дозволить краще зрозуміти, наскільки ефективно учасники інтегрували нові знання та навички в свою повсякденну управлінську практику.

Довгострокова оцінка може включати повторне проходження тестів, таких як EQ-I та SREIT, для вимірювання стійкості результатів програми.

Якщо оцінки показують зростання або утримання високого рівня емоційного інтелекту, це свідчить про ефективність програми. Однак якщо результати з часом погіршуються, це може вказувати на необхідність проведення додаткових підтримуючих сесій або тренінгів для закріплення навичок.

Також важливо розглянути використання методу зворотного зв'язку від колег і підлеглих, який дозволяє отримати об'єктивні оцінки змін у поведінці учасників програми з боку тих, хто безпосередньо з ними взаємодіє. Це можуть бути анонімні анкети або інтерв'ю, в яких співробітники та колеги учасників надають оцінку тим змінам, які вони помітили після завершення тренінгу. Такий підхід дозволяє отримати інформацію з боку оточення учасника, що дає змогу оцінити вплив програми на взаємини у робочій команді та на стиль лідерства.

Ще одним важливим інструментом довгострокової оцінки є так званий «360-градусний зворотний зв'язок», який включає оцінки з боку підлеглих, колег і безпосередніх керівників. Це всебічне оцінювання дає можливість отримати різні точки зору на зміни, які сталися після завершення програми. Такий підхід дозволяє не лише оцінити вплив програми на особистісні зміни, але й виявити ті аспекти, які, можливо, залишилися поза увагою під час первинної оцінки.

Що стосується кількісних методів оцінки, вони також можуть включати аналіз показників ефективності роботи учасників. Наприклад, якщо програма була спрямована на покращення управління командою та підвищення ефективності комунікації, можна оцінити зміни у таких показниках, як продуктивність роботи команди, кількість успішних проектів, терміни виконання завдань або кількість конфліктів, що виникли в процесі роботи. Ці дані можуть бути отримані як з внутрішніх звітів організації, так і через самооцінку учасників.

Успішність програми розвитку емоційного інтелекту також можна оцінювати через вплив на загальну культуру організації. Наприклад, після

впровадження тренінгу можна досліджувати зміни у корпоративній культурі, аналізуючи показники довіри між співробітниками, рівень взаємної підтримки та задоволеності роботою. Це особливо важливо у великих компаніях, де зміни у поведінці окремих керівників можуть мати значний вплив на загальний клімат у колективі. Для вимірювання таких змін можуть використовуватися різноманітні інструменти, включаючи опитування співробітників або використання стандартних методик для оцінки корпоративної культури.

Загалом, методи оцінки ефективності програми мають бути комплексними та охоплювати як кількісні, так і якісні аспекти. Важливо враховувати як об'єктивні показники, такі як результати тестів або показники продуктивності, так і суб'єктивні оцінки, що стосуються особистісного розвитку учасників і змін у їхній поведінці. Комбінація цих підходів дозволяє отримати повне уявлення про те, наскільки програма розвитку емоційного інтелекту була ефективною, а також виявити ті аспекти, які потребують подальшої уваги або корекції.

Крім того, необхідно пам'ятати, що оцінка ефективності програм розвитку емоційного інтелекту може варіюватися залежно від специфіки організації або контексту, у якому впроваджується програма. Для кожної організації важливо розробити власну систему оцінки, яка буде відповідати її цілям і специфічним потребам. Наприклад, для компаній, де основний акцент робиться на комунікації та переговорах, важливо оцінювати, як змінилися навички ведення переговорів після тренінгу, тоді як для організацій з великими командами — як змінилися показники командної роботи.

Таким чином, комплексна система оцінки ефективності програм розвитку емоційного інтелекту повинна базуватися на інтеграції різноманітних методів і джерел даних. Це дозволяє не лише об'єктивно оцінити зміни, що відбулися після тренінгу, але й зрозуміти їхній вплив на загальну роботу команди чи організації. Тільки так можна отримати повне

уявлення про те, наскільки успішною була програма, а також внести необхідні корективи для покращення майбутніх програм навчання.

3.4. Практичні рекомендації для підвищення рівня емоційного інтелекту у переговорників.

У сучасному бізнес-середовищі переговори є ключовим інструментом для досягнення стратегічних цілей, укладення угод і підтримки партнерських відносин. Ефективність переговорів залежить не лише від технічних знань чи професійного досвіду менеджерів, але й від їхньої здатності розуміти та контролювати власні емоції, а також емоції інших учасників процесу. Саме тому емоційний інтелект відіграє одну з вирішальних ролей у досягненні успіху у переговорах.

Розроблений одноденний тренінг спрямований на розвиток ЕІ серед менеджерів, що ведуть переговори. Тренінг охоплює ключові компоненти ЕІ, такі як самосвідомість, саморегуляція, емпатія, адаптивність та використання емоцій для мотивації та впливу на партнерів по переговорах. Використання цих навичок допоможе менеджерам краще контролювати емоції під час стресових ситуацій, ефективніше спілкуватися та досягати взаємовигідних угод.

Унікальність цього тренінгу полягає в тому, що він поєднує теоретичні знання з інтенсивною практичною роботою, де учасники зможуть відпрацьовувати навички у реальних переговорних ситуаціях. Учасники будуть навчатись розпізнавати власні емоції, контролювати їх, використовувати емпатію для налагодження стосунків з іншими учасниками переговорів, а також швидко адаптуватися до змінних умов.

Основні вправи тренінгу дозволяють учасникам здобути не лише нові знання, але й практичні навички, які можна буде застосовувати в щоденній роботі. Кожна вправа спрямована на розвиток конкретної навички, що є ключовою для успішного ведення переговорів. Вправи

базуються на реальних сценаріях, що дозволяє менеджерам повністю зануритися у процес та побачити безпосередній вплив емоцій на результати переговорів.

Тренінг стане корисним інструментом для менеджерів, які прагнуть підвищити свою ефективність у переговорах, краще розуміти емоційні аспекти взаємодії з партнерами та вдосконалити свої лідерські якості через розвиток емоційного інтелекту.

Отже, програма одноденного тренінгу для менеджерів, які ведуть переговори триватиме 8 годин.

Метою є розвинути емоційний інтелект менеджерів для покращення їхніх навичок ведення переговорів. Тренінг охоплює ключові етапи програми розвитку емоційного інтелекту: самосвідомість, саморегуляція, емпатія, адаптивність та використання емоцій для мотивації та впливу. Кожен етап програми включає спеціально розроблені вправи, що дають змогу практично відпрацювати навички.

Програма тренінгу

Вступ: Значення емоційного інтелекту у переговорах. Тривалість: 30 хвилин. Тренінг розпочинається з введення у концепцію ЕІ. Учасникам пояснюють, чому ЕІ є важливим для успішного ведення переговорів, та як його розвиток може вплинути на результативність їхньої професійної діяльності. Ціль: сформувати базове розуміння емоційного інтелекту та його ролі у переговорах.

Вправа на розвиток самосвідомості: «Емоційний щоденник». Тривалість: 1 година. Учасники ведуть щоденник емоцій під час переговорних симуляцій. Це означає, що під час виконання різних практичних завдань вони записують свої емоційні реакції на ситуації, що виникають під час переговорів. Після кожної симуляції відбувається групова рефлексія. Учасники записують ситуації, що викликали сильні

емоційні реакції (наприклад, роздратування, тривогу, натхнення) та аналізують, як ці емоції вплинули на їхню поведінку і переговорну стратегію. Мета: навчитися розпізнавати свої емоції та зрозуміти, як вони впливають на ухвалення рішень та результати переговорів.

Вправа на саморегуляцію: «Рамка паузи». Тривалість: 1,5 години. Техніка «Рамка паузи» використовується для тренування здатності зупиняти емоційні реакції перед прийняттям рішень. Учасники навчаються робити паузу перед тим, як відповісти або відреагувати в емоційно напруженій ситуації. Під час симуляції переговорів учасникам навмисно створюються конфліктні або стресові ситуації. Під час цих ситуацій вони повинні робити паузу (10-15 секунд), перш ніж реагувати на виклики опонента. Це дозволяє оцінити ситуацію більш об'єктивно і відреагувати не під впливом емоцій, а раціонально. Мета: розвинути навички контролю емоцій у складних переговорах та уникати імпульсивних реакцій.

Вправа на розвиток емпатії: «Активне слухання». Тривалість: 2 години. Ця вправа спрямована на розвиток емпатії через активне слухання. Учасники вчаться слухати не тільки слова, але й звертати увагу на емоції, що супроводжують мову співрозмовника. Учасники розділяються на пари. Один з них грає роль менеджера, який проводить переговори, інший – роль клієнта або партнера. «Менеджер» має уважно слухати не лише зміст, але й емоції, які проявляє партнер під час розмови. Після цього кожен з них аналізує почуття і думки, які виникли у процесі активного слухання. Мета: підвищити здатність до розуміння емоцій іншої сторони у переговорах та побудувати на основі цього взаємодовіру.

Вправа на адаптивність: «Зміна умов угоди». Тривалість: 1 година. Вправа включає раптову зміну умов, яка вимагає від учасників швидкої реакції та зміни стратегії. Учасники ведуть переговори про укладення угоди за заздалегідь підготовленими умовами. У процесі переговорів тренер несподівано змінює умови угоди (наприклад, змінюється бюджет, терміни виконання, вимоги клієнта), і учасники мають адаптувати свою

стратегію та реагувати на нові виклики. Мета: розвинути здатність швидко адаптуватися до нових умов і знаходити гнучкі рішення у переговорних процесах.

Вправа на використання емоцій для впливу: «Емоційний вплив у переговорах». Тривалість: 1,5 години. Вправа фокусується на тому, як учасники можуть використовувати свої емоції для впливу на рішення партнера під час переговорів. Учасники вчаться використовувати позитивні емоції для мотивації та переконання іншої сторони. Учасники діляться на пари, де один грає роль менеджера, а інший – роль партнера по переговорам. Завдання менеджера – використати емоційний вплив для досягнення угоди, зокрема, за допомогою позитивного підкріплення, підтримки, емпатії та демонстрації довіри. Мета: навчитися використовувати емоції як інструмент для впливу та створення позитивної атмосфери під час переговорів.

Підсумки тренінгу та зворотний зв'язок. Тривалість: 30 хвилин. Групове обговорення результатів та зворотний зв'язок від тренера. Учасники разом із тренером обговорюють свої враження від вправ, діляться тим, які навички вони вважають найбільш корисними, і як планують застосовувати їх у своїй роботі. Мета: узагальнити знання, отримані під час тренінгу, та визначити, як застосовувати ці навички у реальних переговорах.

Одноденний тренінг охоплює всі ключові аспекти емоційного інтелекту, необхідні для успішного ведення переговорів: самосвідомість, саморегуляцію, емпатію, адаптивність та використання емоцій для мотивації та впливу. Кожна вправа спрямована на розвиток конкретної навички, необхідної для менеджерів, що ведуть переговори.

Тривалість ефекту від тренінгу з розвитку емоційного інтелекту для менеджерів, що ведуть переговори, залежить від кількох факторів, таких як початковий рівень навичок учасників, регулярність застосування набутих знань у роботі, а також наявність підтримуючих заходів після завершення

тренінгу. Якщо учасники тренінгу вже мають певний рівень розвитку емоційного інтелекту та здатність використовувати емоції у професійній діяльності, ефект від тренінгу може бути тривалішим, оскільки нові знання швидше інтегруються в їхню повсякденну діяльність.

Один із найважливіших факторів, що впливають на тривалість ефекту тренінгу, - це регулярність практичного застосування отриманих навичок. Якщо учасники активно застосовують нові методики у щоденних переговорах, ефект від навчання буде довготривалим. Навички емоційного інтелекту, зокрема саморегуляція та емпатія, потребують постійної практики для зміцнення.

Для збереження та посилення результатів тренінгу важливо, щоб компанія підтримувала розвиток емоційного інтелекту після завершення навчання. Це можуть бути регулярні коучингові сесії, внутрішні семінари чи індивідуальні консультації, що допоможуть учасникам закріпити отримані знання.

Якщо учасники зацікавлені у розвитку своїх навичок і продовжують самостійно працювати над емоційним інтелектом після завершення тренінгу, вони матимуть триваліший ефект. Для цього можуть бути корисними додаткові ресурси, як-от книги, онлайн-курси або практичні вправи.

Зазвичай, короткостроковий ефект від тренінгу спостерігається одразу після завершення навчання. Протягом перших кількох тижнів або місяців учасники активно застосовують нові знання та відчують підвищення своєї ефективності у переговорах. Проте без постійної практики та підтримки ефект тренінгу може зменшитися через 6–12 місяців.

Щоб продовжити вплив тренінгу, варто регулярно проводити оновлюючі сесії або забезпечити учасникам доступ до додаткових навчальних матеріалів. Це дозволить не лише підтримувати високий рівень

емоційного інтелекту, але й адаптувати його до нових викликів, що виникають у роботі менеджерів.

Для досягнення довгострокових змін необхідно інтегрувати розвиток емоційного інтелекту в корпоративну культуру та робочі процеси. Таким чином, ефект тренінгу може тривати кілька років, якщо компанія активно підтримуватиме цю ініціативу. Сформуємо загальні рекомендації щодо практичного застосування результатів проведеного дослідження.

Рекомендації.

1. Для респондентів з нижчими показниками рекомендується розвиток навичок використання емоцій у мотиваційних цілях. Це може бути досягнуто через тренінги з емоційного менеджменту, що навчають, як використовувати емоції для підвищення продуктивності.
2. Хоча респонденти демонструють високий рівень регуляції емоцій, важливо також покращувати навички оцінки емоцій для точнішого розуміння емоційних сигналів у процесі комунікації з іншими людьми.
3. Для респондентів з низькими показниками варто звернути увагу на розвиток навичок гнучкості та адаптації до змін через тренінги з розвитку когнітивної гнучкості.
4. Для покращення навичок спілкування та взаємодії з іншими людьми рекомендуються тренінги з розвитку емпатії та активного слухання.
5. Важливо звернути увагу на розвиток навичок розуміння емоцій інших людей, оскільки внутрішній емоційний контроль часто переважає над здатністю до емоційної взаємодії.
6. Оскільки регуляція емоцій є сильною стороною респондентів, можна рекомендувати розвивати навички емоційної експресивності для покращення комунікації, особливо в переговорах.

7. Потрібно знайти баланс між точним розпізнаванням емоцій та їх регуляцією, щоб уникнути як надмірного емоційного контролю, так і недостатньої емоційної взаємодії.

Розроблена програма розвитку емоційного інтелекту для переговорного процесу спрямована на всебічний розвиток особистих та професійних якостей учасників. Основна мета програми полягає у формуванні глибокого розуміння власних емоцій, навчанні управлінню ними та використанні їх як інструменту для досягнення успіху у переговорах. Поступовий підхід до розвитку кожної з навичок дозволяє учасникам не лише засвоїти теоретичний матеріал, але й закріпити його на практиці.

Така програма є універсальною та може бути застосована в різних професійних контекстах, зокрема у сфері управління, продажів, консультацій та інших галузях, що вимагають активної взаємодії з людьми. Навички емоційного інтелекту допоможуть учасникам програми не лише підвищити свою ефективність у переговорному процесі, але й розвинути лідерські якості, здатність працювати у команді та вирішувати конфліктні ситуації.

Розвиток емоційного інтелекту, як було показано в численних дослідженнях, є необхідною умовою для досягнення успіху в сучасному діловому середовищі. Люди, які володіють навичками емоційного інтелекту, краще справляються зі стресом, здатні будувати довірливі стосунки та знаходити креативні рішення у складних ситуаціях. Усі ці аспекти роблять розвиток емоційного інтелекту ключовим елементом успішного ведення переговорів.

Тому запропонована програма сприятиме всебічному розвитку емоційного інтелекту, що допоможе її учасникам досягти високих результатів у професійній діяльності та покращити якість своїх переговорів у довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання магістерської роботи були успішно вирішені всі поставлені завдання, що дозволило сформулювати комплексне розуміння ролі емоційного інтелекту в переговорному процесі та розробити програму розвитку емоційного інтелекту для менеджерів, зокрема.

1. Перш за все, було проведено детальний аналіз сучасних теоретичних підходів до поняття емоційного інтелекту, що включало розгляд різних моделей, таких як модель Майєра-Саловея-Карузо, модель Бар-Она та модель Гоулмана. В результаті цього аналізу було визначено ключові компоненти емоційного інтелекту, які відіграють важливу роль у переговорному процесі, зокрема самосвідомість, саморегуляція, адаптивність, емпатія та здатність використовувати емоції для мотивації.
2. Дослідження психологічних аспектів переговорного процесу виявило, що емоції мають суттєвий вплив на поведінку учасників переговорів. Зокрема, виявлено, що високий рівень саморегуляції та емпатії сприяє досягненню компромісів, тоді як низький рівень цих якостей призводить до конфліктів та неефективних рішень. Було також з'ясовано, що емоційні стани переговорників можуть впливати на сприйняття інформації та прийняття рішень.
3. Емпіричне дослідження, що включало вибірку з 30 респондентів (менеджерів та професіоналів віком 25-45 років), підтвердило значний вплив емоційного інтелекту на успішність переговорів. Зокрема, за результатами опитувань за методиками EQ-I та SREIT, респонденти з високим рівнем емоційного інтелекту частіше досягали компромісів у 65% випадків. Позитивна кореляція з частотою досягнення компромісів склала +0,157. Водночас, саморегуляція та адаптивність мали позитивний вплив на задоволеність результатами переговорів, з кореляціями +0,266 і +0,284 відповідно. Крім того, соціально-

демографічні чинники, зокрема досвід ведення переговорів та управлінська відповідальність, мали значущий вплив на успішність переговорів. Респонденти з досвідом ведення переговорів більше 5 років показали на 30% вищі показники успішності в оцінці переговорних результатів. Важливим компонентом, що виявився найбільш розвиненим у респондентів, є управління стресом, що позитивно впливало на здатність залишатися спокійними та зосередженими під час емоційного навантаження.

4. На основі теоретичних та емпіричних результатів була розроблена програма розвитку емоційного інтелекту для менеджерів. Програма включала кілька етапів: розвиток самосвідомості, навчання саморегуляції, розвиток емпатії, підвищення адаптивності та використання емоцій для мотивації. Вона передбачала практичні вправи, симуляції переговорів та рольові ігри для тренування ключових компонентів емоційного інтелекту.
5. Розроблені практичні рекомендації для менеджерів і професіоналів, які беруть участь у переговорах, включають техніки саморегуляції в стресових умовах, розвиток емпатії через активне слухання, адаптацію до змінних умов угод та використання емоцій для мотивації. Зокрема, рекомендації передбачають використання техніки «рамки паузи» для саморегуляції та практику «емоційного щоденника» для розвитку самосвідомості.
6. Враховуючи отримані теоретичні та емпіричні дані, магістерська робота підтвердила важливість емоційного інтелекту як критичного чинника для досягнення успіху в переговорах. Розроблена програма розвитку емоційного інтелекту дозволить покращити ефективність переговорних навичок менеджерів та сприятиме досягненню компромісів, управлінню конфліктами та підвищенню задоволеності результатами переговорів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амплєєва О. М. Емоційний інтелект в структурі професійної діяльності психолога : автореф. дис. канд. психол. наук : 19.00.01 / О. М. Амплєєва. – Київ, 2013. – 20 с.
2. Андрєєва І. Н. Адаптація тесту емоційного інтелекту MSCEIT // Методи психологічного дослідження. – 2012. – № 1–2. – С. 45–51.
3. Андрєєва І. Н. Поняття і структура емоційного інтелекту // Соціально-психологічні проблеми ментальності : матеріали 6-ї Міжнародної науково-практичної конференції (26–27 листопада 2004 року). – Київ : Вид-во НАУ, 2004. – С. 15–20.
4. Белінська І. А. Основні критерії психологічного профілю медіатора // Проблеми сучасної психології : зб. наук. пр. – 2022. – Вип. 18. – С. 123–130.
5. Белікова Ю. В. Емоції і почуття: соціологічний аналіз. Типізація групових емоцій // Вісник Одеського національного університету. – 2022. – Т. 16. – Вип. 10. – С. 168–173.
6. Блінов О. А. Психологічне забезпечення переговорного процесу : навч. посіб. / О. А. Блінов. – Київ : НАУ, 2013. – 128 с.
7. Блінов О. А. Психологія переговорів : підручник / О. А. Блінов. – Київ : Талком, 2024. – 294 с.
8. Бреус Ю. В. Емоційний інтелект як чинник професійного становлення майбутніх фахівців соціономічних професій у вищих навчальних закладах : автореф. дис. канд. психол. наук : 19.00.05 / Ю. В. Бреус. – Київ, 2022. – 20 с.
9. Бучко В. Б. Психологічна допомога у розв’язуванні конфліктів шляхом переговорів // Психологія: реальність і перспективи. – 2024. – № 3. – С. 34–38.
10. Гарднер Г. Структура розуму: теорія множинного інтелекту / Г. Гарднер ; пер. з англ. В. О. Ткаченко. – Київ : І. Д. Вільямс, 2019. – 512 с.

- 11.Гаркуша І. В. Методичні рекомендації до вивчення курсу «Техніка і технологія галузі. Конфліктологія та переговорний процес». – 2020. – 20 с.
- 12.Гацько А. Ф., Смігунова О. В. Емоційний інтелект як стратегічний важіль лідерства // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. – 2022. – № 177. – С. 61–67.
- 13.Георгієва Є. Психологія ефективності переговорного процесу. Тактичні прийоми та методи підготовки й ведення ділових переговорів. – 2020.
- 14.Герасимович В. А. Переговорний процес як невід’ємна складова політики та роль особистості на переговорах // Гілея: науковий вісник. – 2016. – № 114. – С. 295–298.
- 15.Горбашенко Т. М. Психологічні особливості ведення переговорів під час розв’язання конфліктів. – Рекомендовано до друку вченою радою Житомирського державного університету імені Івана Франка, 2023. – 24 с.
- 16.Дерев’янка С. П. Емоційний штучний інтелект у професійній підготовці майбутніх психологів // Інформаційні технології і засоби навчання. – 2021. – № 1 (81). – С. 192. – URL: <https://journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/article/view/3281/1769>
- 17.Дерев’янка С. П. Когнітивна психологія : навч. посіб. – URL: <http://erpub.chnpu.edu.ua:8080/jspui/handle/123456789/3450>
- 18.Дерев’янка С. П. Психологія емоційного інтелекту: навчально-методичні рекомендації. – Чернігів : НУЧК імені Т. Г. Шевченка, 2023. – 80 с.
- 19.Дерев’янка С. П. Теоретико-методологічні аспекти цілеспрямованого розвитку емоційного інтелекту // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Психологічні науки. – Херсон, 2015. – Вип. 1. – С. 23–26.

- 20.Дідич С. В. Роль емоційного інтелекту в професійній діяльності менеджера // Економіка і управління. – 2018. – № 1 (39). – С. 125–129.
- 21.Єрмоленко В. І. Емоційний інтелект і успішна соціалізація в професійній діяльності : навч. посіб. / В. І. Єрмоленко. – Київ : КНЕУ, 2018. – 256 с.
- 22.Золотарьов А. М. Емоційний інтелект як фактор формування лідерських якостей у молоді // Наукові записки НаУКМА. Психологія і педагогіка. – 2019. – Т. 2, № 3. – С. 82–85.
- 23.Іванова Л. П. Розвиток емоційного інтелекту у студентів гуманітарних спеціальностей // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – 2020. – Т. 26, № 1. – С. 205–211.
- 24.Карпова В. С. Теорія і практика емоційного інтелекту // Вісник Запорізького національного університету. – 2022. – № 5. – С. 45–50.
- 25.Коваленко Л. П. Емоційна компетентність у професійній діяльності : монографія / Л. П. Коваленко. – Харків : Освіта, 2019. – 312 с.
- 26.Кравець Ю. В. Вплив емоційного інтелекту на успішність професійної діяльності в юриспруденції // Юридична психологія і практична діяльність. – 2017. – № 2. – С. 10–14.
- 27.Куликов В. М. Розвиток емоційного інтелекту як професійної компетентності викладачів // Освітній простір України. – 2021. – № 29. – С. 75–79.
- 28.Литвиненко О. В. Зв'язок між емоційним інтелектом і стресостійкістю у представників професій ризику // Психологія та суспільство. – 2018. – № 4. – С. 143–150.
- 29.Марченко Н. Г. Емоційний інтелект як показник успішної адаптації у підлітковому віці // Психологія та педагогіка: сучасні методики та інновації. – 2020. – № 8. – С. 12–17.
- 30.Мельничук С. А. Методи розвитку емоційного інтелекту у майбутніх фахівців соціономічних професій : автореф. дис. канд. психол. наук : 19.00.07 / С. А. Мельничук. – Одеса, 2016. – 22 с.

31. Нечипоренко О. А. Психологічні аспекти розвитку емоційного інтелекту у дітей // Педагогіка і психологія. – 2019. – № 4. – С. 33–38.
32. Олійник Т. В. Емоційний інтелект у контексті міжкультурної комунікації // Гуманітарний вісник ЧДТУ. – 2022. – № 56. – С. 123–127.
33. Петренко В. І. Професійний розвиток емоційного інтелекту в педагогів // Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Психологічні науки. – 2021. – № 8. – С. 67–72.
34. Плешаков О. М. Вплив емоційного інтелекту на продуктивність праці в колективі // Управління персоналом і економіка праці. – 2018. – № 2. – С. 48–53.
35. Романенко С. Г. Емоційний інтелект як основа гармонійного розвитку особистості : навч. посіб. / С. Г. Романенко. – Львів : Світ, 2015. – 180 с.
36. Когнітивний компонент емоційного інтелекту [Електронний ресурс]. URL:
https://knowledge.allbest.ru/psychology/2c0a65625a2bc68b5d53a89521206d26_0.html (дата звернення: 13.10.2024).
37. Корман М. Емоційний інтелект персоналу як основа ефективного розвитку організації // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2013. № 24. С. 88–94.
38. Костюк А. В. Емоційний інтелект та шляхи його розвитку // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Психологічні науки. 2014. Т. 2, № 1. С. 85–89.
39. Красноручський О. О., Смігунова О. В. Етичні аспекти проведення ділових переговорів в сучасних умовах. 2016. – 20 с.
40. Крохмаль Н. В. Особливості переговорного процесу в диджитал суспільстві : дис. д-ра психол. наук. Київ, 2024. – 220 с.
41. Кузнецов М. А., Діомідова Н. Ю. Емоційний інтелект як чинник психоемоційних станів студентів в умовах іспиту. 2017. – 20 с.

- 42.Кулик Н. А., Гільова Л. Л. Емоційний інтелект: аналіз сучасних західних досліджень // Збірник наукових праць "Проблеми сучасної психології". 2018. № 39. С. 79–90.
- 43.Куценко Я. М. Емоційний інтелект як чинник психологічної готовності до соціономічних професій : автореф. дис. ... канд. психол. наук. Київ, 2014. 20 с.
- 44.Куценко Я. М. Емоційний інтелект: проблеми діагностики // Збірник наукових праць "Проблеми сучасної психології". 2011. № 14. – 70 с.
- 45.Лабач М. М. Емоційний інтелект як передумова успішного розвитку особистості. 2016. – 90 с.
- 46.Левків М. О., Жизномірська О. Я. Формування емоційного інтелекту особистості: медико-психологічні аспекти // Медична освіта. 2021. № 2. С. 75–80.
- 47.Лелюх-Степанчук О. О. Емоційний інтелект як проблема психологічної науки // Теорія і практика сучасної психології. 2018. Т. 2. С. 84.
- 48.Люсін Д. В. Сучасні уявлення про емоційний інтелект // Соціальний інтелект: Теорія, вимір, дослідження / Под ред. Д. В. Люсіна, Д. В. Ушакова. М.: Вид-во «Інститут психології РАН», 2014. С. 129–140.
- 49.Максьом К. В. Соціально-психологічні особливості розвитку емоційного інтелекту підлітків як чинник запобігання булінгу : автореф. дис. ... канд. психол. наук. Київ, 2020. 20 с.
- 50.Максьом К. В. Емоційний інтелект: основні концептуальні підходи та структурна модель соціально-психологічного феномену // Актуальні проблеми психології: збірник наукових праць Інституту психології імені Г. С. Костюка НАПН України. 2018. Вип. 6. С. 348–355.
- 51.Мельник О. Г. Емоційний інтелект і критичне мислення // Наукові записки [Національного університету Острозька академія]. Сер.: Психологія і педагогіка. 2009. Т. 12. С. 122–131.

52. Милославська О. В. Емоційний інтелект як складова комунікативної компетентності студентів : автореф. дис. ... канд. психол. наук. Харків, 2011. 20 с.
53. Міщенко Т. А. Соціально-психологічний тренінг з формування вмінь саморегуляції емоцій // Практична психологія та соціальна робота. 2000. № 7. С. 10–14.
54. Моргун В. Ф. Емоційний інтелект у багатовимірній структурі особистості // Постметодика. 2010. Вип. 6. С. 2–14.
55. Носенко Е. Л. Емоційний інтелект як форма прояву важливої складової особистісного потенціалу – рефлексивної свідомості // Вісник Дніпропетровського університету. Сер.: Педагогіка і психологія. 2012. Вип. 20, № 18. С. 116–122.
56. Носенко Е. Л., Четверик-Бурчак А. Г. Курс лекцій з дисципліни «Теорія емоційного інтелекту» із завданнями для самоконтролю. Дніпропетровськ, 2016. 113 с.
57. Носенко Е. Л., Коврига Н. В. Емоційний інтелект: концептуалізація феномену, основні функції. 2003.
58. Параскевова К. Г. Емоційний інтелект як чинник регуляції емоційно-мотиваційної сфери особистості : автореф. дис. ... канд. психол. наук. Харків, 2015. 17 с.
59. Пімжина М. С. Емоційний інтелект персоналу та інтелектуальне лідерство: зміст і взаємозалежність // Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції «Проблеми розвитку потенціалу підприємства в глобальних економічних умовах». Київ: НАУ, 2017. С. 142.
60. Подофей С. О. Емоційний інтелект особистості й особливості його становлення // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Психологічні науки». 2019. Вип. 1. С. 260–265.
61. Ракітянська Л. Сутність та зміст поняття емоційний інтелект // Педагогічний процес: теорія і практика. 2018. Т. 4. С. 35–42.

- 62.Ракітянська Л. Генезис та сутнісний зміст концепту “Емоційний інтелект”. 2019.
- 63.Робертс Р. Д., Меттьюс Дж., Зайднер М., Люсин Д. В. Емоційний інтелект: проблеми теорії, вимірювання і застосування на практиці // Психологія. Журнал вищої школи економіки. 2004. Т. 1, № 4. С. 3–26.
- 64.Романова В. С. Емоційний інтелект як чинник групової динаміки : дис. ... канд. психол. наук. Київ, 2012. – 340 с.
- 65.Ростецька С. І., Ростецкая С. И. Психологічні аспекти політичних переговорів. 2012.
- 66.Саламатов В. Переговори: наше життя та правила їх проведення // Віче. 2013. № 5. С. 8–10.
- 67.Старинська О. Проблема психологічної сутності понять «соціальний інтелект» та «емоційний інтелект»: науковий дискурс // Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Психологія. 2022. № 3 (56). С. 40–44.
- 68.Стульківська Т. В. Соціально-психологічні аспекти профілактики делінквентної поведінки майбутніх перемовників : дис. ... д-ра психол. наук. Київ, 2022. – 340 с.
- 69.Тест на емоційний інтелект SREIT [Електронний ресурс]. URL: [https://depts.washington.edu/uwcssc/sites/default/files/hw00/d40/uwcssc/sites/default/files/The%20Schutte%20Self%20Report%20Emotional%20Intelligence%20Test%20\(SSEIT\).pdf](https://depts.washington.edu/uwcssc/sites/default/files/hw00/d40/uwcssc/sites/default/files/The%20Schutte%20Self%20Report%20Emotional%20Intelligence%20Test%20(SSEIT).pdf) (дата звернення: 13.12.2024).
- 70.Фаградян Г., Яремко О. Психологічні аспекти переговорів як професійної діяльності // Психосоціальні ресурси особистісного та соціального розвитку в епоху глобалізації: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Тернопіль, Західноукраїнський національний університет, 3-4 листопада 2023 р.). Тернопіль: ЗУНУ, 2023. С. 337.
- 71.Фельдман Б. Емоційний інтелект і лідерство: практичне застосування в управлінні. Київ: Освіта, 2018. 256 с.

- 72.Філліпс Р. Ефективне управління конфліктами: роль емоційного інтелекту. Лондон: Palgrave Macmillan, 2017. 345 с.
- 73.Франц М. Психологія емоцій в організаційному контексті. Харків: Юрайт, 2016. 320 с.
- 74.Ціватий В. Г. Переговори і модель переговорного процесу в міжнародних відносинах і світовій політиці ХХІ століття: теоретико-методологічний, психолого-комунікаційний та політико-дипломатичний дискурси. Київ: Нац. пед. ун-т ім. М. Драгоманова, 2022. С. 53.
- 75.Чарльз Д. Психологічні аспекти ведення переговорів: роль емоцій та інтелекту. Київ: Вид-во Київського національного університету, 2020. 372 с.
- 76.Чекалова Н. Розвиток емоційної компетентності в бізнесі. Мінськ: Білоруська наука, 2019. 298 с.
- 77.Човпінь О. Переговори як засіб конструктивного регулювання конфліктів // Освіта і наука. 2021. № 1.
- 78.Шелестова Л. М. Роль емоційного інтелекту у міжкультурній комунікації. 2021. 28 с.
- 79.Шмідт І. Тренінг емоційного інтелекту: методичний посібник. Львів: ЛНУ, 2017. 112 с.
- 80.Шнайдер О. Лідерство в організаціях: роль емоційного інтелекту. Харків: Юра, 2018. 98 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Опитувальники і тести для оцінки рівня емоційного інтелекту

ОПИТУВАЛЬНИКИ

EQ-I (Bar-On Emotional Quotient Inventory)		R. Bar-On, 1997	Опитувальник включає 132 твердження. Основні шкали: внутрішньоособистісний емоційний інтелект, міжособистісний емоційний інтелект, адаптація, управління стресом, загальний настрій.
SREIT (Self Report Emotional Intelligence Test)		N. Shutte et al., 1998; адаптація А. Садокової, П. Воронкової, 2006	Опитувальник складається з 33 тверджень, які поділяються на три шкали: (1) оцінка та вираження емоцій; (2) регулювання емоцій; (3) використання емоцій при вирішенні проблем.
EQ	Н. Холл	Опитувальник містить 30 тверджень, які поділяються на 5 шкал: (1) емоційна обізнаність; (2) управління власними емоціями; (3) самотивація; (4) емпатія; (5) розпізнавання емоцій інших людей.	
«Емоційний інтелект – 1» та «Емоційний інтелект – 2»		Є. Орел, 2004 (1); В. Одинцова, 2006 (2)	«Емоційний інтелект – 2» складається з 66 питань, згрупованих у 6 шкал: (1) самоаналіз та самозахист; (2) самоконтроль; (3) вираження емоцій; (4) соціальна чуйність; (5) самооцінка чуйності; (6) загальний показник емоційного інтелекту.
MEI (методика діагностики емоційного інтелекту)		М. Маноїлова, 2004	Опитувальник містить 40 питань-тверджень для визначення трьох інтегральних індексів: (1) загальний рівень емоційного інтелекту; (2) внутрішньоособистісний аспект; (3) міжособистісний аспект.
ЕмІн	Д. Люсін, 2006	Опитувальник містить 46 тверджень, які поєднуються у 5 субшкал: (1) розуміння емоцій інших людей; (2) управління емоціями інших людей; (3) розуміння власних емоцій; (4) управління власними емоціями; (5) контроль експресії.	
Методика «Емоційне самоусвідомлення»		О. Власова, М. Березюк, 2004	Методика містить 5 шкал та сумарний показник емоційної самосвідомості: (1) диференціація емоцій; (2) вираження емоцій; (3) емпатія; (4) управління емоціями; (5) прийняття відповідальності.

ТЕСТИ

MSCEIT v. 2.0	J. Mayer, P. Salovey, D. Caruso, 2002; адаптація О. Сергієнко, І. Ветрової, 2010	Ієрархічна модель емоційного інтелекту з 4-ох здібностей: (1) ідентифікація емоцій; (2) емоційне сприяння мисленню; (3) розуміння емоцій; (4) управління емоціями.
Комплекс проєктивних методик (для діагностики емоційного інтелекту дошкільника)	Нгуен Мінх Ань, 2008	Комплекс включає методики «Домальовування», «Три бажання», «Що-чому-як» для діагностики емоційної чуйності, емоційної орієнтації та готовності до співпереживання.

МДЕІ (методика діагностики емоційного інтелекту)	Л. Вахрушева, В. Гризодуб, А. Садокова, 2009	Методика містить набір задач-ситуацій для оцінки 4 здібностей емоційного інтелекту: (1) розуміння власних емоцій; (2) розуміння емоцій інших людей; (3) регуляція власних емоцій; (4) регуляція емоцій інших людей.
Відеотест на емоційний інтелект	В. Овсяннікова, Д. Люсін, 2013	Методика містить 7 коротких відеосюжетів, де показана поведінка людей в різних ситуаціях. Оцінюється здатність до розпізнавання емоцій (точність і сенситивність).
Тест EI-DARL	Р. Лекавичене, Д. Антинене, 2015	Методика включає 3 субтести: (1) п'ятишкальний опитувальний лист для самоспостереження; (2) шкала ідентифікації емоцій на основі експресії обличчя; (3) шкала емоційних міжособистісних і соціальних ситуацій.

Додаток Б

Bar-On Emotional Quotient Inventory (EQ-I)

Оцініть кожне твердження за шкалою:

1 "Цілком не згоден"

2 "Не згоден"

3 "Нейтрально"

4 "Згоден"

5

"Цілком

згоден"

**Внутрішньоособистісний
емоційний інтелект**

1. Я добре усвідомлюю свої почуття і емоції.
2. Мені легко виражати свої почуття іншим.
3. Я задоволений тим, як веду себе у соціальних ситуаціях.
4. Я вважаю себе впевненою людиною.
5. Я знаю свої сильні та слабкі сторони.
6. Мені легко приймати рішення самостійно.
7. Я рідко дозволяю іншим впливати на мої рішення.
8. Я можу бути наполегливим, коли це потрібно.
9. Я завжди впевнений у своїй здатності досягти мети.
10. Я відчуваю добре, коли приймаю важливі рішення.
11. Я часто розмірковую про свої сильні сторони.
12. Я вважаю себе незалежною людиною.
13. Я рідко сумніваюся у своїх можливостях.
14. Я вважаю свої почуття важливими для прийняття рішень.
15. Я завжди вмію заспокоїтися у складних ситуаціях.

**Міжособистісний емоційний
інтелект**

16. Я намагаюся розуміти, що відчувають інші люди.
17. Я легко знаходжу спільну мову з іншими.
18. Мені подобається взаємодіяти з іншими людьми.
19. Я намагаюся бути чуйним до почуттів інших.
20. Я легко сприймаю чужі емоції.
21. Я завжди готовий допомогти іншим у складних ситуаціях.

22. Я розумію емоційні потреби інших.
23. Я можу висловити підтримку, коли це потрібно.
24. Мене часто просять про допомогу, і я з радістю допомагаю.
25. Я вмію взаємодіяти з людьми різних типів.
26. Я намагаюся бути надійним другом.
27. Я завжди готовий вислухати інших.
28. Я вмію розрізняти емоції людей за їхньою поведінкою.
29. Мені легко будувати довірливі стосунки.
30. Я вважаю важливим бути відповідальним перед іншими.

Адаптація

31. Я добре пристосовуюся до нових умов.
32. Мені легко знайти рішення навіть у складних ситуаціях.
33. Я швидко реагую на зміни в житті.
34. Я завжди готовий до нових викликів.
35. Я не боюся брати на себе нові завдання.
36. Я вмію об'єктивно оцінювати реальність.
37. Мені легко приймати рішення у складних обставинах.
38. Я завжди прагну знайти найкращий спосіб вирішення проблем.
39. Я добре справляюся з вирішенням проблем.
40. Я готовий змінювати свій підхід, коли це необхідно.
41. Я легко пристосовуюся до змін у своїх планах.
42. Я можу змінювати свої звички, коли цього потребує ситуація.
43. Я легко відновлююся після невдач.
44. Я можу змінити свою думку, якщо нова інформація цього вимагає.
45. Я завжди аналізую свої дії, щоб краще вирішувати завдання.

Управління стресом

46. Я добре справляюся з напруженими ситуаціями.
 47. Мене важко вивести з рівноваги.
 48. Я можу контролювати свої емоції, коли стикаюся з труднощами.
 49. Я не дозволяю емоціям впливати на мої рішення.
 50. Мені легко залишатися спокійним під тиском.
 51. Я завжди зберігаю спокій у конфліктних ситуаціях.
 52. Я не втрачаю контроль над своїми емоціями навіть у стресових ситуаціях.
 53. Мене важко засмутити або вивести з рівноваги.
 54. Я не дозволяю собі захоплюватися негативними емоціями.
 55. Я можу залишатися оптимістом навіть у важкі часи.
 56. Я вмію керувати своїми негативними емоціями.
 57. Я рідко відчуваю стрес під час складних завдань.
 58. Я швидко відновлююся після стресу.
 59. Я завжди намагаюся зберігати позитивне мислення.
 60. Я легко справляюся з невдачами.
- Загальний настрій**
61. Я зазвичай відчуваю себе щасливим.
 62. Я відчуваю задоволення від того, що роблю.
 63. Я завжди намагаюся бачити позитивні сторони у всьому.
 64. Мене важко засмутити.
 65. Я відчуваю себе впевнено у своєму житті.
 66. Я маю багато енергії для досягнення своїх цілей.
 67. Я часто відчуваю задоволення від своїх досягнень.
 68. Я вважаю, що моє життя має сенс.
 69. Я відчуваю задоволення від своїх стосунків з іншими людьми.
 70. Я часто відчуваю вдячність за те, що маю.
 71. Мене рідко хвилюють незначні труднощі.
 72. Я відчуваю себе впевнено у своїх здібностях.
 73. Я задоволений своїм життям.
 74. Я завжди намагаюся досягати своїх цілей.

75. Я часто відчуваю радість від повсякденного життя.

Додаткові твердження

76. Я намагаюся контролювати свої імпульси.
77. Я здатен чітко висловлювати свої думки.
78. Я завжди аналізую свої емоції, перш ніж приймати рішення.
79. Я намагаюся бути відповідальним за свої рішення.
80. Я часто допомагаю іншим без очікування винагороди.
81. Я вважаю свої емоції важливою частиною мого життя.
82. Я рідко дозволяю собі відчувати негативні емоції.
83. Я легко знаходжу мотивацію до дій навіть у важкі часи.
84. Я завжди готовий допомогти іншим у складних ситуаціях.
85. Я намагаюся розуміти емоції інших людей.
86. Я можу контролювати свої емоційні реакції у складних ситуаціях.
87. Я завжди намагаюся залишатися оптимістом, навіть у складних обставинах.
88. Я легко ладнаю з іншими людьми.
89. Я вважаю важливим бути відповідальним за свої емоції.
90. Я завжди намагаюся знаходити позитив у важких ситуаціях.
91. Я рідко хвилююся про незначні проблеми.
92. Я завжди намагаюся досягати своїх цілей, навіть якщо це важко.
93. Я легко пристосовуюся до змін у житті.
94. Я завжди намагаюся підтримувати позитивний настрій.
95. Я намагаюся залишатися впевненим у собі навіть у складних ситуаціях.
96. Я рідко дозволяю собі піддаватися негативним емоціям.
97. Я намагаюся бути відповідальним за свої рішення та дії.
98. Я завжди намагаюся зберігати самовладання у складних обставинах.
99. Я намагаюся розуміти свої емоції і те, як вони впливають на мої рішення.
100. Я завжди готовий допомогти іншим у важкі моменти.
101. Я рідко піддаюся стресу.

102. Я намагаюся бути відкритим до змін.
103. Я намагаюся підтримувати позитивний настрій навіть у важких ситуаціях.
104. Я завжди намагаюся бути відповідальним за свої емоції та дії.
105. Я легко знаходжу спільну мову з іншими людьми.
106. Я намагаюся розуміти емоції інших людей, щоб допомогти їм.
107. Я завжди аналізую свої емоції перед важливими рішеннями.
108. Я рідко хвилююся про майбутнє.
109. Я намагаюся бути оптимістом, навіть коли життя важке.
110. Я завжди намагаюся досягати своїх цілей, навіть якщо це потребує великих зусиль.
111. Я рідко піддаюся впливу негативних емоцій.
112. Я намагаюся контролювати свої імпульси у важких ситуаціях.
113. Я завжди намагаюся бути відповідальним за свої емоції та дії.
114. Я легко пристосовуюся до нових умов і викликів.
115. Я рідко піддаюся стресу у важких ситуаціях.
116. Я завжди намагаюся підтримувати позитивний настрій.
117. Я рідко дозволяю собі хвилюватися через незначні проблеми.
118. Я завжди намагаюся зберігати спокій у стресових умовах.
119. Я завжди намагаюся розуміти емоції інших людей.
120. Я завжди готовий допомогти іншим, коли вони цього потребують.
121. Я намагаюся бути відкритим до нових можливостей і змін.
122. Я завжди намагаюся знаходити позитив у складних ситуаціях.
123. Я рідко дозволяю собі піддаватися стресу.
124. Я завжди намагаюся контролювати свої емоційні реакції.
125. Я намагаюся бути оптимістом, навіть коли життя важке.
126. Я завжди аналізую свої емоції, щоб краще розуміти свої дії.
127. Я намагаюся бути відповідальним за свої рішення.
128. Я рідко хвилююся про незначні проблеми.
129. Я завжди намагаюся досягати своїх цілей, навіть якщо це потребує великих зусиль.
130. Я рідко піддаюся впливу негативних емоцій.
131. Я завжди намагаюся підтримувати позитивний настрій.
132. Я легко знаходжу спільну мову з іншими людьми.

Інтерпретація загального рівня емоційного інтелекту

- **Низький рівень емоційного інтелекту:** Загальна сума балів менша за 85. Це свідчить про те, що вам, можливо, слід звернути більше уваги на розвиток навичок самосвідомості, управління емоціями та міжособистісних відносин.
- **Середній рівень емоційного інтелекту:** Загальна сума балів від 85 до 115. Це означає, що у вас досить добре розвинені емоційні навички, але можливі зони для вдосконалення.
- **Високий рівень емоційного інтелекту:** Загальна сума балів понад 115. Це свідчить про високу емоційну компетентність, вміння ефективно керувати своїми емоціями і добре взаємодіяти з іншими людьми.

Додаток В

Self Report Emotional Intelligence Test (SREIT)

Оцініть кожне твердження за шкалою:

1 "Цілком не згоден"

2 "Не згоден"

3 "Нейтрально"

4 "Згоден"

5 "Цілком згоден"

1. Я легко розумію свої емоції.
2. Я завжди усвідомлюю свої почуття.
3. Я розумію, коли щось турбує мене.
4. Коли я засмучений, я знаю, чому.
5. Я завжди добре усвідомлюю свої емоції.
6. Я рідко здатен описати, що відчуваю.
7. Я можу розпізнати свої емоції, навіть коли вони є дуже інтенсивними.
8. Я добре розумію, як почуються інші люди.
9. Я розпізнаю, коли інші люди почуються засмученими.
10. Я розумію, коли інші люди потребують підтримки.
11. Я розумію емоції інших людей, навіть якщо вони їх не висловлюють відкрито.
12. Я вмію висловлювати свої почуття так, щоб інші люди мене розуміли.
13. Я можу легко контролювати свої емоції, навіть коли я злий.
14. Коли я засмучений, я вмію заспокоїтися досить швидко.
15. Я здатен зберігати спокій, навіть якщо щось мене дуже хвилює.
16. Коли я схвилюваний, я знаю, як себе заспокоїти.
17. Я вмію керувати своїми емоціями у складних ситуаціях.
18. Я намагаюся керувати своїми емоціями, щоб вони не впливали на мої рішення.
19. Коли я почуюся засмученим, я вмію контролювати свої емоційні реакції.
20. Я вважаю, що емоції допомагають мені у вирішенні проблем.
21. Я вмію використовувати свої емоції, щоб знайти рішення в складних ситуаціях.
22. Я відчуваю, що емоції допомагають мені краще розуміти проблеми.
23. Я вмію використовувати свої позитивні емоції, щоб підвищити свою продуктивність.
24. Коли я щасливий, я відчуваю, що можу вирішити будь-яку проблему.
25. Я відчуваю, що краще працюю, коли перебуваю в гарному настрої.
26. Коли я розумію свої емоції, я можу прийняти правильне рішення.
27. Я використовую свої емоції як мотивацію досягти своїх цілей.
28. Я вважаю, що емоції допомагають мені знайти творчі рішення проблем.
29. Я часто використовую свої емоції, щоб краще комунікувати з іншими.
30. Я можу переконливо виражати свої емоції, коли це потрібно.
31. Я завжди враховую емоції інших людей у процесі прийняття рішень.
32. Я вмію використовувати емоції для вирішення конфліктів.
33. Я можу підвищити свою продуктивність, коли перебуваю у хорошому настрої.

Низький рівень: менше ніж 85 балів. Можливо, вам слід звернути увагу на розвиток навичок усвідомлення та контролю емоцій.

Середній рівень: 85-115 балів. Це вказує на гармонійний розвиток емоційного інтелекту з деякими зонами для вдосконалення.

Високий рівень: більше ніж 115 балів. Ви демонструєте високий рівень емоційної компетентності та здатні ефективно використовувати свої емоції у взаємодії з іншими та вирішенні проблем.

Додаток Г

Зведені результати за методиками

<i>№ респондента</i>	<i>Average EQ-I Score</i>	<i>Average SREIT Score</i>
1	105,80	102,00
2	101,60	118,33
3	106,00	107,67
4	98,00	109,67
5	103,80	110,00
6	109,40	104,33
7	104,60	96,00
8	115,40	109,33
9	104,40	107,00
10	101,20	116,33
11	96,00	97,67
12	109,60	111,67
13	109,40	97,67
14	97,80	110,33
15	103,20	107,67
16	104,00	116,33
17	100,60	101,67
18	107,00	103,00
19	112,40	94,67
20	105,20	114,67
21	92,20	101,67
22	106,60	104,00
23	104,60	98,00
24	110,00	106,00
25	93,00	105,00
26	112,00	97,00
27	112,60	103,33
28	110,00	101,00
29	88,80	103,67
30	99,80	100,00

