

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Соціально-гуманітарний факультет

Кафедра психології та соціальної роботи

Кваліфікаційна (магістерська) робота на тему:

**ВПЛИВ ІНДИВІДУАЛЬНО-ТИПОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ
КЛІЄНТІВ НА ТЕХНІКУ І ПРИЙОМИ ВЕДЕННЯ
ПЕРЕМОВИН/INFLUENCE OF INDIVIDUALLY-TYPOLOGICAL
FEATURES OF CLIENTS ON TECHNIQUES AND METHODS OF
NEGOTIATION**

Спеціальність 053 Психологія

Освітня програма «Психологія перемовин та медіація»

Освітній рівень вищої освіти – магістр

Виконав:

студент групи ПСПм-21

Богаєнко О.І.

Науковий керівник:

кандидат психологічних наук

СуходоляЮ.О.

Тернопіль 2026

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІНДИВІДУАЛЬНО-ТИПОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ КЛІЄНТІВ У ПРОЦЕСІ ПЕРЕМОВИН	7
1.1. Тракткування поняття, сутності та психологічної структури перемовин у зарубіжній та українській психології	7
1.2. Індивідуально-типологічні особливості клієнтів як чинник комунікативної взаємодії	19
1.3. Психологічні техніки і прийоми ведення перемовин з клієнтами різних типологічних груп	27
Висновок до розділу 1.....	37
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ІНДИВІДУАЛЬНО-ТИПОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ КЛІЄНТІВ НА ТЕХНІКУ ТА ПРИЙОМИ ВЕДЕННЯ ПЕРЕМОВИН	38
2.1. Діагностичні методики для вивчення індивідуально-типологічних особливостей клієнтів та особливостей ведення перемовин	38
2.2. Аналіз результатів дослідження впливу індивідуально-типологічних особливостей клієнтів на вибір технік і прийомів ведення перемовин	47
Висновок до розділу 2.....	69
РОЗДІЛ 3. ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ АДАПТАЦІЇ ТЕХНІК І ПРИЙОМІВ ВЕДЕННЯ ПЕРЕМОВИН ДО ІНДИВІДУАЛЬНО-ТИПОЛОГІЧНИХ	

.....	70
3.1. Програма розвитку комунікативної компетентності фахівців у процесі ведення перемовин з клієнтами різних типологічних груп та її експериментальне апробування.....	70
3.2. Психологічні рекомендації фахівцям щодо вибору технік і прийомів ведення перемовин з урахуванням індивідуально-типологічних особливостей клієнтів..	78
Висновок	до розділу
3.....	84
ВИСНОВКИ.....	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	86
ДОДАТКИ.....	88

ВСТУП

Актуальність дослідження. Українське суспільство характеризується істотним розширенням міжособистісних контактів, що актуалізує потребу у фахівцях у сфері перемовин. Останні виступають як інструментом досягнення домовленостей у бізнесі, управлінні чи сфері продажів, так і психологічним механізмом узгодження інтересів, потреб та ціннісних позицій людей. У процесі професійної діяльності такі спеціалісти дедалі частіше стикаються з клієнтами, які мають різні індивідуальні риси, відмінні способи реагування на інформацію, різний рівень емоційної стабільності, комунікативності, наполегливості або схильності до конфліктної поведінки. Відтак успішність перемовин значною мірою залежить не тільки від знання правил ділової комунікації, а й від уміння враховувати індивідуально-типологічні риси клієнта як партнера по взаємодії.

Зазначимо, що значущість вивчення впливу індивідуально-типологічних особливостей клієнтів на техніку і прийоми ведення перемовин зумовлена й тим, що в багатьох сферах діяльності, зокрема у консультуванні, менеджменті,

продажах, юридичній практиці, психологічному супроводі, освітніх і соціальних послугах, результат перемовин залежить від того, наскільки фахівець здатний адаптувати власну поведінку до особистісних характеристик клієнта. Якщо техніка перемовин застосовується без урахування індивідуальних особливостей співрозмовника, вона може виявитися неефективною, оскільки комунікативна стратегія по-різному сприймається клієнтами з різним темпераментом, рівнем тривожності, домінантності, емоційної реактивності й комунікативної гнучкості.

Крім того, проблема врахування індивідуально-типологічних рис клієнтів у процесі перемовин важлива й тому, що сучасна комунікація часто відбувається в умовах психологічного напруження, високої конкуренції та необхідності швидкого прийняття рішень. В таких умовах клієнт може проявляти недовіру, опір, сумніви, агресивність, пасивність або надмірну вимогливість, що потребує від фахівця у сфері перемовин відповідної професійної компетентності. При цьому перемовини як форма соціальної взаємодії передбачають не механічне використання стандартних прийомів комунікації, а гнучкий процес аналізу ситуації, розпізнавання типу клієнта, добору відповідних мовленнєвих засобів, аргументів, питань, способів переконання та прийомів зниження напруження. В такому контексті особливої значущості набуває дослідження психологічних характеристик клієнтів, які можуть впливати на ефективність переговорного процесу та визначати доцільність застосування певних технік і прийомів.

Як свідчить аналіз наукових джерел (Р. Фішер, В. Юрі, Б. Паттон, Д. Карнегі, К. Томас, Р. Кілман, Г. Айзенк, М. Снайдер, Б. Федоришин, Л. Орбан-Лембрик, Н. Гришина, Т. Титаренко, С. Максименко, В. Москаленко та ін.), у психології проблема перемовин досліджується у контексті міжособистісної взаємодії, комунікативної компетентності, конфліктології, соціальної психології, психології впливу та психології управління. Значна увага приділяється стратегіям і тактикам переговорного процесу, технікам активного слухання, аргументації, переконання, постановки запитань, управління емоціями, подолання опору та досягнення компромісу. Водночас питання про

те, як саме індивідуально-типологічні риси клієнтів впливають на вибір конкретних технік і прийомів ведення перемовин, потребує подальшого наукового осмислення. До того ж у своїй практичній діяльності перемовники часто інтуїтивно адаптують власну комунікативну поведінку до персональних потреб клієнта, однак таке пристосування а адаптація не завжди спирається на обґрунтовані знання.

Отже, актуальність досліджуваної проблеми визначається необхідністю психологічного обґрунтування адаптації переговорних технік до особистісних рис клієнтів, а також потребою у розробленні практичних засобів розвитку комунікативної компетентності фахівців-перемовників. Вказане спричинило вибір нами теми кваліфікаційної роботи – **«Вплив індивідуально-типологічних особливостей клієнтів на техніку і прийоми ведення перемовин»**.

Мета дослідження– теоретичне обґрунтування та емпіричне дослідження впливу індивідуально-типологічних особливостей клієнтів на вибір технік і прийомів ведення перемовин.

Відповідно до мети дослідження визначено такі **завдання**:

1. Проаналізувати наукові підходи до трактування поняття, сутності та психологічної структури перемовин у зарубіжній та українській психології.
2. Розкрити зміст індивідуально-типологічних особливостей клієнтів як чинника комунікативної взаємодії у процесі перемовин.
3. Охарактеризувати основні психологічні техніки і прийоми ведення перемовин з клієнтами різних типологічних груп.
4. Дослідити вплив індивідуально-типологічних особливостей клієнтів на вибір технік і прийомів ведення перемовин.
5. Обґрунтувати, розробити, апробувати програму розвитку комунікативної компетентності фахівців у процесі ведення перемовин з клієнтами різних типологічних груп, розробити відповідні рекомендації.

Об'єкт дослідження–перемовини як форма професійної комунікативної взаємодії фахівця з клієнтом.

Предмет дослідження—особливості впливу індивідуально-типологічних особливостей клієнтів на вибір технік і прийомів ведення перемовин.

Методи дослідження: 1) *теоретичні* – аналіз психологічної літератури з проблем перемовин, індивідуально-типологічних особливостей особистості та комунікативної взаємодії фахівців і клієнтів; систематизація наукових підходів до розуміння технік і прийомів ведення перемовин; узагальнення психологічних чинників ефективної взаємодії з фахівців з клієнтами; 2) *емпіричні* – методи психодіагностики: методика EPQ Г. Айзенка для визначення темпераменту та базових особистісних рис клієнтів; методика КОС-2 Б. Федоришина для діагностики комунікативних та організаторських схильностей; методика

К. Томаса – Р. Кілмана для визначення стилів поведінки у ситуації розбіжності інтересів; методика самооцінки комунікативного контролю М. Снайдера для виявлення рівня саморегуляції у спілкуванні; 3) *математико-статистичні* – кількісний та якісний аналіз емпіричних даних, обчислення середніх значень, відсоткових співвідношень, ранжування показників, порівняння результатів, кореляційний аналіз, метод графічного представлення результатів.

Теоретичне значення дослідження полягає у поглибленні наукових уявлень про психологічну природу перемовин як процесу міжособистісної та професійної взаємодії, де важливу роль відіграють індивідуально-типологічні характеристики її учасників. У роботі систематизовано наукові підходи до розуміння сутності перемовин, їх психологічної структури, основних етапів, функцій, технік і прийомів, що дає змогу розглядати переговорний процес як цілісне психологічне явище. Уточнено значення індивідуально-типологічних особливостей клієнтів у формуванні характеру комунікативної взаємодії з фахівцем-перемовником. Результати дослідження можуть бути використані для подальшого розвитку психології перемовин, соціальної психології, психології спілкування, психології впливу та професійної комунікації.

Практичне значення дослідження полягає у можливості використання його результатів у професійній підготовці та підвищенні кваліфікації фахівців, діяльність яких пов'язана з веденням перемовин, консультуванням, продажами,

управлінням персоналом, наданням соціальних, освітніх, психологічних або юридичних послуг. Матеріали дослідження можуть бути корисними для формування у фахівців-перемовників уміння враховувати індивідуально-типологічні особливості клієнтів під час вибору технік аргументації, активного слухання, постановки запитань, подолання заперечень, зниження емоційного напруження та досягнення домовленостей. Запропонована програма розвитку комунікативної компетентності фахівців у процесі ведення перемовин з клієнтами різних типологічних груп може бути використана у тренінговій роботі, корпоративному навчанні, психологічному супроводі працівників, підготовці менеджерів, спеціалістів із продажів, психологів і соціальних працівників.

Структура та обсяг дослідження. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 92 сторінки, з яких 88 сторінок основного тексту. Список використаних джерел – 61 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІНДИВІДУАЛЬНО-ТИПОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ КЛІЄНТІВ У ПРОЦЕСІ ПЕРЕМОВИН

1.1. Трактування поняття, сутності та психологічної структури перемовин у зарубіжній та українській психології

В сучасних умовах значення набуває здатність людей домовлятися, узгоджувати інтереси, конструктивно розв'язувати суперечності та знаходити

рішення, прийнятні для різних сторін. Тому перемовини як форма комунікації є складовою ділового, управлінського, консультативного й міжособистісного спілкування, оскільки через них відбувається обмін позиціями, уточнення потреб, подолання розбіжностей і досягнення домовленостей. Їх не можна зводити до техніки переконання або формального обговорення умов, вони охоплюють складну систему мотивів, емоційних реакцій, когнітивних оцінок, комунікативних стратегій, міжособистісного сприймання й поведінки учасників.

Зазначимо, що перемовини є однією з найбільш складних форм соціально-психологічної взаємодії, поєднуючи в собі обмін інформацією, взаємовплив, зіставлення інтересів, регуляцію емоцій, прийняття рішень і пошук прийняттого результату для сторін, які не завжди мають однакові цілі. Загалом перемовини можна визначити як «цілеспрямований процес комунікації між двома або більше сторонами, які мають певні розбіжності, але водночас зацікавлені у досягненні домовленості» [6, с. 38]. При цьому вони «завжди мають предмет обговорення, очікуваний результат і певне напруження, оскільки інтереси сторін можуть частково збігатися, а частково суперечити один одному» [2, с. 61]. Такі перемовини «передбачають роботу з позиціями, інтересами, очікуваннями, емоційними реакціями та поведінковими стратегіями їх учасників» [29, с. 109].

У зарубіжній науці проблема перемовин розглядається в межах соціальної психології, конфліктології, організаційної психології, психології управління, комунікативної психології та поведінкової економіки. Одним із класичних підходів є підхід Р. Левіцкі, Д. Сондерса та Б. Баррі, які трактують перемовини як процес взаємозалежного прийняття рішень, коли сторони мають власні інтереси, але не можуть досягти бажаного результату без урахування позиції іншої сторони. У межах цього підходу важливими є поняття взаємозалежності, взаємного пристосування, переговорного простору, поступок, позицій і стратегій. Автори підкреслюють, що «перемовини виникають тоді, коли сторони мають одночасно і спільні, і відмінні інтереси: якщо інтереси повністю збігаються, потреба у перемовинах мінімальна, а якщо

вони повністю несумісні, взаємодія швидше переходить у конфлікт або примус» [48, с. 42].

Вагомий внесок у розуміння перемовин зробили Р. Фішер, В. Юрі, Б. Паттон, які запропонували концепцію принципів перемовин (відому як «Гарвардський метод»). На відміну від позиційного торгу, де сторони захищають заздалегідь сформульовані вимоги, перемовини орієнтовані на «виявлення глибинних інтересів, відокремлення людей від проблеми, пошук взаємовигідних варіантів і використання об'єктивних критеріїв» [58, с. 64]. Цей підхід особливо важливий для психологічного аналізу взаємодії з клієнтами, оскільки клієнт часто висловлює не справжній інтерес, а лише зовнішню позицію. Наприклад, вимога знизити ціну може приховувати потребу особи в безпеці, контролі, справедливості або підтвердженні цінності пропозиції. Тому завдання фахівця полягає у тому, щоб зрозуміти психологічну потребу, яка стоїть за нею.

Близьким до концепції принципів перемовин є підхід Д. Пруїтта, Д. Рубіна, С. Кім, які розглядали перемовини в контексті соціального конфлікту. Вчені наголошували, що конфлікт виникає не тільки тоді, коли інтереси об'єктивно несумісні, а й тоді, коли сторони сприймають їх як несумісні. Відомо, що переговорний процес часто спрямований не стільки на зміну об'єктивних умов, скільки на зміну сприймання ситуації. Клієнт може вважати пропозицію не вигідною через недовіру, попередній негативний досвід або страх помилитися, хоча сама пропозиція може бути цілком прийнятною [53]. У такому випадку ефективність перемовин залежить не тільки від сили аргументів, а й від здатності фахівця знизити напруження, прояснити очікування клієнта, змінити рамку сприймання проблеми та створити умови для конструктивного діалогу.

Окрему групу становлять когнітивні підходи до перемовин, представлені, зокрема, працями М. Базермана, М. Ніла, Д. Канемана, А. Тверскі та Л. Томпсон. У цих працях увага зосереджується на тому, що «учасники перемовин далеко не завжди діють раціонально, оскільки їх рішення залежать від когнітивних викривлень, попередніх очікувань, способу подання інформації,

страху втрат, ефекту прив'язки, стереотипів і суб'єктивної оцінки ризику» [60, с. 112]. Наприклад, ефект прив'язки полягає в тому, що перша названа цифра або умова може впливати на подальший хід обговорення, навіть якщо вона не має достатнього обґрунтування. Ефект втрати проявляється у тому, що людина часто сильніше реагує на можливу втрату, ніж на потенційну вигоду. Для перемовин із клієнтами це означає, що форма подання інформації, порядок аргументів і спосіб формулювання пропозиції можуть істотно впливати на рішення клієнта.

У поведінковому підході перемовини розглядаються через конкретні дії, реакції та комунікативні техніки сторін. До цього напрямку можна віднести праці Р. Волтона і Р. Маккерсі, які розрізняли дистрибутивні та інтегративні перемовини. Дистрибутивні перемовини орієнтовані на розподіл обмеженого ресурсу, коли вигравш однієї сторони сприймається як втрата іншої, тоді як інтегративні перемовини передбачають пошук рішень, що можуть збільшити загальну вигоду для обох сторін. У психологічному плані ці два типи перемовин вимагають різних моделей поведінки. Так, дистрибутивна модель частіше пов'язана з торгом, наполяганням, поступками, контролем інформації, захистом позиції. Інтегративна модель потребує відкритого обговорення інтересів, довіри, постановки запитань, спільного пошуку альтернатив і готовності до творчого вирішення проблеми [61]. У взаємодії з клієнтами ефективніша довготривала співпраця зазвичай спирається саме на інтегративний підхід.

Важливе місце у вивченні перемовин займає концепція стилів поведінки в конфлікті К. Томаса і Р. Кілмана. Автори виокремили п'ять основних стилів: суперництво, співпраця, компроміс, уникнення та пристосування. Ця модель має безпосереднє значення для вивчення індивідуально-типологічних особливостей клієнтів, оскільки різні клієнти можуть тяжіти до різних способів поведінки в ситуації розбіжності інтересів. Клієнт із домінантним типом поведінки частіше використовує суперництво, наполягає на власних умовах і перевіряє межі фахівця; клієнт із підвищеною тривожністю може обирати стиль уникнення, відкладати рішення або уникати прямого обговорення; клієнт,

орієнтований на стосунки, може швидко погоджуватися із співрозмовником, але внутрішньо залишатися незадоволеним, та ін. [51].

У руслі соціально-психологічного підходу перемовини трактуються як взаємодія, що залежить від ролей, статусів, соціальних очікувань, довіри, міжособистісного сприймання та норм комунікації. В такому контексті важливі ідеї Г. Келлі про взаємозалежність, Е. Гофмана про самопрезентацію у взаємодії, Ф. Хайдера про атрибуцію та Л. Фестінгера про когнітивний дисонанс. За твердженням цих вчених, «в перемовинах клієнт не тільки оцінює зміст пропозиції, а й формує образ фахівця: чи є він компетентним, чесним, уважним, надійним, чи намагається тиснути, маніпулювати або приховувати інформацію» [44, с. 9]. Наприклад, якщо клієнт приписує фахівцеві корисливі мотиви, навіть логічно обґрунтована пропозиція може викликати опір. Якщо ж фахівець сприймається як професійний і доброзичливий, клієнт легше приймає пояснення, ставить уточнювальні запитання та виявляє більшу відкритість до домовленості.

Практико-орієнтований підхід до перемовин представлений у працях Дж. Кемпа, Г. Кеннеді та Д. Росса. Дж. Кемп у книзі «Спершу скажи “Ні”» звертає увагу на значення контролю переговорного процесу, вміння працювати з відмовою, не поспішати до формальної згоди й не підміняти реальні інтереси сторін поверхневим компромісом [21]. Г. Кеннеді розглядає перемовини як універсальну навичку повсякденного і професійного життя, наголошуючи на підготовці, торзі, поступках і стратегічному мисленні [22]. Д. Росс акцентує увагу на силі позиції, упевненості, демонстрації переваг і використанні переговорної стратегії у бізнес-контексті [45]. Хоча ці джерела мають більш прикладний характер, вони важливі для розуміння того, що перемовини процесом, у якому значення мають підготовка, самопрезентація, контроль темпу, здатність реагувати на тиск і вміння зберігати власну позицію.

У зарубіжній психології також важливою є емоційна складова перемовин, яка розглядається у працях Д. Голмана, П. Екмана, Дж. Майєра і П. Саловея. В межах концепції емоційного інтелекту наголошується, що ефективна взаємодія залежить від здатності людини розпізнавати власні емоції, розуміти

емоції іншого, регулювати емоційні реакції та використовувати емоційну інформацію для побудови конструктивної поведінки. У перемовинах «клієнт може реагувати не тільки на факти, але й на тон, паузи, невербальні сигнали, рівень уваги та загальну атмосферу спілкування» [46, с. 82]. Фахівець, який ігнорує емоційний стан клієнта, ризикує посилити опір, навіть якщо його аргументи переконливі. Навпаки, уважне ставлення до емоційного фону дає змогу знизити напруження, підтримати довіру та зробити раціональне обговорення більш продуктивним.

В українській психології проблема перемовин найчастіше розглядається через категорії спілкування, взаємодії, діяльності, конфлікту та комунікативної компетентності. Значний вплив мають праці С. Максименка, В. Москаленка, Л. Орбан-Лембрик, М. Пірен, Н. Пов'якель, Т. Титаренко та інших дослідників, які аналізували спілкування як багатовимірний процес. вченими підкреслюється, що спілкування має комунікативну, інтерактивну та перцептивну сторони. Так, комунікативна сторона пов'язана з обміном інформацією, інтерактивна – з організацією взаємодії, а перцептивна – зі сприйманням і розумінням партнера. У перемовинах перелічені сторони проявляються особливо виразно: учасники передають інформацію, впливають один на одного, оцінюють наміри партнера і на основі цього коригують власну поведінку [35; 36; 8a].

З позицій діяльнісного підходу, представленого у працях І. Бучацької, Т. Дубовик, перемовини можна розглядати як цілеспрямовану діяльність, що має мотив, мету, засоби, дії та результат. У такому розумінні «техніки і прийоми перемовин – не випадкові комунікативні дії, а засоби досягнення певної мети. Наприклад, активне слухання використовується для встановлення контакту і виявлення потреб клієнта, аргументація – для пояснення цінності пропозиції, уточнювальні запитання – для прояснення позиції, резюмування – для фіксації домовленостей» [2, с. 106]. Однак ефективність перелічених засобів залежить від того, наскільки вони відповідають ситуації та особливостям клієнта. Діяльнісний підхід дає змогу розглядати перемовини як

організовану систему дій, що має бути свідомо побудована відповідно до мети взаємодії.

Особливо важливим для української психологічної традиції є суб'єкт-суб'єктний підхід до спілкування. У його межах, пише В. Дрешпак, клієнт розглядається не як пасивний об'єкт переконання, а як активний учасник взаємодії, який має власні потреби, цінності, досвід і право на самостійне рішення. Вказане протистоїть маніпулятивному розумінню перемовин, у якому головним завданням є схилити людину до потрібної відповіді незалежно від її інтересів. У психологічно зрілій моделі перемовин «фахівець не просто впливає на клієнта, а створює умови для усвідомленого вибору, прояснення потреб і пошуку взаємоприйняттого рішення» [15, с. 76].

У межах української конфліктології перемовини розглядаються як один із конструктивних способів попередження або розв'язання конфліктів. У працях М. Пірен, Н. Гришиної, Н. Пов'якель та інших авторів підкреслюється, що конфліктна ситуація не обов'язково має завершуватися протистоянням, якщо сторони здатні перевести її у площину обговорення інтересів, умов і можливих варіантів рішення. Перемовини у цьому сенсі виконують регулятивну функцію: вони знижують емоційну напругу, структурують обговорення, допомагають уникнути ескалації та створюють можливість для компромісу або співпраці. Проте ефективність такої регуляції значною мірою залежить від індивідуальних рис клієнта. Так, імпульсивний клієнт може швидко переходити до емоційних оцінок, тривожний – уникати остаточного рішення, ригідний – наполягати на одному варіанті, а демонстративний – прагнути уваги та визнання [24].

В українській традиції проблема перемовин розглядається у працях, присвячених психології переговорів, а також діловій комунікації, професійному спілкуванню й конфліктології. Одним із релевантних джерел є навчальний посібник О. Блінова «Психологічне забезпечення переговорного процесу» [1], у якому перемовини аналізуються саме як психологічно організований процес, що потребує підготовки, визначення цілей, урахування особливостей учасників, володіння засобами впливу, саморегуляції та подолання комунікативних бар'єрів. Подібну логіку продовжує праця «Психологія переговорів:

практикум» [40] О. Блінова та Ю. Шатила, де акцент зміщується на практичні навички, вправи й психологічні умови формування переговорної компетентності. Такі джерела дають змогу розглядати перемовини як комунікативний процес, що має бути психологічно обґрунтований через підготовку фахівця, аналіз партнера, вибір стратегії і контроль власного емоційного стану.

У працях І. Бучацької та Т. Дубовик, В. Галушка, В. Глуха, О. Романухи, а також у посібнику А. Адамович та О. Максимець перемовини розглядаються як форма ділового спілкування, що має організаційну, етичну, комунікативну та процедурну сторони. Важливими визнаються підготовка до переговорів, визначення мети, вивчення партнера, вибір аргументів, дотримання норм ділового протоколу, ведення бесіди, фіксація домовленостей і завершення контакту. Вказані праці конкретизують зовнішню логіку переговорного процесу, показують, як перемовини організовуються на практиці. Проте важливо доповнити цей організаційний аспект аналізом внутрішніх чинників: емоційного стану клієнта, його типологічних особливостей, стилю реагування, довіри, комунікативної відкритості та готовності до співпраці [2; 6; 32; 44 та ін.].

Важливим напрямом осмислення перемовин є конфліктологічний підхід, представлений у працях І. Ващенко та М. Кляп, І. Іщенко, Г. Луцишин, Є. Тихомирової та С. Постоловського, М. Цюрупи, Т. Яхно та І. Куревіної. У цих джерелах перемовини розглядаються як один із конструктивних способів попередження, регулювання, розв'язання конфліктів. Вчені вважають, що переговорний процес виникає тоді, коли між сторонами є суперечність, різне бачення ситуації або незбіг інтересів. На відміну від відкритого конфлікту, перемовини передбачають структурований діалог, у якому суперечність переводиться у площину обговорення умов, причин, потреб і можливих варіантів рішення. У цьому сенсі перемовини допомагають знизити напруження, уникнути ескалації й створити умови для компромісу або співпраці [3; 19; 29; 50; 61].

Особливої уваги в межах конфліктологічного підходу заслуговує праця А. Гірника, присвячена переговорам за участю незалежного посередника. На його думку, посередництво або медіація розкриває важливу характеристику переговорів: іноді сторони не здатні самотійно перейти до конструктивного діалогу через високий рівень недовіри, емоційної напруги або взаємних звинувачень. При цьому незалежний посередник допомагає структурувати спілкування, прояснити інтереси, забезпечити рівність участі та знизити конфліктний потенціал. Також у взаємодії з клієнтами фахівець часто фактично виконує посередницьку функцію: він має не тільки представити свою позицію, а й допомогти клієнтові осмислити власні потреби, зняти психоемоційне напруження, відокремити емоційні реакції від змісту проблеми та перейти до обговорення можливого рішення [7].

Комунікативно-психологічний аспект перемовин висвітлюється у працях Л. Орбан-Лембрик, Л.Кайдалової, Л. Пляки, Н. Альохіної та ін. Вчені трактують спілкування як багатокomпонентний процес, що включає комунікативний, інтерактивний і перцептивний аспекти. Зокрема, комунікативний аспект пов'язаний з обміном інформацією, інтерактивний – з організацією взаємодії, а перцептивний – зі сприйманням і розумінням партнера. У перемовинах ці три аспекти проявляються одночасно: сторони передають інформацію, впливають одна на одну, оцінюють наміри партнера, формують враження про його надійність, професійність, відкритість або небезпечність [35; 36; 42].

Вагомим доповненням до комунікативно-психологічного підходу є праці Л. Солощук і О. Дробот, де розглядаються вербальні та невербальні компоненти комунікації, зокрема у ділових переговорах. При цьому значення невербального спілкування в перемовинах важко переоцінити, оскільки клієнт оцінює не тільки слова фахівця, а й тон мовлення, паузи, міміку, жести, погляд, дистанцію, темп і загальну впевненість поведінки. Невербальні сигнали можуть або підтримувати зміст висловлювання, або суперечити йому, створюючи в клієнта відчуття нещирості чи напруження. Наприклад, фахівець може говорити про відкритість до діалогу, але закрита поза, різкий тон або

відсутність зорового контакту можуть бути сприйняті як небажання слухати. Тому психологічна структура перемовин обов'язково включає невербальний рівень, який впливає на довіру, емоційний фон розмови і готовність клієнта до взаємодії [16; 46].

Етичний аспект перемовин розкривається у працях вчених В. Малахова, О. Кубрак, О. Леська, М. Прищака, О. Залюбівської та ін. У контексті психології перемовин етичний вимір має особливе значення, оскільки техніки переконання, аргументації, роботи із запереченнями та впливу можуть використовуватися як конструктивно, так і маніпулятивно. Етично зрілі перемовини передбачають повагу до гідності партнера, чесність, відкритість намірів, недопущення психологічного тиску, визнання права клієнта на власну позицію і самостійне рішення. Вказане важливо у взаємодії з клієнтом, де фахівець часто має більший обсяг інформації або професійну перевагу, а тому повинен використовувати свої знання не для маніпуляції, а для створення умов усвідомленого вибору [18; 31].

У працях А. Капської, Л. Долинської та О. Карпенко комунікативна професійна компетентність розглядається як передумова ефективної взаємодії соціального працівника з клієнтом. Хоча вказані праці стосуються передусім соціальної роботи, їх положення є значущими і для психології перемовин, оскільки взаємодія з клієнтом завжди потребує здатності встановлювати контакт, слухати, розуміти запит, враховувати емоційний стан, добирати зрозумілу форму пояснення і підтримувати конструктивну атмосферу. Подібний акцент на професійному спілкуванні простежується у працях Л. Долинської та В. Черевко, присвячених формуванню комунікативної компетентності майбутніх менеджерів, а також у дослідженні О. Низовець щодо особистісних детермінант розвитку комунікативної компетентності майбутніх психологів. Усі ці джерела дають змогу розглядати перемовини не тільки як окрему ситуацію взаємодії, а як прояв ширшої професійної компетентності фахівця [13; 20; 33].

Важливими для розуміння діалогічної природи перемовин є праці А. Фурмана та А. Гірняка, зокрема дослідження міжособистісних стосунків

соціального працівника з клієнтом і бар'єрів діалогічної взаємодії. У цих працях акцентується значення суб'єкт-суб'єктного підходу, за якого клієнт – не пасивний об'єкт впливу, а активний учасник взаємодії, що має власні потреби, досвід, позицію і право на самовизначення. Для перемовин це означає, що ефективність фахівця не повинна вимірюватися лише здатністю «переконати» клієнта, оскільки справжня ефективність полягає у здатності створити простір діалогу, у якому позиція клієнта прояснюється, інтереси стають зрозумілими, а рішення приймається не під тиском, а на основі взаємного розуміння [56].

Узагальнення наукових джерел показує, що психологічна структура перемовин може бути представлена як система взаємопов'язаних компонентів:

1. Мотиваційно-цільовий компонент – охоплює потреби, мотиви, інтереси, очікування та цілі сторін, які вступають у переговорний процес. Вказане пояснює, чому клієнт погоджується на перемовини, чого він прагне досягти, які умови вважає прийнятними, яких ризиків хоче уникнути і який результат сприйматиме як вигідний або справедливий. У процесі перемовин важливо розрізнати заявлену позицію клієнта і його реальні інтереси, оскільки зовнішня вимога не завжди прямо відображає внутрішню потребу. Наприклад, клієнт може наполягати на знижці, але насправді прагнути не стільки нижчої ціни, скільки підтвердження цінності послуги, гарантії безпеки або відчуття контролю над ситуацією, тому фахівець з переговорів має не тільки реагувати на слова клієнта, а й з'ясовувати мотиви, що стоять за його поведінкою, адже саме вони визначають найбільш доцільну техніку перемовин.

2. Когнітивний компонент – пов'язаний зі сприйманням інформації, аналізом ситуації, інтерпретацією позиції партнера, оцінюванням ризиків, порівнянням альтернатив і прийняттям рішення. У перемовинах клієнт реагує не тільки на об'єктивний зміст пропозиції, а й на те, як він її розуміє, які смисли їй надає і з яким попереднім досвідом співвідносить. Саме тому одна інформація може бути сприйнята різними клієнтами по-різному: для одного детальний опис умов є ознакою прозорості, а для іншого – надмірним ускладненням; для одного швидке рішення є проявом професійності, а для іншого – сигналом поспіху або тиску. Вказане охоплює можливі помилки

мислення, стереотипи, недовіру, ефект першого враження, суб'єктивне оцінювання вигоди чи втрати. Відповідно, фахівець має добирати такі способи пояснення, аргументації й уточнення, які відповідають стилю мислення клієнта та допомагають йому осмислити ситуацію.

3. Емоційно-регулятивний компонент – визначає емоційний стан учасників перемовин, рівень напруження, тривожності, довіри, самоконтролю, готовності до конструктивного діалогу й стресостійкості. Перемовини рідко є повністю нейтральними, оскільки пов'язані з очікуваннями, ризиками, відповідальністю, страхом втрати, потребою у визнанні або небажанням поступатися. Клієнт може проявляти роздратування, сумнів, настороженість, невпевненість, надмірну емоційність або, навпаки, зовнішню стриманість, за якою приховується внутрішнє напруження. Якщо емоційний фон не враховується, навіть логічні аргументи можуть не спрацювати, оскільки у стані високої напруги людина гірше сприймає складну інформацію і швидше переходить до захисних реакцій. Тому фахівець з перемовин має володіти прийомами емоційної регуляції переговорного процесу: знижувати тиск, використовувати спокійний тон, визнавати переживання клієнта, робити паузи, структурувати розмову.

4. Комунікативний компонент – охоплює вербальні й невербальні засоби взаємодії, зокрема мовлення, інтонацію, темп, паузи, запитання, аргументацію, активне слухання, перефразування, уточнення, резюмування, міміку, жести, погляд і просторову дистанцію. Через комунікацію реалізуються майже всі інші компоненти перемовин, адже мотиви, думки, емоції та стратегії набувають зовнішнього вираження у словах і поведінці учасників. Водночас це не зводиться до вміння красиво говорити, оскільки важливим є не тільки зміст висловлювань, а й те, наскільки вони зрозумілі клієнтові, чи відповідають його очікуванням, чи не викликають відчуття тиску, байдужості або неповаги.

5. Перцептивний компонент – пов'язаний зі сприйманням партнера, формуванням першого враження, оцінкою його намірів, компетентності, надійності, щирості, готовності до співпраці. У перемовинах учасники постійно інтерпретують поведінку один одного, намагаючись зрозуміти, чи можна

довіряти іншій стороні, чи є її пропозиції чесними, чи не приховує вона ризиків, чи не намагається маніпулювати. Клієнт оцінює фахівця не тільки за змістом аргументів, а й за манерою поведінки, упевненістю, послідовністю, уважністю і здатністю враховувати його позицію. Водночас фахівець також формує уявлення про клієнта, його тип реагування, рівень відкритості, тривожності, домінантності або готовності до компромісу. Помилки соціального сприймання можуть ускладнювати перемовини, оскільки мовчазність клієнта можна помилково сприйняти як байдужість, а велику кількість запитань – як недовіру.

6. Поведінковий компонент – проявляється у виборі стилю перемовин, тактик, способів аргументації, поступок, реагування на заперечення та моделей досягнення домовленості. На цьому рівні стає помітним, яку стратегію обирає сторона: співпрацю, компроміс, суперництво, уникнення або пристосування, оскільки різні типологічні групи можуть демонструвати різні поведінкові моделі: одні клієнти активно наполягають на своїх умовах, інші уникають прямої відповіді, треті швидко погоджуються, але не завжди внутрішньо приймають рішення, четверті потребують тривалого обговорення і порівняння варіантів. Відповідно, фахівець має не механічно застосовувати одну стратегію, а гнучко добирати тактики відповідно до поведінки клієнта.

7. Результативно-рефлексивний компонент – передбачає оцінку фахівцем результату, аналіз ефективності використаних прийомів, усвідомлення сильних і слабких сторін переговорної взаємодії, а також готовність до подальшого контакту. Оскільки перемовини не завершуються формальним погодженням умов, важливо оцінити, чи справді сторони однаково зрозуміли домовленість, чи збереглася довіра, чи не залишилося прихованого невдоволення і чи є підстави для майбутньої співпраці. Для фахівця рефлексія дає змогу зрозуміти, які техніки були ефективними, які викликали опір, які особливості клієнта були враховані недостатньо і що варто змінити у наступних перемовинах.

Отже, аналіз зарубіжних і українських підходів дає підстави стверджувати, що перемовини є не просто способом досягнення домовленості, а складним процесом, у якому поєднуються інтереси, позиції, емоції, когнітивні оцінки, соціальні ролі, стилі поведінки та комунікативні техніки. Зарубіжні

автори більше уваги приділяють моделям переговорної поведінки, стратегіям, когнітивним викривленням, конфліктним стилям і пошуку взаємовигідних рішень, тоді як українська психологічна традиція глибше розглядає перемовини через спілкування, суб'єкт-суб'єктну взаємодію, діяльність, взаєморозуміння та комунікативну компетентність. Поєднання цих підходів дає змогу визначити перемовини як цілеспрямований, структурований і водночас гнучкий процес професійної взаємодії, у якому сторони шляхом комунікації, взаємного впливу й аналізу інтересів прагнуть досягти прийнятного рішення.

1.2. Індивідуально-типологічні особливості клієнтів як чинник комунікативної взаємодії

У процесі професійної взаємодії клієнт виступає активним суб'єктом комунікації, який має власний досвід, очікування, потреби, емоційні реакції, стиль мислення та характерні способи поведінки. Тому ефективність перемовин значною мірою залежить від того, наскільки фахівець здатний враховувати індивідуально-типологічні особливості клієнта, зокрема його темперамент, емоційну стабільність, екстраверсію чи інтроверсію, комунікативну активність, схильність до співпраці, суперництва, уникнення або пристосування. У зв'язку з цим індивідуально-типологічні риси клієнтів доцільно розглядати як чинник, що зумовлює характер встановлення контакту, вибір технік аргументації, способи роботи із запереченнями та загальну результативність переговорного процесу.

Як стверджує О. Мазяр, індивідуально-типологічні особливості клієнтів визначають характер, динаміку та результативність комунікативної взаємодії у процесі перемовин. Закономірно, що кожна людина входить у комунікативну ситуацію не як абстрактний учасник, а як носій певного темпераменту, характеру, стилю мислення, рівня емоційної стабільності, комунікативної відкритості, тривожності, домінантності, соціального досвіду та звичних

способів реагування на вплив, відтак ефективна взаємодія з клієнтом передбачає як знання загальних правил ділового спілкування, так і здатність фахівця розпізнавати психологічні особливості співрозмовника та адаптувати до них домінуючі техніки, прийоми проведення й стиль перемовин [30].

У психологічній літературі індивідуально-типологічні риси особистості зазвичай розглядаються як відносно стійкі властивості, що відрізняють одну людину від іншої за способом реагування, емоційною динамікою, поведінковими тенденціями, комунікативними проявами та особливостями пристосування до соціального середовища. У працях з диференційної психології, зокрема у підручнику за редакцією С. Максименка, працях О. Мазяра, А. Палія, О. Туриніної та Є. Варлакової, індивідуальні відмінності розглядаються як системна основа своєрідності психічного функціонування людини. Тобто клієнти по-різному сприймають одну й ту ж саму інформацію, по-різному реагують на аргументи, демонструють різний темп ухвалення рішень і мають неоднакову готовність до співпраці або спротиву [12; 30; 37; 52].

Одним із базових вимірів індивідуально-типологічних особливостей особистості, як стверджує А. Палій, є темперамент, який пов'язується з динамічними характеристиками психічної діяльності: швидкістю реакцій, інтенсивністю емоцій, урівноваженістю, рухливістю нервових процесів, а також витривалістю та особливостями пристосування до змін. У контексті перемовин темперамент впливає не стільки на зміст позиції клієнта, скільки на форму її вираження. Так, клієнт із холеричними рисами може швидко реагувати, активно висловлювати незгоду, перебивати, наполягати на своєму та емоційно демонструвати невдоволення. Клієнт із сангвінічними рисами зазвичай легше вступає в контакт, швидше переходить до обговорення, може бути відкритим до нових пропозицій, але іноді потребує чіткішого структурування, щоб не відволікатися від головної мети. Клієнт із флегматичними рисами може бути стриманим, повільнішим у прийнятті рішень, орієнтованим на стабільність і послідовність, тому поспіх або надмірний емоційний тиск можуть викликати в нього внутрішній опір. Клієнт із меланхолійними рисами темпераменту може

бути чутливим до тону, критики, невизначеності та ризику, через що потребує більш м'якої, підтримувальної і передбачуваної комунікації [37].

У зв'язку з цим важливим є звернення до праці Е. Псядло «Темперамент і характер в історії медицини та психології», де темперамент і характер розглядаються у широкому історико-психологічному контексті [43], а також до досліджень Б. Цуканова, присвячених індивідуальним відмінностям [57]. Для перемовин перелічені джерела мають значення тому, що вони дають змогу розглядати темперамент не як формальну класифікацію, а як реальний чинник комунікативної динаміки. Закономірно, що темперамент клієнта впливає на те, наскільки швидко він включається у діалог, як реагує на заперечення, як переносить невизначеність, чи потребує паузи для обдумування, чи схильний до імпульсивного рішення, чи віддає перевагу спокійному і поступовому обговоренню. Відповідно, фахівець має враховувати не тільки те, що говорить клієнт, а й темп, силу, емоційність і стабільність його реакцій.

Не менш важливим чинником комунікативної взаємодії є характер клієнта, який відображає стійкі способи ставлення людини до себе, інших людей, діяльності, норм і відповідальності. На відміну від темпераменту, який більше описує динаміку психічних процесів, характер визначає змістовні поведінкові риси: наполегливість, довірливість, відповідальність, підозрілість, схильність до співпраці, потребу в контролі, відкритість, ригідність або гнучкість. У процесі перемовин характер клієнта проявляється у тому, наскільки він готовий слухати іншу сторону, чи схильний визнавати аргументи, як реагує на компроміс, чи демонструє повагу до меж партнера, чи намагається домінувати, чи прагне уникати складних питань. Наприклад, клієнт із вираженою ригідністю може довго утримувати початкову позицію навіть тоді, коли фахівець наводить переконливі аргументи, тоді як клієнт із високою гнучкістю легше розглядає альтернативи й готовий до спільного пошуку рішення [43].

Особливе значення для аналізу характерологічних особливостей клієнта має поняття домінантності. Так, домінантний клієнт часто прагне контролювати перебіг розмови, перевіряє компетентність фахівця, може ставити різкі

запитання, вимагати швидких відповідей, наполягати на власних умовах і негативно реагувати на невпевненість. У такій взаємодії фахівцеві важливо не вступати у боротьбу за владу, але й не займати пасивну позицію, оскільки надмірна поступливість може знизити його авторитет. Найбільш доцільними є чіткість, структурованість, спокійна впевненість, опора на факти, встановлення меж і визнання права клієнта на активну позицію. Натомість клієнт із залежними або невпевненими рисами може потребувати більшої підтримки, пояснення варіантів, поступового підведення до рішення та зниження страху помилки [61].

Важливим виміром індивідуально-типологічних особливостей, за словами С. Максименко, є екстраверсія та інтроверсія, які впливають на спосіб вступу в контакт, обсяг вербальної активності, потребу в обговоренні та характер прийняття рішення. Зокрема, екстравертований клієнт зазвичай легше починає розмову, активніше ставить запитання, охочіше висловлює враження, швидше реагує на пропозиції та може потребувати живої, динамічної комунікації. Проте така відкритість не завжди означає готовність до остаточного рішення, оскільки екстраверт може проговорювати думки вголос, змінювати позицію в процесі обговорення і потребувати фокусування. Інтровертований клієнт, навпаки, може бути стриманішим, обережнішим у висловлюваннях, потребувати часу для аналізу інформації, не одразу проявляти інтерес або незгоду. Якщо фахівець сприйматиме мовчазність клієнта-інтроверта як байдужість, то може зробити помилковий висновок і передчасно посилити тиск. Тому з інтровертованими клієнтами важливими є паузи, письмова або структурована інформація, уточнювальні запитання без примусу і повага до потреби в обдумуванні [12].

Окрему роль у комунікативній взаємодії відіграє емоційна стабільність клієнта. Зокрема, емоційно стабільні клієнти зазвичай краще витримують невизначеність, спокійніше реагують на складні умови, легше сприймають заперечення й аргументи, не переходять швидко до захисних реакцій. Емоційно нестабільні або реактивні клієнти можуть гостро реагувати на незначні зміни тону, затримки, нечіткі формулювання, сумніви або необхідність вибору. У них

швидше виникають тривога, роздратування, недовіра, образа або бажання припинити взаємодію. Для таких клієнтів важливі передбачуваність, спокійний темп, доброзичливий тон, уникнення різких формулювань, пояснення логіки подальших кроків і демонстрація готовності відповідати на запитання [24].

Тривожність клієнта також істотно впливає на переговорний процес. Так, тривожний клієнт схильний перебільшувати ризики, сумніватися у правильності рішення, багаторазово уточнювати деталі, відкладати відповідь, шукати зовнішні гарантії або уникати остаточного вибору. Його поведінка може здаватися фахівцеві нерішучою, однак психологічно вона часто пов'язана з потребою у безпеці та зниженні невизначеності. Тому ефективна взаємодія з таким клієнтом потребує не тиску, а структурування інформації: чіткого пояснення умов, послідовності дій, можливих ризиків, способів їх мінімізації та критеріїв прийняття рішення. У роботі з тривожними клієнтами корисні техніки резюмування, письмового закріплення домовленостей, поетапного пояснення і перевірки розуміння. Якщо ж фахівець намагається прискорити рішення, не враховуючи внутрішнього психічного напруження клієнта, це може посилити опір або призвести до відмови від співпраці [11].

Суттєвим чинником ефективності взаємодії переговорника виступає також комунікативний стиль клієнта. Так, одні клієнти відкрито висловлюють думки, швидко повідомляють про незгоду і прямо формулюють очікування. Інші клієнти діють опосередковано: уникають прямого заперечення, говорять натяками, погоджуються зовні, але внутрішньо залишаються невпевненими або незадоволеними. Ще інші клієнти можуть використовувати агресивно-захисний стиль: ставити під сумнів компетентність фахівця, різко критикувати пропозицію, демонструвати недовіру. Четверті орієнтуються на партнерський стиль і готові до спільного пошуку рішення. Для переговорної взаємодії це означає, що фахівець повинен бачити за стилем мовлення клієнта його ставлення до ситуації, рівень довіри, приховані сумніви та готовність до співпраці [1].

Комунікативна взаємодія з клієнтом значною мірою залежить від рівня сформованості комунікативної компетентності фахівця, однак компетентність

проявляється у здатності адаптувати спілкування до особливостей іншої людини. У працях А. Капської, Л. Долинської, О. Карпенко комунікативна професійна компетентність розглядається як умова ефективної взаємодії з клієнтом [20], а в роботах Л. Долинської та В. Черевко вона аналізується як важлива складова підготовки майбутніх менеджерів [13]. Важливо, що «комунікативна компетентність спеціаліста не може обмежуватися загальним умінням говорити переконливо й передбачає здатність розпізнавати тип клієнта, обирати відповідний темп, тон, рівень деталізації, спосіб аргументації, форму постановки запитань і прийом реагування на заперечення» [28, с. 12].

У дослідженні О. Низовець, присвяченому особистісним детермінантам розвитку комунікативної компетентності майбутніх психологів, акцентується увага на тому, що ефективне професійне спілкування пов'язане не тільки із засвоєнням технік, а й із розвитком особистісних якостей, які забезпечують розуміння іншої людини. Вказане положення має безпосередній зв'язок із проблемою перемовин, оскільки фахівець повинен не просто користуватися готовими прийомами, а й бути здатним помічати індивідуальні реакції клієнта, співвідносити їх із контекстом і змінювати власну комунікативну поведінку. У цьому сенсі індивідуально-типологічні особливості клієнта є не перешкодою, а джерелом інформації, яке допомагає фахівцеві краще зрозуміти, які умови взаємодії будуть для конкретної людини найбільш прийнятними [33].

Важливою складовою комунікативної взаємодії фахівця-перемовника з клієнтом є соціальна перцепція, тобто сприймання і розуміння партнера. У перемовинах клієнт оцінює не тільки зміст пропозиції, а й самого фахівця: його компетентність, чесність, уважність, доброзичливість, упевненість і здатність враховувати інтереси іншої сторони. Водночас фахівець також формує уявлення про клієнта: чи є він відкритим, недовірливим, тривожним, домінантним, імпульсивним, раціональним, емоційним або схильним до співпраці. Проблема в тому, що такі оцінки можуть бути як точними, так і помилковими. Наприклад, стриманість клієнта може бути помилково витлумачена як байдужість, різкість – як агресивність, велика кількість уточнень – як недовіра, а швидка згода – як повне прийняття пропозиції.

Насправді за цими проявами можуть стояти різні індивідуально-типологічні особливості, тому фахівець має перевіряти свої припущення за допомогою уточнень, спостереження й активного слухання [35].

У працях А. Фурмана та А. Гірняка, присвячених міжособистісним стосункам соціального працівника з клієнтом і бар'єрам діалогічної взаємодії, важливим є акцент на діалогічності, суб'єкт-суб'єктному характері спілкування та необхідності подолання бар'єрів між фахівцем і клієнтом. У контексті перемовин це означає, що клієнт не може розглядатися як об'єкт переконання або адресат впливу, він активний учасник діалогу, який має власну позицію, власний досвід, власні побоювання і власні критерії прийнятності рішення. Якщо фахівець ігнорує цю суб'єктність, комунікація може набути маніпулятивного або директивного характеру, що часто викликає опір. Якщо ж він визнає активну роль клієнта, перемовини стають партнерськими, а індивідуальні риси клієнта враховуються не як «проблема», а як умова правильної побудови взаємодії [55].

Типологічний підхід у психології, представлений у працях А. Фурмана, має значення для систематизації індивідуальних відмінностей і розуміння того, що типологія не повинна перетворюватися на спрощене навішування ярликів. Такий типологічний аналіз корисний тоді, коли він допомагає орієнтуватися у поведінці людини, прогнозувати можливі реакції та добирати відповідні способи взаємодії, але він стає шкідливим, якщо підміняє реальне сприймання клієнта готовою схемою. Наприклад, віднесення клієнта до умовно «домінантного» типу не означає, що з ним завжди потрібно вести жорсткі перемовини; це лише вказує на ймовірну потребу в чіткості, повазі до його статусу, аргументованості й недопущенні невизначеності. Так само «тривожний» тип не слід сприймати як слабкий, некомпетентний, адже сумніви можуть свідчити про відповідальність, високу значущість рішення або негативний попередній досвід [54].

Окремо слід розглянути вплив індивідуально-типологічних особливостей на сприймання аргументації. Так, клієнти з раціонально-аналітичним стилем мислення краще реагують на факти, докази, логічну послідовність, цифри,

порівняння альтернатив і чіткі причинно-наслідкові пояснення. Для них важливо, щоб фахівець не обмежувався загальними фразами, а міг обґрунтувати свою позицію. Клієнти з емоційно-інтуїтивним стилем більше орієнтуються на загальне враження, довіру, приклади, образність, попередній досвід інших людей і відчуття особистого контакту. Клієнти з практично орієнтованим стилем мислення прагнуть зрозуміти, що саме вони отримають, як це працюватиме, які будуть конкретні кроки й результати. Відповідно, одна й та сама аргументація не може бути однаково переконливою для всіх клієнтів, а фахівець має адаптувати докази до способу мислення співрозмовника [44].

Індивідуально-типологічні особливості клієнта також впливають на його поведінку в ситуації заперечення. Для одних клієнтів заперечення є способом отримати додаткову інформацію, для інших – формою психологічного захисту, для третіх – інструментом тиску або перевірки меж, для четвертих – проявом реальної незгоди. Наприклад, клієнт із високою потребою в контролі може заперечувати, щоб перевірити стійкість позиції фахівця; тривожний клієнт – щоб знизити невизначеність; імпульсивний – через миттєву емоційну реакцію; ригідний – через труднощі у швидкій зміні попередньої думки. Тому робота із запереченнями має будуватися не за шаблоном, а з урахуванням психологічної природи заперечення. В одних випадках доцільно надати більше фактів, в інших – визнати емоцію, у третіх – поставити уточнювальне запитання, у четвертих – запропонувати альтернативу або повернутися до ключової потреби клієнта [60].

Значення індивідуально-типологічних особливостей клієнта особливо помітне у ситуаціях комунікативних бар'єрів. Бар'єри можуть виникати через різний рівень поінформованості, різні очікування, відмінності у стилі мислення, емоційне напруження, недовіру, попередній негативний досвід або несумісність стилів спілкування. Наприклад, фахівець, який звик до швидкого і прямого стилю, може несвідомо тиснути на клієнта, який потребує часу; фахівець із раціональним стилем може недооцінити емоційні потреби клієнта; фахівець, орієнтований на партнерство, може розгубитися перед клієнтом, який використовує жорстку манеру. У таких випадках конфлікт або непорозуміння

виникають не обов'язково через несумісність інтересів, а через невідповідність комунікативних стилів. Закономірно, що розуміння типологічних особливостей клієнта допомагає запобігти багатьом бар'ерам ще до їх загострення [53].

У структурі взаємодії переговорника з клієнтом важливим є також рівень довіри. Довіра залежить не тільки від об'єктивної надійності фахівця, а й від індивідуальної схильності клієнта довіряти або сумніватися. Одні клієнти швидко формують позитивне ставлення і готові до співпраці після перших ознак компетентності та доброзичливості. Інші потребують більше доказів, часу, гарантій і підтверджень. Недовірливий клієнт може ставити багато запитань, перевіряти інформацію, сумніватися в мотивах фахівця, шукати приховані ризики [61]. У такій ситуації неефективно сприймати недовіру як особисту образу або як перешкоду, яку треба «зламати», продуктивніше розглядати її як особливість, що потребує прозорості, послідовності, фактів і передбачуваності.

О. Туриніна зазначає, що індивідуально-типологічні особливості клієнтів не діють ізольовано від ситуації. Поведінка людини в перемовинах залежить не тільки від темпераменту чи характеру, а й від значущості питання, рівня ризику, попереднього досвіду, соціального статусу сторін, наявності часу, емоційного стану та контексту взаємодії. Тому один і той самий клієнт може бути відкритим у звичайній ситуації, але напруженим у ситуації високої відповідальності; раціональним у нейтральному питанні, але емоційним, коли йдеться про значущі цінності; поступливим у довготривалих відносинах, але жорстким у разовій угоді. Це означає, що фахівець повинен враховувати як стійкі особливості клієнта, так і стан, у якому він перебуває під час конкретних перемовин [52].

Узагальнимо, що індивідуально-типологічні особливості клієнтів є вагомим чинником комунікативної взаємодії, оскільки вони впливають на всі основні елементи переговорного процесу: встановлення контакту, сприймання інформації, формування довіри, емоційну реакцію, стиль аргументації, характер заперечень, готовність до компромісу, швидкість прийняття рішення та оцінку результату. При цьому темперамент визначає динаміку реагування, характер –

стійкі способи поведінки і ставлення, емоційна стабільність – здатність витримувати напруження, комунікативний стиль – форму взаємодії, а когнітивні особливості – спосіб осмислення пропозицій та аргументів. Тому ефективне ведення перемовин з клієнтами потребує не універсального набору прийомів, а адаптації комунікативних технік до особливостей конкретної людини.

Отже, у процесі перемовин індивідуально-типологічні особливості клієнта виступають активним чинником, який визначає характер взаємодії та впливає на вибір фахівцем технік і прийомів комунікації. Врахування цих особливостей дає змогу підвищити якість контакту, знизити кількість непорозумінь, точніше виявляти потреби клієнта, ефективніше працювати із запереченнями, підтримувати довіру і створювати умови для досягнення взаємоприйнятної домовленості. Кожна техніка набуває реальної ефективності лише тоді, коли вона відповідає психологічному типу клієнта, його актуальному стану, стилю сприймання інформації та характеру комунікативної поведінки.

1.3. Психологічні техніки і прийоми ведення перемовин з клієнтами різних типологічних груп

У сучасній професійній діяльності успішність взаємодії між людьми дедалі більше залежить не лише від рівня фахових знань, а й від здатності будувати конструктивне спілкування, враховувати особливості співрозмовника, своєчасно реагувати на його емоційні прояви та добирати такі способи впливу, які не порушують партнерського характеру комунікації. Особливої ваги це набуває у процесі перемовин із клієнтами, оскільки кожен клієнт має власний стиль мислення, тип темпераменту, рівень комунікативної відкритості, емоційної стабільності, схильність до співпраці або опору, що безпосередньо впливає на перебіг і результат взаємодії. Тому психологічні техніки і прийоми ведення перемовин не можуть розглядатися як універсальний набір дій,

однаково ефективний для всіх ситуацій, адже їх результативність залежить від того, наскільки вони відповідають індивідуально-типологічним рисам клієнта.

У працях О. Блінова, Ю. Шатила, І. Бучацької, Т. Дубовик, В. Галушка, А. Адамович, О. Максимець, А. Дегтяренка та інших авторів перемовини розглядаються як організований процес, який потребує попередньої підготовки, визначення цілей, аналізу партнера, вибору стратегії, застосування відповідних тактик і контролю результату. Вченими підкреслюється, що успішні перемовини залежать не тільки від сили аргументів, а й від уміння встановити психологічний контакт, зрозуміти позицію іншої сторони, обрати правильний момент для пропозиції, вчасно реагувати на заперечення та зберігати конструктивний характер взаємодії. У контексті даного дослідження техніка перемовин повинна розглядатися не як механічний алгоритм, а як система психологічно доцільних дій, що змінюються залежно від типологічних особливостей клієнта [2; 6; 40; 48].

Однією з відомих базових технік ведення перемовин є встановлення психологічного контакту, яке передбачає створення початкової атмосфери довіри, безпеки, взаємної поваги та готовності до діалогу. Ця техніка включає привітання, доброзичливий тон, уважність до клієнта, коректне уточнення мети зустрічі, відкриту позу, доречний зоровий контакт і визнання значущості позиції співрозмовника. Водночас спосіб встановлення контакту має змінюватися залежно від типу клієнта. З відкритим і комунікабельним клієнтом доречним є більш динамічний початок, короткий неформальний вступ і швидкий перехід до змісту перемовин. З інтровертованим, обережним або настороженим клієнтом важливо уникати надмірного тиску, дати йому час адаптуватися до ситуації, не вимагати миттєвої реакції та використовувати спокійний, передбачуваний стиль спілкування. З домінантним клієнтом контакт доцільно будувати на повазі до його статусу і права на власну позицію, але без надмірної поступливості, яка може знизити авторитет фахівця. З тривожним клієнтом головним у процесі перемовин є зниження невизначеності, пояснення структури розмови та демонстрація готовності відповідати на запитання [53].

Важливою психологічною технікою є активне слухання, яке у працях з психології спілкування, зокрема в Л. Орбан-Лембрик, Л. Кайдалової, Л. Пляки, Н. Альохіної, Д. Джонсона, А. Гольдштейна та В. Хомика, розглядається як основа ефективної міжособистісної взаємодії. Активне слухання передбачає не пасивне мовчання, а цілеспрямоване розуміння смислу висловлювань клієнта, уточнення його позиції, відображення ключових думок, підтримання контакту і демонстрацію зацікавленості. До його прийомів належать перефразування, уточнення, резюмування, короткі підтримувальні репліки, відображення емоцій і перевірка правильності розуміння. Для клієнтів, орієнтованих на стосунки та емоційний контакт, активне слухання має особливе значення, оскільки воно формує відчуття прийняття і знижує захисну напругу. Для аналітичних клієнтів воно має бути більш змістовним і структурованим, тобто спрямованим на уточнення фактів, критеріїв і логіки рішення. Для імпульсивних клієнтів активне слухання допомагає сповільнити темп взаємодії й перевести емоційну реакцію у більш раціональне обговорення. Для недовірливих клієнтів слухання – спосіб показати, що їх сумніви не ігноруються, а сприймаються серйозно [10; 35; 42].

Відомою технікою ведення перемовин з клієнтами різних типологічних груп є постановка запитань, яка дає змогу виявити потреби клієнта, уточнити його очікування, перевірити розуміння ситуації, з'ясувати приховані мотиви й поступово перевести розмову від позицій до інтересів. У переговорах використовуються відкриті, закриті, альтернативні, уточнювальні, рефлексивні, проблемні та проєктивні запитання. Відкриті запитання доцільні тоді, коли потрібно дати клієнтові можливість розгорнуто висловити позицію, наприклад: «Що для вас є найважливішим у цьому рішенні?». Закриті запитання корисні для фіксації домовленостей або перевірки окремих фактів. Альтернативні запитання допомагають спрямувати клієнта до вибору між кількома прийнятними варіантами. Уточнювальні запитання знижують ризик непорозумінь, а рефлексивні дають змогу клієнтові краще усвідомити власну позицію. Проте вибір типу запитань повинен враховувати типологічні особливості клієнта: з тривожними клієнтами надмірна кількість запитань може

посилити напруження, з домінантними – викликати відчуття допиту, з інтровертованими – потребує більшого часу на відповідь, а з імпульсивними – має бути короткою і чіткою.

Однією з центральних технік перемовин є аргументація, тобто логічне, психологічно доцільне і переконливе обґрунтування позиції фахівця. У працях Р. Фішера, У. Юрі та Б. Петтона особлива увага приділяється необхідності відокремлювати позиції від інтересів і спиратися на об'єктивні критерії, тоді як у прикладних працях Г. Кеннеді, Дж. Кемпа, Д. Росса підкреслюється роль підготовки аргументів, послідовності їх подання, сили позиції, а також вміння працювати з відмовою. Для різних груп клієнтів аргументація повинна мати різний характер: аналітичному клієнтові необхідні факти, цифри, порівняння, логіка, докази і послідовність, емоційно чутливому важливо не тільки пояснити раціональні переваги, а й показати, що його побоювання зрозумілі, а рішення є психологічно безпечним, практично зорієнтований клієнт краще сприймає аргументи, пов'язані з конкретним результатом, вигодою, зручністю і зрозумілими діями, домінантному клієнтові доцільно подавати аргументи впевнено, стисло і без невизначених формулювань, а тривожному – пояснювати ризики, гарантії, послідовність кроків і можливість контролю [52; 53; 45].

Особливе місце у веденні перемовин з клієнтами посідає техніка роботи із запереченнями. Заперечення клієнта не слід сприймати лише як перешкоду, адже воно часто є джерелом інформації про його сумніви, страхи, потреби, критерії оцінки або приховані інтереси. Заперечення може мати раціональний характер, коли клієнт не розуміє певних умов або не бачить достатньої вигоди; емоційний характер, коли він відчуває недовіру, тривогу або роздратування; статусний характер, коли він прагне показати власну силу; захисний характер, коли намагається уникнути ризику чи відповідальності [33].

Як стверджує Д. Росс, ефективна робота із запереченнями передбачає кілька кроків: вислухати клієнта, визнати значущість його сумніву, уточнити справжню причину заперечення, надати відповідь або альтернативу, перевірити, чи знято напруження. З імпульсивними клієнтами важливо спочатку знизити емоційність, а вже потім аргументувати, з аналітичними –

надати конкретні факти, з недовірливими – продемонструвати прозорість і послідовність, з ригідними – не тиснути, а поступово розширювати поле можливих варіантів, а з демонстративними – визнати значущість їх позиції, не перетворюючи взаємодію на інтенсивну боротьбу за увагу [45].

Важливою технікою у перемовинах є перефразування, яке дає змогу уточнити зміст висловлювання клієнта, показати, що його почули, і водночас надати його словам більш конструктивної форми. Наприклад, якщо клієнт емоційно заявляє: «Це взагалі мені не підходить», фахівець може відповісти: «Як я розумію, у запропонованому варіанті є умови, які викликають у вас сумнів; давайте уточнимо, що саме потребує зміни». Такий прийом дає змогу зменшити гостроту висловлювання, не заперечуючи позицію клієнта. Перефразування особливо корисне у роботі з емоційними, конфліктними, тривожними та недовірливими клієнтами, оскільки воно допомагає перевести розмову з рівня емоційного реагування на рівень змістовного аналізу. Водночас із домінантними клієнтами перефразування має бути коротким і точним, щоб не створювати враження зайвого психологізування або затягування процесу [55].

Близьким до перефразування у перемовинах є резюмування, тобто коротке підбиття підсумків уже обговорених питань. Ця техніка особливо важлива у складних або тривалих перемовинах, коли існує ризик втрати логіки розмови, непорозумінь або зміщення акцентів. Резюмування допомагає структурувати інформацію, фіксувати проміжні домовленості, перевіряти спільне розуміння і створювати відчуття руху до результату. Для флегматичних, аналітичних і тривожних клієнтів резюмування є особливо корисним, оскільки воно знижує невизначеність і надає взаємодії передбачуваності. Для імпульсивних клієнтів воно допомагає впорядкувати обговорення і не дає змогу розмові перейти у хаотичний обмін емоціями. Для домінантних – може бути ефективним способом м'якого повернення до структури перемовин без прямого протистояння [1].

Суттєве значення у перемовинах має техніка емоційної нейтралізації або зниження напруження, яка використовується тоді, коли клієнт проявляє роздратування, тривогу, недовіру, образу або надмірну збудженість. У таких

ситуаціях пряме посилення аргументації часто не дає результату, оскільки емоційний стан блокує раціональне сприймання інформації. Прийомами емоційної нейтралізації повідомлення є спокійний тон, пауза, визнання емоційного стану клієнта, уникнення оцінних формулювань, переведення загальних звинувачень у конкретні питання, розділення емоційної і змістової частини проблеми. Наприклад, відповідь «Я бачу, що це питання для вас справді важливе; пропоную розглянути його по пунктах» дає змогу одночасно визнати емоцію і повернути розмову до конструктиву. Така техніка важлива у взаємодії з холеричними, тривожними, недовірливими та конфліктними клієнтами [58].

У контексті невербальної комунікації, яку досліджують Л. Солощук і О. Дробот, важливими прийомами перемовин є контроль пози, міміки, жестів, погляду, дистанції, темпу мовлення та інтонації. Стверджується, що під час перемовин невербальні сигнали часто впливають на клієнта не менше, ніж зміст аргументів, оскільки вони формують відчуття впевненості, доброзичливості, відкритості або, навпаки, напруження й нещирості. З тривожними клієнтами бажано використовувати м'яку інтонацію, спокійний темп, відкриту позу і передбачувані рухи. З домінантними клієнтами – зберігати зоровий контакт, упевнену поставу і чіткість мовлення, не демонструючи підпорядкованості чи агресії. З інтровертованими клієнтами надмірно інтенсивний зоровий контакт або активна жестикуляція можуть створювати дискомфорт, тому невербальна поведінка має бути стриманішою, а з демонстративними клієнтами важливо виявляти увагу, але не підсилювати надмірну емоційну драматизацію [16; 46].

Окремою групою ефективних технік ведення перемовин є техніки управління темпом перемовин. Зокрема, темп взаємодії має відповідати не тільки змісту питання, а й психологічним особливостям клієнта. При цьому імпульсивні клієнти часто прагнуть швидких рішень, але можуть так само швидко змінювати позицію, тому фахівцеві важливо сповільнювати процес, ставити уточнювальні запитання і фіксувати проміжні висновки. Флегматичні або інтровертовані клієнти потребують часу на осмислення, тому надмірне прискорення може спричинити опір або відкладення рішення. Тривожні клієнти

також не завжди готові до швидкого завершення перемовин, якщо не отримали достатніх гарантій і пояснень. Натомість клієнти з високою діловою орієнтацією можуть негативно реагувати на затягування розмови, тому з ними важливо швидше переходити до суті, чітко структурувати інформацію і не перевантажувати взаємодію зайвими емоційно-почуттєвими елементами [18].

Однією з ефективних технік ефективних перемовин є адаптація стилю аргументації до провідного типу сприймання клієнта. Якщо клієнт орієнтований на логіку, переконливими будуть раціональні аргументи, послідовність, порівняльні таблиці, цифри, факти й об'єктивні критерії. Якщо він орієнтований на емоційне враження, важливими є приклади, історії, демонстрація турботи, атмосфера довіри й підкреслення позитивного досвіду. Якщо ж клієнт зорієнтований на практичну користь, перемовнику доцільно наголошувати на конкретних результатах, економії часу, зручності, простоті та можливості застосування рішення. Якщо клієнт орієнтований на соціальне підтвердження, можуть бути ефективними приклади інших клієнтів, відгуки, авторитетні рекомендації або посилання на загальноприйнятну практику. Така адаптація не означає маніпуляції, а є способом зробити інформацію зрозумілою саме для того типу клієнта, з яким ведеться комунікативна взаємодія [49].

У працях із конфліктології та теорії переговорів, зокрема І. Ващенко, М. Кляп, І. Іщенко, Г. Луцишин, Є. Тихомирової, С. Постоловського, М. Цюрупи, Т. Яхно, І. Куревіної, важливе місце займає питання вибору стратегії поведінки у ситуації розбіжності інтересів. У практиці роботи з клієнтами можна виділити кілька базових стратегій: співпрацю, компроміс, суперництво, пристосування та уникнення. Співпраця є найбільш конструктивною тоді, коли сторони готові обговорювати інтереси й шукати взаємовигідне рішення. Компроміс доцільний, коли потрібно швидко знайти прийнятний середній варіант. Суперництво може виникати у взаємодії з жорсткими або домінантними клієнтами, однак фахівцеві важливо не переходити до деструктивного протистояння. Пристосування до клієнта може бути небезпечним, якщо воно руйнує професійну позицію фахівця. Уникнення іноді

дає змогу знизити напруження, але не вирішує проблему, якщо використовується як основна стратегія перемовин з клієнтом [3; 19; 50; 61].

Як доводить Ю. Шатило [60], для клієнтів холеричного або імпульсивного типу найбільш доцільними є техніки емоційного стримування, структурованого діалогу, коротких формулювань, фіксації ключових пунктів і переведення енергії в конструктивне русло. Такі клієнти можуть швидко включатися у розмову, активно заперечувати, наполягати на своєму і різко реагувати на затримки або невизначеність. Фахівцеві важливо не відповідати такою ж емоційністю, оскільки це може спричинити ескалацію. Ефективними в перемовинах є спокійний тон, чітка структура, короткі підсумки, конкретні альтернативи і визнання права клієнта на активну позицію. Наприклад, замість суперечки варто сказати клієнту: «Давайте зафіксуємо, що саме для вас є неприйнятним, і розглянемо можливі варіанти вирішення». Такий прийом дає змогу зберегти контроль перемовниканад процесом і не принижує клієнта.

Для клієнтів флегматичного або інертного типу важливими постають послідовність, стабільність, передбачуваність і достатній час для прийняття рішення. Вони можуть не проявляти яскравої емоційної реакції, обдумувати інформацію, не поспішати з відповіддю і віддавати перевагу перевіреним варіантам. Надмірний тиск, швидка зміна тем, емоційна інтенсивність або вимога негайного рішення можуть викликати у таких клієнтів закритість. Доцільними є техніки поетапного пояснення, письмового підсумку, резюмування, порівняння варіантів і надання часу на обдумування. Фахівець має пам'ятати, що повільний темп не означає відсутності інтересу, а часто є способом обробки інформації.

Для клієнтів меланхолійного або тривожного типу важливими є підтримка, емоційна делікатність, зниження невизначеності та уникнення жорсткого тиску. Вони можуть бути чутливими до критики, сумніватися у правильності рішення, боятися негативних наслідків і потребувати додаткових гарантій. У роботі з ними ефективними є техніки емпатійного слухання, уточнення страхів, пояснення ризиків, демонстрація безпечності рішення, поступове підведення до вибору і перевірка розуміння. Недоцільними є різкі

заперечення, іронія, поспіх, категоричність і маніпулятивне створення дефіциту часу для клієнта, оскільки це може посилити тривогу і призвести до відмови від взаємодії.

Для клієнтів сангвінічного або відкритого комунікативного типу досить ефективними є динамічний діалог, позитивне підкріплення, залучення до обговорення, варіативність пропозицій і чітке фокусування на результаті. Такі клієнти зазвичай легко вступають у контакт, охоче обговорюють можливості, позитивно реагують на доброзичливий стиль і можуть швидко зацікавлюватися пропозицією. Водночас вони іноді відволікаються, змінюють акценти або недостатньо уважно ставляться до деталей та ін. Тому фахівцеві з перемовин важливо підтримувати їх активність, але періодично структурувати розмову, резюмувати ключові пункти і фіксувати домовленості.

Для клієнтів домінантного типу важливими є впевненість, компетентність, чіткість меж і визнання їхньої активної позиції. Вони можуть перевіряти фахівця, ставити складні запитання, наполягати на своїх умовах, не приймати невизначених відповідей і негативно реагувати на слабкість позиції. У роботі з ними ефективними є конкретність, логічна аргументація, спокійна твердість, демонстрація професійної впевненості й готовність обговорювати умови без підпорядкування. Водночас недоцільно вступати з клієнтом у відкрите змагання за статус, оскільки це може перевести перемовини у конфліктну площину. Найкращою є стратегія рівноправної професійної взаємодії, у якій фахівець визнає право клієнта на вимогливість, але зберігає власну експертну позицію.

Для клієнтів раціонально-аналітичного типу основними є техніки логічної аргументації, деталізації, порівняння альтернатив, обґрунтування переваг і надання доказів. Такі клієнти зазвичай потребують точності, послідовності, фактів і можливості перевірити інформацію. Емоційні заклики або загальні фрази можуть здаватися їм недостатньо переконливими. Тому фахівцеві доцільно готувати структуровані пояснення, відповідати на питання по суті, не перебільшувати переваги і не уникати складних деталей. Для клієнтів емоційно-інтуїтивного типу, навпаки, важливою є атмосфера довіри,

образність, приклади, позитивний контакт і відчуття особистого включення. Їм недостатньо лише фактів, якщо взаємодія здається холодною або байдужою.

Значущими у роботі з різними типами клієнтів є також техніки завершення перемовин, які передбачають узагальнення досягнутих з ними домовленостей, перевірку розуміння, фіксацію наступних кроків і підтримання позитивного емоційного фону. При цьому завершення перемовин не повинно бути різким або формальним, оскільки в кінці взаємодії клієнт часто остаточно оцінює якість контакту. З тривожними клієнтами важливо ще раз уточнити послідовність дій і гарантії, з аналітичними – зафіксувати умови, з емоційними – підкреслити позитивність співпраці, з домінантними – чітко підтвердити узгоджені рішення. Завершення перемовин має не тільки підсумувати результат, а й створити основу для подальшої взаємодії, якщо вона передбачається.

Етичний аспект використання психологічних технік у перемовинах також принципово важливий. У працях В. Малахова, О. Кубрак, О. Леська, а також М. Прищака, О. Залобівської та інших авторів, присвячених етиці спілкування і ділових відносин, підкреслюється значення поваги, відповідальності, чесності та культури взаємодії. Закономірно, що в переговорному процесі техніки впливу, переконання, аргументації та роботи із запереченнями можуть бути використані як конструктивно, так і з маніпулятивною метою. Конструктивне використання спрямоване на прояснення інтересів, зниження невизначеності, допомогу клієнтові у прийнятті рішення та пошук взаємоприйняттого результату, а маніпулятивне – передбачає прихований тиск, викривлення інформації, експлуатацію слабких місць клієнта або нав'язування рішення. У перемовинах із клієнтами етично виправданою є лише така адаптація технік, яка не порушує суб'єктності клієнта і не позбавляє його права на самостійний вибір [18; 31].

Отже, психологічні техніки і прийоми ведення перемовин з клієнтами різних типологічних груп включають встановлення контакту, активне слухання, постановку запитань, аргументацію, перефразування, резюмування, роботу із запереченнями, емоційну нейтралізацію, управління темпом взаємодії,

невербальну регуляцію, адаптацію стилю пояснення і правильне завершення перемовин. Їх ефективність залежить від відповідності психологічним рисам та особливостям клієнта. Грамотне ведення перемовин передбачає гнучку адаптацію технік до конкретної типологічної групи клієнтів, що забезпечує вищу якість комунікативної взаємодії, зниження конфліктності та підвищення ймовірності досягнення взаємоприйнятної домовленості.

Висновок до розділу 1

1. Аналіз зарубіжних та українських підходів до трактування поняття, сутності та психологічної структури перемовин дає підстави розглядати перемовини як складний, цілеспрямований і багаторівневий процес соціально-психологічної взаємодії, у межах якого сторони прагнуть узгодити позиції, інтереси, потреби та очікування. Психологічна структура перемовин охоплює мотиваційно-цільовий, когнітивний, емоційно-регулятивний, комунікативний, перцептивний, поведінковий і результативно-рефлексивний компоненти, що дає змогу розглядати переговорний процес як гнучку взаємодію, результат якої залежить від особистісних характеристик учасників, їх емоційного стану, способу сприймання ситуації та готовності до конструктивного діалогу.

2. Індивідуально-типологічні особливості клієнтів виступають важливим чинником комунікативної взаємодії, визначаючи динаміку встановлення контакту, характер сприймання інформації, рівень довіри, емоційні реакції, схильність до співпраці або опору, особливості аргументації, поведінку в ситуації заперечення та швидкість прийняття рішення. З огляду на це, ефективне ведення перемовин потребує від фахівця здатності розпізнавати типологічні прояви та адаптувати комунікативну поведінку до особливостей клієнта.

3. Психологічні техніки і прийоми ведення перемовин з клієнтами різних типологічних груп мають застосовуватися з урахуванням індивідуальних рис клієнта, емоційного стану, стилю мислення, рівня комунікативної відкритості та поведінки у ситуації незбігу інтересів. До технік переговорної взаємодії належать встановлення психологічного контакту, активне слухання, постановка запитань, аргументація, перефразування, резюмування, робота із

запереченнями, емоційна нейтралізація, управління темпом розмови, невербальна регуляція, адаптація стилю пояснення та коректне завершення перемовин. Ефективність перемовин значною мірою залежить від здатності фахівця гнучко добирати техніки і прийоми відповідно до типологічних характеристик клієнта та конкретної комунікативної ситуації.

РОЗДІЛ 2

ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ІНДИВІДУАЛЬНО-ТИПОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ КЛІЄНТІВ НА ТЕХНІКУ ТА ПРИЙОМИ ВЕДЕННЯ ПЕРЕМОВИН

2.1. Діагностичні методики для вивчення індивідуально-типологічних особливостей клієнтів та особливостей ведення перемовин

Емпіричне дослідження впливу індивідуально-типологічних особливостей клієнтів на техніку та прийоми ведення перемовин потребує добору комплексу психодіагностичних методик, який дав би змогу виявити психологічні риси респондентів як потенційних клієнтів, поведінка яких може зумовлювати вибір фахівцем певного стилю, технік і прийомів переговорної взаємодії. При цьому респондентами виступили умовні представники різних типологічних груп клієнтів, з якими фахівець з перемовин може взаємодіяти, відтак основна увага зосереджується на рисах, які можуть проявлятися у процесі перемовин з боку клієнта: відкритість або стриманість у спілкуванні, емоційна стабільність або тривожність, комунікативна активність, схильність до ініціативи та ін.

Для вивчення індивідуально-типологічних особливостей клієнтів та особливостей ведення перемовин запропоновано такі діагностичні методики:

1) методика EPQ Г. Айзенка для визначення темпераменту та базових особистісних рис клієнтів;

2) методика КОС-2 Б. Федоришина для діагностики комунікативних та організаторських схильностей;

3) методика К. Томаса – Р. Кілмана для визначення стилів поведінки у ситуації розбіжності інтересів;

4) методика самооцінки комунікативного контролю М. Снайдера для виявлення рівня саморегуляції у спілкуванні.

Так, методика EPQ (Eysenck Personality Questionnaire) Г. Айзенка спрямована на вивчення базових особистісних характеристик і визначення типу темпераменту. Методику використано як інструмент діагностики індивідуально-типологічних особливостей клієнтів, оскільки ці риси можуть впливати на те, як клієнт вступає у контакт, сприймає аргументи, реагує на невизначеність, висловлює згоду або заперечення, потребує підтримки чи наполягає на власній позиції. Тому результати EPQ дають змогу не тільки описати темперамент респондентів, а й обґрунтувати, які техніки та прийоми перемовин будуть найбільш доцільними у взаємодії з клієнтами певного психологічного типу.

У класичному варіанті EPQ, запропонованому Г. Айзенком у 1975 році, опитувальник містить 101 запитання для дорослих респондентів і дає змогу оцінити ширший спектр особистісних рис порівняно з попередніми версіями. Пізніше автор використовував переглянутий варіант методики – EPQ-R, зокрема його скорочені форми. EPQ дає змогу визначити не ситуативні реакції, а відносно стійкі базові риси особистості, які можуть проявлятися у переговорній взаємодії як типові способи реагування клієнта на інформацію, емоційне напруження, запитання, аргументи, заперечення або прийняття рішення.

Методика включає декілька ключових шкал. Перша шкала – Е, або екстраверсія – інтроверсія, – відображає спрямованість особистості назовні або всередину. У контексті перемовин високі показники екстраверсії можна трактувати як ознаку відкритості клієнта до контакту, активності у діалозі, готовності висловлювати власну позицію, ставити запитання, швидко реагувати на пропозиції та включатися в обговорення. Низькі показники екстраверсії,

тобто інтровертованість, можуть свідчити про стриманий стиль поведінки, схильність до обдумування, обережність у висловленні позиції, потребу в особистому просторі та менш інтенсивному темпі спілкування.

Друга шкала – N, або нейротизм – емоційна стабільність, – характеризує рівень емоційної стійкості, тривожності, нервово-психічної лабільності та схильності до емоційної нестабільності. Високий рівень нейротизму можна розглядати як ознаку того, що клієнт може гостріше реагувати на невизначеність, складні умови, заперечення, необхідність вибору або можливість втрати. Такі клієнти можуть частіше сумніватися, потребувати додаткових гарантій, повертатися до вже обговорених питань, виявляти напруження або обережність. Низький рівень нейротизму, тобто емоційна стабільність, може свідчити, що клієнт легше витримує напруження, спокійніше реагує на складні питання, краще сприймає раціональні аргументи і здатний переходити до обговорення умов без прояву надмірного психоемоційного опору. Третя шкала – P, або психотизм, спрямована на оцінку таких рис, як жорсткість, нонконформізм, емоційна холодність, незалежність від соціальних очікувань і схильність до непоступливої поведінки. Її високі показники можуть вказувати на критичний, жорсткий або неконформний стиль поведінки клієнта. Четверта шкала – L, або шкала неправди / соціальної бажаності, – виконує контрольну функцію і дає змогу виявити прагнення представити себе у більш сприятливому світлі. Висока соціальна бажаність може свідчити про схильність людини приховувати реальні реакції, уникати прямого висловлення незгоди, давати зовнішньо прийнятні відповіді або демонструвати згоду без внутрішнього прийняття.

На основі співвідношення показників за шкалами E та N можна визначити класичний тип темпераменту за так званим колом Айзенка. Поєднання високої екстраверсії та високого нейротизму відповідає холеричному типу, для якого характерні активність, імпульсивність, емоційна збудливість і схильність до швидких реакцій. У перемовинах такі клієнти можуть бути наполегливими, енергійними, емоційними, різко висловлювати незгоду або швидко переходити до вимог, тому доцільні техніки структурування розмови, аргументації,

емоційної нейтралізації, встановлення меж і короткого резюмування. Поєднання екстраверсії та емоційної стабільності відповідає сангвінічному типу, який характеризується комунікабельністю, гнучкістю, оптимістичністю і легкістю встановлення контакту; для таких клієнтів ефективними можуть бути активний діалог, позитивне підкріплення, обговорення варіантів і фіксація домовленостей. Поєднання інтроверсії та емоційної стабільності відповідає флегматичному типу, для якого властиві спокій, послідовність, стриманість і повільніший темп реагування. У перемовинах з клієнтами важливі логічність, передбачуваність, послідовне пояснення, достатній час на обдумування, відсутність тиску і чітке підбиття підсумків. Поєднання інтроверсії та високого нейротизму відповідає меланхолійному типу, який характеризується чутливістю, тривожністю, обережністю і схильністю до глибокого переживання. Такі клієнти можуть потребувати делікатного стилю спілкування, психологічної підтримки, зниження невизначеності, м'яких уточнень, гарантій і поступового підведення до рішення.

Методика КОС-2 Б. Федоришина використовується для оцінювання рівня розвитку комунікативних та організаторських схильностей особистості. Це інструмент виявлення того, наскільки клієнт є відкритим до контакту, готовим до активної участі в діалозі, схильним до ініціативності, здатним впливати на перебіг взаємодії або, навпаки, потребує більшого стимулювання, підтримки й структурування з боку фахівця. Методика складається з 40 запитань, на кожне з яких респондент має відповісти «так» або «ні». Орієнтовний час виконання становить 10–15 хвилин. Зміст запитань спрямований на виявлення таких проявів, як прагнення до спілкування, легкість встановлення контактів із незнайомими людьми, готовність брати ініціативу, уміння орієнтуватися у новому колективі, здатність впливати на думку інших, комфортність у новій соціальній ситуації та схильність організовувати спільні дії.

У структурі методики виокремлюються дві основні шкали: комунікативні схильності та організаторські схильності. Шкала комунікативних схильностей дає змогу визначити, наскільки людина прагне до спілкування, чи легко встановлює контакти, чи комфортно почувається серед людей, чи здатна

підтримувати взаємодію з малознайомими особами. У контексті перемовин цей показник є важливим для оцінювання того, наскільки клієнт відкритий до діалогу, чи схильний висловлювати власну позицію, ставити запитання, підтримувати обговорення та реагувати на комунікативні стимули фахівця. Шкала організаторських схильностей спрямована на визначення здатності проявляти ініціативу, організовувати інших, брати на себе відповідальність, впливати на групу, орієнтуватися у складних або нових ситуаціях і приймати рішення. У контексті поведінки перемовинах такі ознаки свідчать, наскільки клієнт прагне впливати на перебіг розмови, задавати власний темп, пропонувати умови, відстоювати позицію або брати активну участь у визначенні результату.

Отримані коефіцієнти можуть коливатися від 0 до 1. Показники, близькі до 1, свідчать про високий рівень комунікативних або організаторських схильностей, а показники, близькі до 0, – про низький рівень їх розвитку. Для якісної інтерпретації результатів використовується шкала оцінок, за якою рівні розвитку схильностей поділяються на низький, нижче середнього, середній, високий і дуже високий. Така градація дає змогу не тільки кількісно зафіксувати результати, а й описати психологічний зміст отриманих показників у контексті переговорної поведінки клієнта. Зокрема, високі значення за комунікативною шкалою можна співвідносити з більшою відкритістю до діалогу, а низькі – з потребою у делікатнішому залученні до спілкування.

Методика К. Томаса – Р. Кілмана є одним із найбільш відомих класичних опитувальників, спрямованих на вивчення типових способів реагування людини у конфліктних або напружених ситуаціях. Це інструмент виявлення того, як клієнт поводить себе у ситуації незбігу інтересів, оскільки перемовини майже завжди передбачають наявність певної суперечності, заперечення, сумніву, необхідності вибору або потреби в узгодженні позицій. Стиль поведінки клієнта у конфлікті має безпосереднє значення для вибору фахівцем технік і прийомів ведення перемовин: з одним клієнтом доцільно посилювати аргументацію, з іншим – створювати безпечну атмосферу, з третім – перевіряти

справжність згоди, а з четвертим – переходити до партнерського пошуку рішення.

В основі методики лежить уявлення, що поведінка людини у ситуації конфлікту або розбіжності позицій визначається двома основними вимірами: наполегливістю та співпрацею. Наполегливість відображає ступінь, до якого людина прагне відстояти власні інтереси, потреби, цілі, умови. У переговорній взаємодії високий рівень наполегливості клієнта може проявлятися у прагненні контролювати розмову, наполягати на власних вимогах, вимагати поступок, активно заперечувати або ставити під сумнів позицію фахівця. Співпраця, у свою чергу, характеризує ступінь готовності людини враховувати інтереси, аргументи й потреби іншої сторони. У перемовинах саме співвідношення наполегливості та співпраці визначає, чи буде клієнт орієнтований на жорстке відстоювання власної позиції, спільний пошук рішення, взаємні поступки, уникнення обговорення або пристосування до позиції іншої сторони.

На основі поєднання цих двох вимірів К. Томас і Р. Кілман виокремлюють п'ять основних стилів поведінки: суперництво, співробітництво, компроміс, уникнення та пристосування. Кожен зі стилів має власну психологічну логіку і потребує різного набору технік з боку фахівця. Важливо підкреслити, що жоден стиль не є абсолютно позитивним або негативним, оскільки його ефективність залежить від ситуації, значущості предмета перемовин, рівня довіри, часу, попереднього досвіду клієнта і характеру взаємодії. Проте надмірне домінування одного стилю поведінки у конфлікті може створювати труднощі у перемовинах і потребувати спеціальних комунікативних прийомів.

Так, суперництво, конкуренція характеризується високою наполегливістю та низькою орієнтацією на співпрацю. Клієнт, у якого переважає цей стиль, схильний активно захищати власні інтереси, наполягати на своїх умовах, вимагати поступок, перевіряти компетентність, використовувати жорсткі формулювання, демонструвати прагнення контролювати переговори. Співпраця, або співробітництво, поєднує високий рівень наполегливості з готовністю враховувати інтереси іншої сторони. У перемовинах клієнт відкрито

висловлює власні потреби, готовий слухати аргументи фахівця, уточнює умови, обговорює альтернативи та прагне знайти рішення, яке буде прийнятним для обох сторін. Компроміс характеризується середнім рівнем наполегливості та середнім рівнем співпраці. Клієнт, схильний до компромісу, зазвичай готовий до взаємних поступок, обговорення альтернатив і пошуку прийняттого варіанту, навіть якщо він не повністю задовольняє всі його очікування. У процесі перемовин такий клієнт може бути достатньо конструктивним, однак є ризик, що домовленість буде досягнута лише на поверхневому рівні, без повного з'ясування глибинних інтересів. Уникнення, або ухилення, поєднує низьку наполегливість і низьку співпрацю. Клієнт може не прагнути активно відстоювати власну позицію, але водночас не включатися у повноцінне обговорення, відкладати рішення, уникати прямої відповіді, зменшувати значущість питання або переводити розмову на інші теми. У перемовинах це може проявлятися у фразах на кшталт «я подумаю», «поки не готовий», «давайте іншим разом», без пояснення реальних причин сумніву. Пристосування, поступка, характеризується низькою наполегливістю та високою орієнтацією на інтереси іншої сторони. Клієнт із таким стилем може швидко погоджуватися з пропозиціями фахівця, уникати прямого заперечення, демонструвати зовнішню згоду, прагнути зберегти доброзичливі стосунки або уникнути напруження. Проте формальна згода клієнта не завжди означає реальне прийняття рішення. Клієнт може залишатися невпевненим, незадоволеним або не до кінця поінформованим, але не висловлювати цього відкрито.

Методика самооцінки комунікативного контролю авторства М. Снайдера спрямована на визначення рівня здатності особистості контролювати власну поведінку у процесі спілкування, регулювати емоційні прояви, адаптуватися до різних комунікативних ситуацій і співвідносити власні реакції з поведінкою інших людей. Це засіб виявлення того, наскільки потенційний клієнт здатний контролювати власні комунікативні реакції у процесі перемовин. Одні клієнти відкрито й прямо демонструють свої реакції, інші – контролюють емоції та приховують невдоволення, треті – підлаштовуються до формату спілкування,

але не завжди прямо озвучують справжні мотиви. Відповідно, фахівець має добирати техніки перемовин не тільки з огляду на темперамент чи стиль конфліктної поведінки клієнта, а й з урахуванням того, наскільки клієнт відкритий.

Зміст тверджень методики спрямований на виявлення того, наскільки людина здатна змінювати власну поведінку залежно від соціальної ситуації, чи легко вона наслідує інших людей, чи може свідомо керувати враженням, яке справляє на оточуючих, чи здатна бути різною у різних обставинах, чи вміє стримувати або регулювати емоційні прояви. Окремі твердження стосуються здатності наслідувати інших, бути в центрі уваги, поводитися по-різному в різних ситуаціях, справляти потрібне враження або приховувати справжнє ставлення заради успішної взаємодії. Для аналізу перемовин це важливо тому, що клієнт із різним рівнем контролю може по-різному демонструвати свою згоду або незгоду: один відразу озвучує заперечення, інший стримує реакцію, третій зовні погоджується, але внутрішньо залишається невпевненим.

За результатами методики виділяють три рівні комунікативного контролю. Низький рівень, який відповідає 0–3 балам, свідчить про високу імпульсивність у спілкуванні, відкритість, розкутість і безпосередність поведінки. Клієнти з низьким контролем можуть прямо висловлювати незгоду, швидко реагувати на слова фахівця, не стримувати емоційні прояви, демонструвати невдоволення або сумнів одразу після їх виникнення. Середній рівень комунікативного контролю, який відповідає 4–6 балам, свідчить про поєднання щирості у спілкуванні зі здатністю стримувати емоційні прояви та співвідносити власні реакції з поведінкою інших людей. Клієнти можуть достатньо відкрито висловлювати свої очікування, але здатні дотримуватися прийняттого формату ділового спілкування, не переходити до надмірної емоційності та враховувати реакції співрозмовника. Високий рівень свідчить про виражену здатність людини стежити за собою, керувати проявами власних емоцій, змінювати поведінку залежно від ситуації та контролювати враження, яке вона справляє на інших. У контексті клієнтської поведінки це може означати, що клієнт не завжди прямо демонструватиме справжні сумніви,

невдоволення або заперечення, оскільки він здатний зовні підтримувати коректний і стриманий стиль взаємодії.

Узагальнена характеристика діагностичного інструментарію наведена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Діагностичні методики для вивчення індивідуально-типологічних особливостей клієнтів та особливостей ведення перемовин

Методика	Предмет вивчення	Значення для дослідження
Методика EPQ Г. Айзенка	Екстраверсію – інтроверсію, нейротизм – емоційну стабільність, психотизм, соціальну бажаність, тип темпераменту	Дає змогу визначити базові індивідуально-типологічні характеристики клієнтів і обґрунтувати, який стиль перемовин буде для них найбільш доцільним
Методика КОС-2 Б. Федоришина	Комунікативні та організаторські схильності	Дає змогу оцінити відкритість клієнта до діалогу, рівень активності, ініціативності та потребу у структуруванні переговорної взаємодії
Методика К. Томаса – Р. Кілмана	Стилі поведінки: суперництво, співробітництво, компроміс, уникнення, пристосування	Дає змогу визначити, як клієнт може поводитися у ситуації заперечення, незгоди або потреби в поступках, і які техніки роботи з ним будуть доречними
Методика самооцінки комунікативного контролю М. Снайдера	Рівень самоконтролю, імпульсивності, відкритості або стриманості у спілкуванні	Дає змогу з'ясувати, наскільки клієнт відкрито або контрольовано проявлятиме свої реакції у перемовинах, що важливо для вибору технік уточнення, підтримки, структурування або перевірки згоди

Узагальнимо, що результати дослідження доцільно інтерпретувати як цілісну систему взаємозв'язків між темпераментом, емоційною стабільністю, комунікативними схильностями, стилем поведінки клієнта та розбіжності інтересів і різного рівня комунікативного контролю. Доцільно показати, які саме індивідуально-типологічні особливості клієнтів можуть зумовлювати потребу у певних техніках і прийомах ведення перемовин. На основі такого аналізу можна обґрунтувати, що вибір переговорних технік має залежати не від універсального сценарію ведення перемовин, а від психологічного профілю клієнта: його темпераменту, рівня емоційної стабільності, відкритості до контакту, схильності до співпраці або суперництва, готовності брати ініціативу, а також здатності контролювати власні комунікативні реакції.

Для математико-статистичної обробки результатів дослідження доцільно використати описову статистику, кореляційний аналіз за коефіцієнтом

Спірмена та χ^2 -критерій Пірсона. Зокрема, описова статистика дасть змогу визначити загальний розподіл респондентів за показниками індивідуально-типологічних рис, кореляційний аналіз – встановити взаємозв'язки між екстраверсією, нейротизмом, комунікативними схильностями, стилями поведінки у конфлікті та комунікативним контролем, а χ^2 -критерій Пірсона – перевірити статистичну значущість зв'язку між типологічними групами клієнтів і переважними моделями їхньої потенційної поведінки у перемовинах.

Отже, для емпіричного дослідження впливу індивідуально-типологічних особливостей клієнтів на техніку та прийоми ведення перемовин доцільно використати комплекс методик, які взаємно доповнюють одна одну та дають змогу створити цілісний психологічний профіль респондентів як потенційних клієнтів: методика EPQ Г. Айзенка дає змогу визначити базові особистісні риси й темперамент клієнтів; КОС-2 – оцінити їхню комунікативну відкритість та організаторську активність; методика Томаса –Кілмана– виявити типовий стиль поведінки у ситуації розбіжності інтересів; методика М. Снайдера – визначити рівень комунікативного контролю і характер саморегуляції у спілкуванні.

2.2. Аналіз результатів дослідження впливу індивідуально-типологічних особливостей клієнтів на вибір технік і прийомів ведення перемовин

Емпіричне дослідження впливу індивідуально-типологічних особливостей клієнтів на вибір технік і прийомів ведення перемовин проводилося нами серед магістрів спеціальності С4 Психологія Західноукраїнського національного університету. У дослідженні взяли участь 40 студентів віком від 21 до 29 років.

Для вивчення впливу індивідуально-типологічних особливостей клієнтів на вибір технік і прийомів ведення перемовин проводилося застосовувалися такі методики: EPQ Г. Айзенка для визначення темпераменту та особистісних рис клієнтів; методика КОС-2 Б. Федоришина для діагностики комунікативних та організаторських схильностей; К. Томаса – Р. Кілмана для визначення стилів

поведінки у ситуації розбіжності інтересів; самооцінки комунікативного контролю М. Снайдера для виявлення рівня саморегуляції у спілкуванні.

На першому етапі використано методику EPQ Г. Айзенка, яка дала змогу визначити базові індивідуально-психологічні характеристики респондентів, зокрема екстраверсію – інтроверсію (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Результати EPQ Г. Айзенка за шкалою екстраверсії – інтроверсії

Рівень прояву показника	Кількість респондентів	Відсоток
Високий рівень екстраверсії	16	40,0%
Середній рівень / амбіверсія	14	35,0%
Виражена інтровертованість	10	25,0%
Разом	40	100,0%

За результатами дослідження встановлено, що 40,0% респондентів мають високий рівень екстраверсії, що свідчить про відкритість до контакту, активність у комунікації, готовність висловлювати власну позицію та швидко включатися в обговорення. У контексті перемовин такі потенційні клієнти можуть бути більш ініціативними, схильними до активного діалогу, обговорення альтернатив, постановки запитань і швидкого реагування на пропозиції фахівця. Водночас з ними важливо зберігати структуру розмови, оскільки висока комунікативна активність іноді може супроводжуватися відхиленням від теми, імпульсивністю або швидкою зміною акцентів.

Середній рівень, який було виявлено у 35,0% респондентів, дає підстави говорити про відносну комунікативну гнучкість. Такі потенційні клієнти можуть адаптуватися до ситуації: за сприятливих умов вони здатні підтримувати активний діалог, однак у ситуаціях невизначеності або напруження можуть потребувати додаткового часу для обдумування. У роботі з ними доцільно поєднувати відкриті запитання, уточнення, пояснення й резюмування.

Виражена інтровертованість виявлена у 25,0% респондентів. Це свідчить, що частина потенційних клієнтів може бути стриманою, обережною у висловленні позиції, менш схильною до спонтанного обговорення та більш орієнтованою на внутрішнє осмислення інформації. У взаємодії з ними

доцільно використовувати спокійний темп, паузи для обдумування, чітко структуровану інформацію, ненав'язливі уточнення та відсутність тиску.

Також використання методики ERQ Г. Айзенка дало змогу визначити такі базові індивідуально-психологічні характеристики респондентів, як нейротизм – емоційну стабільність (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Результати ERQ Г. Айзенка за шкалою
нейротизму – емоційної стабільності**

Рівень прояву показника	Кількість респондентів	Відсоток
Високий рівень нейротизму	15	37,5%
Середній рівень нейротизму	13	32,5%
Низький рівень нейротизму / емоційна стабільність	12	30,0%
Разом	40	100,0%

Аналіз результатів за шкалою нейротизму показав, що 37,5% респондентів мають високі показники емоційної нестабільності. Тобто значна частина потенційних клієнтів може гостріше реагувати на невизначеність, складні умови, заперечення, необхідність вибору або ризик втрати. У процесі перемовин вони можуть частіше сумніватися, потребувати додаткових пояснень, гарантій, підтримки та підтвердження правильності рішення. З огляду на це, у взаємодії з ними доцільні техніки емоційної підтримки, зниження невизначеності, поетапного пояснення, перевірки розуміння і м'якої роботи із запереченнями.

Середній рівень нейротизму виявлено у 32,5% респондентів. Це свідчить про те, що майже третина вибірки може демонструвати ситуативну емоційну напруженість, яка залежить від значущості питання, рівня довіри до фахівця і складності переговорної ситуації. Для таких клієнтів важливою є збалансована стратегія: фахівець має поєднувати логічну аргументацію з емоційною уважністю, не ігноруючи можливі сумніви чи побоювання.

Низький рівень нейротизму, тобто емоційна стабільність, виявлено у 30,0% респондентів. Такі потенційні клієнти можуть спокійніше реагувати на складні питання, краще витримувати напруження і легше переходити до раціонального обговорення умов. У роботі з ними доцільними є логічна

аргументація, порівняння альтернатив, чітке формулювання переваг і недоліків, фіксація домовленостей. Водночас навіть з емоційно стабільними клієнтами необхідно зберігати партнерський і коректний стиль взаємодії.

Також використання методики EPQ Г. Айзенка дало змогу визначити такі базові індивідуально-психологічні характеристики респондентів, як нейротизм – емоційну стабільність (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Результати EPQ Г. Айзенка за шкалою психотизму

Рівень прояву показника	Кількість респондентів	Відсоток
Низький рівень	24	60,0%
Середній рівень	12	30,0%
Підвищений рівень	4	10,0%
Разом	40	100,0%

За шкалою психотизму 60,0% респондентів мають низькі показники, що свідчить про відсутність вираженої жорсткості, емоційної холодності або різко неконформного стилю поведінки. Такі клієнти, як правило, можуть бути більш відкритими до соціально прийнятної взаємодії, реагувати на доброзичливий тон, партнерське обговорення й аргументацію без тиску.

Середній рівень психотизму виявлено у 30,0% респондентів. Це може свідчити про наявність певної незалежності суджень, критичності, обережності у прийнятті пропозицій і потреби у додаткових доказах. У роботі з такими клієнтами ефективними будуть конкретність, логічність, опора на факти, послідовна аргументація і повага до їхньої автономності.

Підвищений рівень за цією шкалою виявлено у 10,0% респондентів. У контексті перемовин це може проявлятися як більша жорсткість позиції, скептичність, менша сприйнятливості до емоційних аргументів або схильність до непоступливості. З такими клієнтами доцільно уникати надмірно емоційного впливу, натомість використовувати чіткі факти, об'єктивні критерії, встановлення меж і логічно вибудовану аргументацію.

Також використання методики EPQ Г. Айзенка дало змогу визначити відповіді респондентів за шкалою соціальної бажаності (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Результати EPQ Г. Айзенка за шкалою соціальної бажаності

Рівень прояву показника	Кількість респондентів	Відсоток
Низький рівень	10	25,0%
Середній рівень	22	55,0%
Високий рівень	8	20,0%
Разом	40	100,0%

Аналіз шкали соціальної бажаності засвідчив, що у 55,0% респондентів виявлено середній рівень цього показника, що можна вважати прийнятним для інтерпретації результатів. Це означає, що більшість учасників не демонстрували надмірного прагнення подати себе у виключно позитивному світлі, хоча певна орієнтація на соціально схвалювані відповіді все ж могла мати місце.

Високий рівень соціальної бажаності зафіксовано у 20,0% респондентів. Такі потенційні клієнти можуть бути схильними приховувати справжні сумніви, уникати прямого висловлення незгоди або демонструвати зовнішню згоду без повного внутрішнього прийняття рішення. У перемовинах із ними особливо використовувати уточнювальні запитання, перевірку згоди, резюмування та створення безпечної атмосфери для висловлення альтернативної позиції.

Низький рівень соціальної бажаності виявлено у 25,0% респондентів, що може свідчити про прямоту у відповідях і меншу схильність до самопрезентації. У процесі перемовин такі клієнти можуть відкрито висловлювати згоду, що полегшує виявлення реальної позиції, але водночас може потребувати від фахівця готовності до прямолінійних реакцій.

Також використання методики EPQ Г. Айзенка дало змогу визначити типи темпераменту респондентів за (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Розподіл респондентів за типами темпераменту (EPQ Г. Айзенка)

Тип темпераменту за колом Айзенка	Кількість респондентів	Відсоток
Холеричний тип	12	30,0%
Сангвінічний тип	11	27,5%
Флегматичний тип	8	20,0%
Меланхолійний тип	9	22,5%
Разом	40	100,0%

За результатами співвідношення показників екстраверсії та нейротизму було визначено розподіл респондентів за типами темпераменту. Найбільшу групу становлять респонденти з холеричним типом темпераменту – 30,0%. Це свідчить, що вони можуть характеризуватися активністю, емоційною збудливістю, швидкістю реакцій і наполегливістю. У переговорній взаємодії такі клієнти можуть різко висловлювати незгоду, швидко переходити до вимог, емоційно реагувати на заперечення або прагнути контролювати хід обговорення.

Респонденти із сангвінічним типом темпераменту становлять 27,5%. Це клієнти, які потенційно можуть легко вступати у контакт, активно підтримувати розмову, швидко реагувати на пропозиції та позитивно сприймати партнерський стиль взаємодії. У роботі з ними ефективні активний діалог, відкриті запитання, позитивне підкріплення, обговорення альтернатив і фіксація домовленостей. Водночас фахівцеві важливо не дозволяти розмові ставати поверховою, тому необхідним залишається чітке підбиття підсумків.

Флегматичний тип виявлено у 20,0% респондентів. Такі потенційні клієнти можуть бути спокійними, стриманими, послідовними, але повільнішими у прийнятті рішень. У перемовинах із ними слід уникати поспіху, інформаційного тиску й різких змін теми. Доцільними є логічне пояснення, послідовність, передбачуваність, час на обдумування, письмове закріплення умов і чітке завершальне резюмування.

Меланхолійний тип зафіксовано у 22,5% респондентів. Це означає, що понад п'ята частина вибірки може характеризуватися підвищеною чутливістю, тривожністю, обережністю і схильністю до глибокого переживання. У взаємодії з такими клієнтами особливого значення набувають делікатність, психологічна підтримка, зниження невизначеності, м'які уточнення, пояснення гарантій і поступове підведення до рішення.

На наступному етапі проаналізовано результати за методикою КОС-2 Б. Федоришина, що дало змогу визначити рівень розвитку комунікативних схильностей респондентів як потенційних клієнтів (табл. 2.6).

Результати КОС-2 за шкалою комунікативних схильностей

Рівень комунікативних схильностей	Кількість респондентів	Відсоток
Низький рівень	5	12,5%
Нижче середнього	7	17,5%
Середній рівень	13	32,5%
Високий рівень	10	25,0%
Дуже високий рівень	5	12,5%
Разом	40	100,0%

За результатами встановлено, що найбільша частка респондентів має середній рівень комунікативних схильностей – 32,5%. Це свідчить про те, що майже третина потенційних клієнтів здатна вступати у контакт, підтримувати діалог і висловлювати власну позицію, однак рівень їхньої комунікативної активності може залежати від ситуації, ступеня довіри до співрозмовника, значущості питання та емоційного фону перемовин. У взаємодії з такими клієнтами доцільно поєднувати активне слухання, уточнювальні запитання, аргументацію, резюмування і поступове залучення до обговорення.

Високий і дуже високий рівні комунікативних схильностей разом виявлено у 37,5% респондентів: високий рівень мають 25,0%, дуже високий – 12,5%. Це означає, що значна частина вибірки потенційно є відкритою до діалогу, легко встановлює контакти, охоче бере участь в обговоренні, може активно ставити запитання, висловлювати очікування і реагувати на комунікативні стимули фахівця. У процесі перемовин із такими клієнтами ефективними можуть бути відкриті запитання, активне обговорення варіантів, партнерський стиль взаємодії, швидке уточнення потреб і спільний пошук рішення. Водночас фахівцеві важливо зберігати керованість розмови.

Низький і нижче середнього рівні комунікативних схильностей разом виявлено у 30,0% респондентів: низький рівень мають 12,5%, нижче середнього – 17,5%. Це свідчить про те, що майже третина потенційних клієнтів може бути більш стриманою, менш ініціативною у спілкуванні, обережнішою у висловленні власної позиції або такою, що потребує додаткового часу для включення у діалог. У роботі з такими клієнтами доцільно застосовувати м'яке встановлення контакту, паузи, ненав'язливі уточнення, підтримувальний тон, перефразування та створення психологічно безпечної атмосфери, у якій

клієнтові буде легше висловити свої потреби, сумніви чи заперечення (табл. 2.1).

Далі використання методики КОС-2 Б. Федоришина дало змогу визначити рівень розвитку організаторських схильностей респондентів (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Результати КОС-2 за шкалою організаторських схильностей

Рівень організаторських схильностей	Кількість респондентів	Відсоток
Низький рівень	6	15,0%
Нижче середнього	8	20,0%
Середній рівень	12	30,0%
Високий рівень	9	22,5%
Дуже високий рівень	5	12,5%
Разом	40	100,0%

Аналіз результатів за шкалою організаторських схильностей показав, що найбільша частка респондентів має середній рівень організаторських схильностей – 30,0%. Це свідчить про те, що майже третина потенційних клієнтів здатна виявляти певну ініціативу, орієнтуватися у ситуації взаємодії, брати участь у прийнятті рішень і впливати на перебіг обговорення, однак ці прояви не є постійно вираженими та можуть залежати від ситуаційних умов. У процесі перемовин такі клієнти можуть бути готовими до співучасті в обговоренні, але водночас потребувати від фахівця чіткої структури, логічного пояснення, фіксації проміжних підсумків і підтримки у виборі остаточного рішення.

Високий і дуже високий рівні організаторських схильностей виявлено у 35,0% респондентів: високий рівень мають 22,5%, дуже високий – 12,5%. Такі показники свідчать про наявність у значної частини вибірки потенційних клієнтів, які можуть активно впливати на хід перемовин, задавати власний темп розмови, формулювати умови, проявляти ініціативу та прагнути контролювати процес прийняття рішення. У взаємодії з такими клієнтами фахівцеві важливо не втрачати керованості переговорним процесом, але водночас не придушувати активність співрозмовника. Найбільш доцільні техніки чіткого структурування

діалогу, встановлення меж, логічної аргументації, визнання позиції клієнта, повернення до предмета розмови та фіксації домовленостей.

Низький і нижче середнього рівні організаторських схильностей разом зафіксовано у 35,0% респондентів: низький рівень мають 15,0%, нижче середнього – 20,0%. Це означає, що понад третина потенційних клієнтів може бути менш схильною до самостійного структурування розмови, прояву ініціативи, формулювання умов або активного впливу на результат взаємодії. У процесі перемовин такі клієнти можуть потребувати більшої допомоги у визначенні пріоритетів, порівнянні варіантів, усвідомленні власної позиції та прийнятті рішення. Для них доцільні техніки резюмування, покрокового пояснення, пропозиції альтернатив, уточнення потреб, підтримувального супроводу та перевірки ступеня розуміння.

На наступному етапі проаналізовано результати за методикою К. Томаса – Р. Кілмана, що дало змогу визначити провідні стилі поведінки респондентів у ситуації розбіжності інтересів (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

**Розподіл респондентів за провідним стилем поведінки
у конфліктній ситуації за методикою К. Томаса – Р. Кілмана**

Стиль поведінки у конфлікті	Кількість респондентів	Відсоток
Суперництво	8	20,0%
Співробітництво	10	25,0%
Компроміс	11	27,5%
Уникнення	7	17,5%
Пристосування	4	10,0%
Разом	40	100,0%

За результатами дослідження встановлено, що найбільш поширеним серед респондентів є компромісний стиль поведінки, який виявлено у 27,5% учасників. Це свідчить про те, що найбільша частка потенційних клієнтів схильна шукати прийнятне рішення через взаємні поступки, часткове врахування інтересів обох сторін і прагнення уникнути надмірного загострення ситуації. У процесі перемовин такі клієнти можуть бути достатньо конструктивними, відкритими до обговорення альтернатив і готовими до узгодження позицій, однак існує ризик, що домовленість буде досягнута

поверхово, без повного прояснення глибинних потреб. Тому у взаємодії з ними доцільно використовувати техніки визначення пріоритетів, порівняння варіантів, уточнення принципів умов, фіксації взаємних поступок і підсумкового резюмування домовленостей.

Другу групу становлять респонденти зі стилем співробітництва – 25,0%. Такий показник свідчить про наявність у чверті вибірки готовності до відкритого обговорення інтересів, урахування позиції іншої сторони, спільного аналізу ситуації та пошуку взаємовигідного рішення. У контексті перемовин такі клієнти є найбільш сприятливими для партнерської моделі взаємодії, оскільки вони не лише відстоюють власні потреби, а й здатні чути аргументи фахівця. У роботі з ними найбільш доречними є відкриті запитання, активне слухання, спільне формулювання проблеми, обговорення альтернатив, аргументація через взаємну вигоду та спільне підбиття підсумків.

Стиль суперництва виявлено у 20,0% респондентів. Це означає, що п'ята частина потенційних клієнтів може бути схильною до активного відстоювання власної позиції, наполягання на своїх умовах, перевірки компетентності фахівця або прагнення контролювати хід перемовин. У взаємодії з такими клієнтами неефективними можуть бути надмірна поступливість або пряме протистояння, оскільки обидві стратегії можуть посилити напруження. Найбільш доцільними є техніки спокійної впевненості, чіткої логічної аргументації, встановлення меж, опори на факти, повернення до предмета обговорення і визнання права клієнта на активну позицію без втрати професійної ролі фахівця.

Стиль уникнення зафіксовано у 17,5% респондентів. Це свідчить про те, що частина потенційних клієнтів може бути схильною відкладати рішення, уникати прямого обговорення складних питань, не висловлювати незгоду відкрито або зменшувати значущість проблеми. У процесі перемовин така поведінка може проявлятися у нечітких відповідях, перенесенні рішення на майбутнє, униканні конкретизації позиції або небажанні говорити про справжні сумніви. У роботі з ними доцільними є м'які уточнювальні запитання, поступове прояснення причин невизначеності, створення безпечної атмосфери,

зниження тривожності, пояснення наступних кроків і залучення до обговорення.

Найменш вираженим у вибірці виявився стиль пристосування, який зафіксовано у 10,0% респондентів. Це означає, що невелика частина потенційних клієнтів може бути схильною поступатися, погоджуватися із запропонованими умовами, уникати відкритого заперечення або демонструвати зовнішню згоду заради збереження доброзичливого контакту. У перемовинах із такими клієнтами особливо важливо не сприймати швидку згоду як остаточне внутрішнє прийняття рішення. Фахівцеві доцільно використовувати техніки перевірки справжності згоди, уточнення можливих сумнівів, підтримки права клієнта на власну позицію, перефразування й підсумкового резюмування умов.

Для якісного аналізу результати було додатково узагальнено за трьома групами стилів (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

**Узагальнення стилів поведінки у конфліктній
ситуації за конструктивністю для переговорної взаємодії
за методикою К. Томаса – Р. Кілмана**

Група стилів поведінки	Стилі групи	Кількість респондентів	Відсоток
Партнерські	Співробітництво, компроміс	21	52,5%
Активні	Суперництво	8	20,0%
Захисні	Уникнення, пристосування	11	27,5%
Разом	–	40	100,0%

До стилів партнерства віднесено співробітництво та компроміс, оскільки ці стилі передбачають готовність до обговорення, пошуку рішення і певного врахування позиції іншої сторони. Така група становить 52,5% вибірки, що є позитивним показником, адже більше половини потенційних клієнтів можуть бути готовими до відносно конструктивної переговорної взаємодії. У роботі з ними фахівцю доцільно застосовувати техніки партнерського діалогу, уточнення інтересів, спільного аналізу варіантів, резюмування і фіксації домовленостей.

До активних стилів віднесено респондентів зі стилем суперництва, які становлять 20,0% вибірки. Робота з ними потребує від фахівця вищого рівня

професійної впевненості, вміння зберігати межі, не втягуватися в боротьбу за домінування і не поступатися без аргументованого обґрунтування. Такі клієнти можуть бути складними у перемовинах, але за правильної організації діалогу їх активність може бути спрямована у конструктивне русло.

До захисних стилів віднесено респондентів зі стилями уникнення та пристосування, які разом становлять 27,5% вибірки. Для цієї групи характерною є не стільки відкрита конфронтація, скільки складність у прямому висловленні позиції: одні клієнти можуть уникати обговорення, інші – надто швидко погоджуватися. У взаємодії з ними значення набувають техніки створення безпечної атмосфери, м'якого уточнення, активного слухання, перевірки справжності згоди та підтримки права клієнта на висловлення власної думки.

Проаналізуємо результати за методикою самооцінки комунікативного контролю М. Снайдера, що дало змогу визначити рівень здатності респондентів як потенційних клієнтів контролювати власну поведінку у процесі спілкування, регулювати емоційні прояви, адаптуватися до різних комунікативних ситуацій і співвідносити власні реакції з поведінкою інших людей (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Розподіл респондентів за рівнем комунікативного контролю (методика М. Снайдера)

Рівень комунікативного контролю	Кількість респондентів	Відсоток
Низький рівень	9	22,5%
Середній рівень	20	50,0%
Високий рівень	11	27,5%
Разом	40	100,0%

За результатами встановлено, що найбільша частка респондентів має середній рівень комунікативного контролю – 50,0%. Це означає, що половина потенційних клієнтів здатна поєднувати відносну відкритість у спілкуванні зі здатністю стримувати власні емоційні прояви та дотримуватися соціально прийняттого формату взаємодії. У процесі перемовин такі клієнти можуть достатньо прямо висловлювати очікування, однак водночас здатні контролювати інтонацію, не переходити до надмірної емоційності та

враховувати реакції співрозмовника. Для них доцільні техніки: активне слухання, уточнення, логічна аргументація, резюмування, обговорення альтернатив і перевірка розуміння.

Низький рівень комунікативного контролю виявлено у 22,5% осіб. Це свідчить про те, що майже чверть потенційних клієнтів може характеризуватися безпосередністю, імпульсивністю, прямолінійністю і відкритим проявом емоційних реакцій. У перемовинах такі клієнти можуть швидко висловлювати незгоду, одразу демонструвати роздратування або сумнів, різко реагувати на слова фахівця чи недостатньо співвідносити власну поведінку з контекстом ситуації. У роботі з ними доцільно використовувати техніки емоційної нейтралізації, паузи, спокійного тону, коротких уточнень, структурування розмови та конструктивного повернення до суті питання.

Високий рівень комунікативного контролю зафіксовано у 27,5% студентів. У контексті поведінки клієнтів це може означати, що такі потенційні клієнти здатні добре контролювати власні емоційні прояви, адаптувати поведінку до ситуації та підтримувати зовні коректний стиль спілкування. Водночас високий рівень контролю може ускладнювати виявлення справжньої позиції клієнта, оскільки він не завжди прямо демонструє сумніви, невдоволення або внутрішню незгоду. У перемовинах із такими клієнтами особливого значення набувають техніки перевірки розуміння, уточнення прихованих заперечень, запрошення до висловлення сумнівів, резюмування і перевірки справжності згоди.

Узагальнення результатів емпіричного дослідження дає змогу розглядати індивідуально-типологічні особливості потенційних клієнтів як систему взаємопов'язаних характеристик, що впливають на вибір фахівцем технік і прийомів ведення перемовин. За результатами методики EPQ Г. Айзенка було встановлено, що у вибірці переважають респонденти з високою екстраверсією – 40,0%, тоді як виражена інтровертованість виявлена у 25,0%, а середній рівень, або амбіверсія, – у 35,0%. Це означає, що значна частина потенційних клієнтів є відкритою до контакту, схильною до активного діалогу, швидкого включення в обговорення та висловлення власної позиції. Водночас чверть вибірки потребує

спокійнішого темпу, пауз для обдумування, чіткої структури інформації та ненав'язливих уточнень, що підтверджує необхідність варіювання різних комунікативних прийомів залежно від рівня відкритості клієнта до взаємодії.

Показники нейротизму також мають значення для вибору переговорних технік. Високий рівень нейротизму виявлено у 37,5% респондентів, середній – у 32,5%, а емоційну стабільність – у 30,0%. Такі клієнти можуть гостріше реагувати на невизначеність, заперечення, необхідність вибору або можливість втрати, що зумовлює потребу в техніках емоційної підтримки, зниження напруження, деталізованого пояснення, поступового структурування інформації та перевірки ступеня розуміння. Водночас майже третина вибірки є емоційно стабільнішою, тому може краще реагувати на логічну аргументацію, порівняння альтернатив, об'єктивні критерії та чітке фіксування домовленостей.

За типами темпераменту встановлено, що найбільшу частку становлять респонденти з холеричним типом – 30,0%, сангвінічний тип виявлено у 27,5%, меланхолійний – у 22,5%, флегматичний – у 20,0%. Понад половина вибірки, 57,5%, належить до активних типів темпераменту – холеричного, сангвінічного, що свідчить про представленість клієнтів, які можуть активно включатися у перемовини, швидко реагувати, висловлювати позицію, а також потребувати динамічного стилю взаємодії. Водночас 42,5% належать до флегматичного та меланхолійного типів, для яких доцільні послідовність, передбачуваність, делікатність, підтримка, паузи та поступове підведення до рішення.

Результати за методикою КОС-2 показали, що високий і дуже високий рівні комунікативних схильностей разом мають 37,5% респондентів, середній рівень – 32,5%, а низький і нижче середнього – 30,0%. Це дає підстави стверджувати, що більшість вибірки, тобто 70,0%, має принаймні середній рівень готовності до комунікативної взаємодії. Такі потенційні клієнти здатні вступати у контакт, підтримувати діалог і брати участь в обговоренні, тому у роботі з ними можуть бути ефективними техніки відкритих запитань, активного слухання, уточнення позиції, обговорення альтернатив і резюмування. Водночас майже третина респондентів із нижчими комунікативними

показниками потребує більш м'якого залучення до діалогу, підтримувального тону, пауз, перефразування та створення безпечної атмосфери перемовин.

За шкалою організаторських схильностей високий і дуже високий рівні разом виявлено у 35,0% респондентів, середній рівень – у 30,0%, а низький і нижче середнього – у 35,0%. Вибірка майже рівномірно поділена між клієнтами, які схильні активно впливати на хід взаємодії, і тими, хто потребує більшого зовнішнього структурування. Для клієнтів із високими організаторськими схильностями доцільними є техніки встановлення меж, логічної аргументації, фіксації предмета обговорення, визнання їх ініціативи та повернення до основної теми. Для клієнтів із нижчими організаторськими показниками ефективнішими будуть покрокове пояснення, пропозиція альтернатив, допомога у визначенні пріоритетів і підтримка у прийнятті рішення.

Особливо показовими є результати за методикою К. Томаса – Р. Кілмана. Встановлено, що найбільше респондентів мають компромісний стиль поведінки – 27,5%, стиль співробітництва – 25,0%, суперництво – 20,0%, уникнення – 17,5%, пристосування – 10,0%. Якщо об'єднати співробітництво і компроміс як конструктивно-партнерські стилі, то їх мають 52,5% респондентів. Це свідчить, що більше половини потенційних клієнтів загалом орієнтовані на узгодження позицій, обговорення варіантів і пошук прийняттого рішення. Для них найбільш доречними є партнерський діалог, активне слухання, відкриті запитання, спільний аналіз альтернатив і підсумкове резюмування домовленостей.

Водночас 20,0% респондентів демонструють стиль суперництва, що вказує на наявність групи потенційних клієнтів, які можуть активно відстоювати свої інтереси, вимагати поступок, наполягати на власних умовах або перевіряти впевненість фахівця. У взаємодії з ними доцільними є чітка аргументація, встановлення меж, спокійна професійна позиція, повернення до предмета розмови та опора на факти. Ще 27,5% респондентів належать до пасивно-захисної групи, тобто мають стилі уникнення або пристосування. Це означає, що понад чверть потенційних клієнтів може або відкласти рішення,

або зовні погоджуватися без реального внутрішнього прийняття. Для цієї групи особливо важливими є м'які уточнення, підтримка, створення безпечної атмосфери, перевірка справжності згоди та поступове прояснення позиції.

Результати за методикою М. Снайдера засвідчили, що 50,0% респондентів має середній рівень комунікативного контролю, 22,5% – низький, а 27,5% – високий. Це означає, що більшість потенційних клієнтів здатна певною мірою регулювати власну поведінку у спілкуванні, однак майже чверть вибірки може реагувати більш імпульсивно, прямо й емоційно, а понад чверть – навпаки, надмірно контролювати власні прояви. Для клієнтів із низьким контролем доцільними є пауза, емоційна нейтралізація, спокійний тон і структурування розмови, тоді як для клієнтів із високим контролем важливо використовувати уточнювальні запитання, перевірку розуміння, резюмування і створення умов для безпечного висловлення прихованих сумнівів.

Кількісні результати підтверджують, що вибірка не є однорідною за індивідуально-типологічними характеристиками, а тому вибір технік і прийомів перемовин має бути диференційованим. Найбільш поширені характеристики, пов'язані з активністю та готовністю до взаємодії: 40,0% респондентів мають високий рівень екстраверсії, 37,5% – високий або дуже високий рівень комунікативних схильностей, 52,5% – партнерські стилі поведінки у ситуації розбіжності інтересів. Це свідчить про значну представленість клієнтів, для яких ефективними можуть бути активний діалог, відкриті запитання, партнерське обговорення, спільний пошук рішення та фіксація домовленостей.

Водночас результати виявили групи клієнтів, які потребують обережних або спеціалізованих прийомів ведення перемовин: 37,5% респондентів мають високий нейротизм, 30,0% – низький або нижче середнього рівень прояву комунікативних схильностей, 27,5% – уникнення або пристосування як стиль поведінки у конфлікті, 22,5% – низький комунікативний контроль. Це означає, що значна частина потенційних клієнтів може потребувати підтримки, зниження невизначеності, м'якого встановлення контакту, поступового залучення до обговорення, перевірки справжності згоди або емоційної стабілізації.

Узагальнення результатів усіх використаних методик дало змогу визначити рівні комунікативної компетентності фахівців у процесі ведення перемовин з клієнтами різних типологічних груп (рис. 2.1).

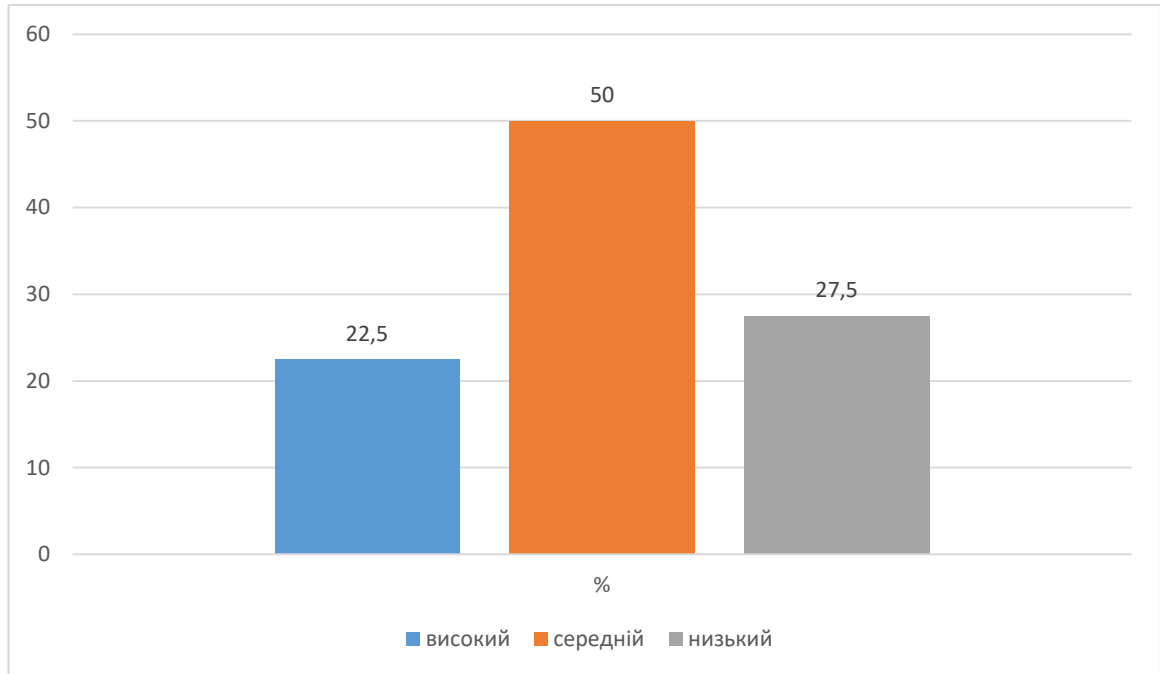


Рис. 2.1. Рівні комунікативної компетентності фахівців у процесі ведення перемовин з клієнтами різних типологічних груп, %

Високий рівень комунікативної компетентності виявлено у 22,5% респондентів, він характеризується здатністю фахівця швидко встановлювати контакт із клієнтом, уважно розпізнавати його індивідуально-типологічні особливості та гнучко добирати техніки перемовин відповідно до ситуації. Такий фахівець уміє підтримувати конструктивний діалог, контролювати власні емоційні реакції, працювати із запереченнями, знижувати напруження, аргументувати без тиску та досягати взаємоприйнятних домовленостей.

Середній рівень комунікативної компетентності виявлено у 50% опитаних осіб, він виявляється у здатності фахівця загалом підтримувати спілкування з клієнтом, використовувати базові техніки перемовин і реагувати на типові комунікативні ситуації, однак його поведінка не завжди є достатньо гнучкою. Такий фахівець може встановлювати контакт і вести діалог, але в роботі зі складними, тривожними, доміантними або конфліктними клієнтами іноді діє

шаблонно, потребує більшої впевненості, саморегуляції та вміння адаптувати стиль спілкування.

Низький рівень комунікативної компетентності виявлено у 27,5% осіб, він характеризується труднощами у встановленні контакту, недостатньою здатністю керувати перебігом перемовин, слабкою адаптацією до різних типів клієнтів і невмінням конструктивно реагувати на заперечення чи емоційне напруження. Фахівець із таким рівнем може надмірно тиснути, уникати складних питань, поступатися без збереження професійної позиції або діяти імпульсивно, що знижує ефективність переговорної взаємодії.

Для встановлення зв'язку між індивідуально-типологічними рисами потенційних клієнтів і доцільністю вибору технік ведення перемовин нами використано кілька методів математико-статистичної обробки результатів. Насамперед застосовано описову статистику, що дало змогу визначити кількісний і відсотковий розподіл респондентів за основними психологічними показниками. Далі для виявлення взаємозв'язків між окремими показниками було використано кореляційний аналіз за коефіцієнтом Спірмена, оскільки отримані результати мають переважно порядковий характер. Для перевірки зв'язку між категоріальними змінними було застосовано χ^2 -критерій Пірсона, а для порівняння декількох типологічних груп – Н-критерій Краскела–Волліса.

Зокрема, на першому етапі було узагальнено основні результати описової статистики за всіма використаними методиками (табл. 2.10).

Таблиця 2.11

**Основні результати описової статистики
за всіма використаними методиками**

Показник	Найбільш виражені результати	Кількість респондентів	Відсоток
Висока екстраверсія	Активність, відкритість до контакту	16	40,0%
Високий нейротизм	Емоційне напруження, тривожність	15	37,5%
Холеричний тип темпераменту	Активність, імпульсивність, швидке реагування	12	30,0%
Сангвінічний тип темпераменту	Комунікабельність, гнучкість	11	27,5%
Високий і дуже високий рівень комунікативних схильностей	Готовність до активного діалогу	15	37,5%
Високий і дуже високий рівень організаторських схильностей	Ініціативність, прагнення впливати на перебіг взаємодії	14	35,0%

Співробітництво і компроміс	Партнерські стилі поведінки	21	52,5%
Суперництво	Наполегливість, активне відстоювання позиції	8	20,0%
Уникнення і пристосування	Пасивно-захисні стилі поведінки	11	27,5%
Середній рівень комунікативного контролю	Баланс відкритості й саморегуляції	20	50,0%

Отримані результати свідчать, що вибірка студентів неоднорідна за своїми індивідуально-типологічними характеристиками. З одного боку, значна частина виявляє активність, відкритість до контакту і готовність до конструктивного обговорення: 40,0% мають високий рівень екстраверсії, 37,5% – високий або дуже високий рівень комунікативних схильностей, а 52,5% демонструють конструктивно-партнерські стилі поведінки у ситуації розбіжності інтересів. З іншого боку, у вибірці наявні групи осіб, які потребують більш обережного й підтримувального стилю перемовин: 37,5% мають високий рівень нейротизму, 30,0% – низький або нижче середнього рівень комунікативних схильностей, 27,5% – уникнення або пристосування як провідний стиль поведінки, а 22,5% – низький рівень комунікативного контролю.

Для встановлення кореляційних взаємозв'язків між виявленими окремими психологічними показниками використано кореляційний аналіз за коефіцієнтом Спірмена (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Результати використання кореляційного аналізу за коефіцієнтом Спірмена

Показники, між якими встановлювався зв'язок	r_s	Рівень значущості	Інтерпретація
Екстраверсія – комунікативні схильності	0,58	$p < 0,01$	Чим вищий рівень екстраверсії, тим вища готовність до активного діалогу
Екстраверсія – співробітництво	0,36	$p < 0,05$	Екстравертовані респонденти частіше орієнтовані на партнерську взаємодію
Нейротизм – уникнення	0,42	$p < 0,01$	Емоційно нестабільні респонденти частіше схильні уникати складних питань
Нейротизм – комунікативний контроль	- 0,38	$p < 0,05$	Вищий нейротизм пов'язаний зі слабшою саморегуляцією у спілкуванні
Психотизм – суперництво	0,34	$p < 0,05$	Більша жорсткість і нонконформність пов'язані зі схильністю до наполягання
Комунікативні схильності – співробітництво	0,41	$p < 0,01$	Відкритість до спілкування пов'язана з готовністю до конструктивного діалогу
Організаторські схильності – суперництво	0,32	$p < 0,05$	Ініціативність може поєднуватися з прагненням впливати на перебіг перемовин

Комунікативний контроль – пристосування	0,31	$p < 0,05$	Вищий контроль може супроводжуватися зовнішньою стриманістю і поступливістю
-----------------------------------------	------	------------	-----------------------------------------------------------------------------

Кореляційний аналіз показав, що найбільш виражений позитивний зв'язок спостерігається між екстраверсією та комунікативними схильностями: $r_s = 0,58$ при $p < 0,01$. Це означає, що респонденти з вищим рівнем екстраверсії частіше демонструють готовність до активного діалогу, легше вступають у контакт і можуть бути більш відкритими до обговорення умов перемовин. Практично це свідчить про доцільність використання з такими клієнтами відкритих запитань, активного слухання, обговорення альтернатив і партнерського стилю взаємодії.

Важливим є також позитивний зв'язок між нейротизмом та уникненням: $r_s = 0,42$ при $p < 0,01$. Респонденти з вищою емоційною нестабільністю частіше схильні уникати складних або напружених ситуацій, відкладати рішення, не висловлювати сумніви прямо або ухилятися від обговорення. У перемовинах із такими клієнтами доцільно застосовувати техніки зниження невизначеності, емоційної підтримки, м'яких уточнень, пауз і поступового залучення до діалогу.

Негативний зв'язок між нейротизмом і комунікативним контролем: $r_s = -0,38$ при $p < 0,05$ – свідчить, що респонденти з вищою емоційною напруженістю частіше мають труднощі з регуляцією власних реакцій у спілкуванні. Це означає, що клієнти з високим рівнем нейротизму можуть не лише переживати внутрішнє напруження, а й проявляти його через імпульсивні реакції, різкі заперечення або нестійкість у прийнятті рішення. Для них особливо важливими є спокійний тон фахівця, структурованість розмови, повторне пояснення і перевірка розуміння.

Виявлено позитивний зв'язок між комунікативними схильностями і співробітництвом: $r_s = 0,41$ при $p < 0,01$. Це підтверджує, що клієнти, відкриті до спілкування, орієнтовані на партнерський стиль взаємодії, що є підставою для використання технік спільного аналізу ситуації, уточнення інтересів, активного обговорення варіантів і формулювання взаємоприйнятної домовленості.

Для перевірки зв'язку між категоріальними показниками було використано χ^2 -критерій Пірсона. Передусім було проаналізовано зв'язок між рівнем екстраверсії та рівнем комунікативних схильностей (табл. 2.13).

За результатами встановлено статистично значущий зв'язок між рівнем екстраверсії та рівнем комунікативних схильностей: $\chi^2 = 14,37$; $p < 0,01$. Тобто розподіл респондентів за рівнем комунікативних схильностей не випадковий, а пов'язаний із рівнем екстраверсії. Серед респондентів із високою екстраверсією більшість має високі комунікативні схильності, тоді як серед інтровертованих респондентів частіше трапляються низькі комунікативні показники. У контексті перемовин це підтверджує, що екстравертовані клієнти частіше потребують активного діалогу, а інтровертовані – більш делікатного, поступового й структурованого залучення до спілкування.

Таблиця 2.13

**Зв'язок між рівнем екстраверсії та рівнем
комунікативних схильностей респондентів**

Рівень екстраверсії	Високі комунікативні схильності	Середні комунікативні схильності	Низькі комунікативні схильності	Разом
Висока екстраверсія	10	4	2	16
Амбіверсія	4	7	3	14
Інтровертованість	1	2	7	10
Разом	15	13	12	40

Також проаналізовано зв'язок між типом темпераменту і стилем поведінки у ситуації розбіжності інтересів. Для зручності стилі було об'єднано у три групи: партнерські, активні та захисні (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

**Зв'язок між типом темпераменту і стилем поведінки
респондентів у ситуації розбіжності інтересів**

Тип темпераменту	Активний стиль	Партнерський стиль	Захисний стиль	Разом
Холеричний	4	4	4	12
Сангвінічний	1	9	1	11
Флегматичний	1	6	1	8
Меланхолійний	2	2	5	9

Разом	8	21	11	40
-------	---	----	----	----

За результатами χ^2 -критерію було виявлено тенденцію до статистичного зв'язку між типом темпераменту і стилем поведінки у ситуації розбіжності інтересів: $\chi^2 = 11,69$; $p = 0,069$. Формально цей результат не досягає рівня статистичної значущості $p < 0,05$, однак він дає змогу говорити про помітну тенденцію. Так, сангвінічні і флегматичні респонденти частіше демонструють партнерські стилі поведінки, тоді як меланхолійні частіше тяжіють до захисних моделей, а холеричні мають рівномірний розподіл між активним, партнерським і захисним стилями. Практично темперамент може впливати на характер поведінки клієнта у перемовинах, хоча цей зв'язок потребує врахування чинників емоційної стабільності, комунікативності й самоконтролю.

Для порівняння декількох типологічних груп було використано Н-критерій Краскела– Волліса. Він дозволив перевірити, чи відрізняються особи з різними типами темпераменту за рівнем комунікативних схильностей (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

Зв'язок типів темпераменту та комунікативних схильностей респондентів

Тип темпераменту	Середній ранг комунікативних схильностей
Холеричний	22,4
Сангвінічний	27,1
Флегматичний	18,6
Меланхолійний	14,8

За результатами розрахунку встановлено статистично значущі відмінності між групами за рівнем комунікативних схильностей: $H = 9,42$; $p < 0,05$. Найвищі середні ранги виявлено у сангвініків, що свідчить про більшу відкритість до контакту, готовність до діалогу та комунікативну активність. Найнижчі показники спостерігаються у меланхолійних респондентів, що може вказувати на їх стриманість, обережність і потребу в підтримувальному стилі взаємодії.

Додатково здійснено порівняння груп із різним рівнем комунікативного контролю за вираженням стилю уникнення у ситуації розбіжності інтересів (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Зв'язок комунікативного контролю за вираженням стилю уникнення у ситуації розбіжності інтересів респондентів

Рівень комунікативного контролю	Середній ранг стилю уникнення
Низький рівень	24,7
Середній рівень	20,3
Високий рівень	16,2

За результатами аналізу виявлено тенденцію до відмінностей між групами: $H = 5,86$; $p = 0,053$. Хоча показник перебуває на межі статистичної значущості, це дає змогу припустити, що особи з нижчим рівнем комунікативного контролю частіше демонструють труднощі у регуляції поведінки в напружених ситуаціях, що може проявлятися як імпульсивне уникнення або відмова від обговорення складних питань. У перемовинах із такими клієнтами фахівцеві доцільно застосовувати паузи, структурування, м'які уточнення та емоційну стабілізацію.

Узагальнення результатів математико-статистичної обробки дало змогу встановити, що індивідуально-типологічні особливості потенційних клієнтів справді пов'язані з їхньою поведінкою у процесі перемовин. Найбільш значущими виявилися зв'язки між екстраверсією опитаних і їх комунікативними схильностями, нейротизмом і уникненням, комунікативними схильностями і співробітництвом, а також між рівнем екстраверсії та комунікативною активністю. Вказане підтверджує, що психологічний профіль клієнта може бути основою для вибору відповідних технік ведення перемовин.

Статистичний аналіз підтвердив, що вибір переговорних технік не має здійснюватися за універсальним сценарієм. Якщо клієнт екстраверт, комунікативно активний і схильний до співробітництва, доцільними є відкриті запитання, партнерський діалог, активне слухання і спільний пошук рішення. Якщо клієнт має високий рівень нейротизму, схильний до уникнення або демонструє низький комунікативний контроль, ефективними будуть підтримка,

зниження невизначеності, паузи, поступове уточнення і структурування розмови. Якщо клієнт виявляє організаторську активність або схильність до суперництва, важливими стають чітка аргументація, встановлення меж, фіксація предмета перемовин і професійна впевненість фахівця.

Висновок до розділу 2

1. Для вивчення індивідуально-типологічних особливостей клієнтів та особливостей ведення перемовин використано комплекс психодіагностичних методик, які дають змогу сформувати психологічний профіль респондентів як потенційних клієнтів: методика EPQ Г. Айзенка, що дає змогу визначити базові особистісні риси, зокрема екстраверсію – інтроверсію, нейротизм – емоційну стабільність, психотизм, соціальну бажаність і тип темпераменту; методика КОС-2 Б. Федоришина, що дає змогу оцінити комунікативні та організаторські схильності; методика К. Томаса – Р. Кілмана, яка виявляє стилі поведінки у ситуації розбіжності інтересів; методика самооцінки комунікативного контролю М. Снайдера, яка визначає рівень саморегуляції у спілкуванні.

2. За результатами дослідження встановлено, що клієнти з вищими показниками екстраверсії та комунікативних схильностей більшезорієнтовані на активний діалог, відкритий обмін думками, швидке включення в обговорення та спільний пошук рішення, тому у взаємодії з ними доцільними є відкриті запитання, активне слухання, обговорення альтернатив і проміжне резюмування. Натомість респонденти з ознаками інтроверсії, нижчої комунікативної активності або схильності до уникнення потребують спокійнішого темпу, пауз для обдумування, м'яких уточнень, поступового встановлення довіри та ненав'язливого залучення до обговорення.

РОЗДІЛ 3

ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ АДАПТАЦІЇ ТЕХНІК

І ПРИЙОМІВ ВЕДЕННЯ ПЕРЕМОВИН ДО ІНДИВІДУАЛЬНО-ТИПОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ КЛІЄНТІВ

3.1. Програма розвитку комунікативної компетентності фахівців у процесі ведення перемовин з клієнтами різних типологічних груп та її експериментальне апробування

У сучасній професійній діяльності комунікативна компетентність фахівця є однією з умов ефективної взаємодії з клієнтами, а від уміння встановлювати контакт, розуміти позицію співрозмовника, добирати переконливі аргументи, працювати із запереченнями та регулювати емоційне напруження залежить результат переговорного процесу. Значущості вказане набуває у перемовинах із клієнтами різних типологічних груп, адже екстравертовані, інтровертовані, тривожні, домінантні, емоційно стабільні, імпульсивні, комунікативно відкриті або схильні до уникнення клієнти потребують різних способів взаємодії, різного темпу спілкування, рівня деталізації, емоційної підтримки та аргументації. У зв'язку з цим виникає необхідність розробки й експериментального апробування програми розвитку комунікативної компетентності фахівців.

Мета програми – розвиток комунікативної компетентності фахівців щодо адаптації технік і прийомів ведення перемовин до індивідуально-типологічних особливостей клієнтів шляхом формування вмінь розпізнавати психологічний профіль клієнта, враховувати його темперамент, рівень емоційної стабільності, комунікативну активність, стиль поведінки і рівень самоконтролю у спілкуванні.

Завдання програми:

1. Сформувані у фахівців уявлення про психологічну сутність перемовин, їх структуру, етапи та основні завдання на кожному етапі переговорів.
2. Розширити знання фахівців про індивідуально-типологічні особливості клієнтів, зокрема темперамент, емоційну стабільність, комунікативну активність, рівень самоконтролю та стилі поведінки у конфліктних ситуаціях.

3. Розвинути вміння розпізнавати типологічні прояви клієнтів у процесі перемовин за вербальними й невербальними ознаками, темпом мовлення, характером заперечень, рівнем емоційності та способом прийняття рішень.

4. Сформувати навички встановлення психологічного контакту з клієнтами різних типологічних груп, підтримання довіри, конструктивного діалогу.

5. Відпрацювати з учасниками техніки активного слухання, постановки запитань, уточнення, перефразування, резюмування, аргументації та роботи із запереченнями з урахуванням типологічних особливостей клієнтів.

6. Розвинути здатність фахівців-перемовників до емоційної саморегуляції, комунікативного контролю, збереження професійної позиції та конструктивного реагування на напружені, конфліктні або невизначені ситуації у перемовинах.

7. Сформувати вміння аналізувати результати переговорної взаємодії, оцінювати ефективність використаних технік і прийомів, виявляти власні помилки та визначати шляхи подальшого професійного самовдосконалення.

Програма розвитку комунікативної компетентності фахівців у процесі ведення перемовин з клієнтами різних типологічних груп реалізована у формі соціально-психологічного тренінгу, оскільки тренінгова форма роботи дає змогу поєднати засвоєння знань із практичним відпрацюванням комунікативних умінь. Соціально-психологічний тренінг як ефективний засіб розвитку навичок міжособистісної взаємодії передбачає активну участь учасників, виконання вправ, аналіз змодельованих ситуацій, рольові ігри, групове обговорення, зворотний зв'язок і рефлексію власної поведінки.

В основу програми розвитку комунікативної компетентності фахівців покладено тренінгові заняття, які передбачають активну участь респондентів у процесі навчання, практичного відпрацювання навичок і рефлексії власного досвіду. Кожне заняття має чітку структуру і складається з організаційної, основної та підсумкової частин. Організаційна частина спрямована на створення психологічно безпечної атмосфери, налаштування учасників на роботу, актуалізацію теми заняття, визначення очікувань і правил групової

взаємодії. На цьому етапі можуть використовуватися короткі вправи на знайомство, зняття напруження, активізацію уваги, формування довіри та включення учасників у тренінговий процес. Основна частина передбачає опрацювання змісту теми, виконання практичних вправ, аналіз типологічних особливостей клієнтів, моделювання переговорних ситуацій і відпрацювання конкретних технік ведення перемовин. Учасники навчаються розпізнавати різні типи клієнтів, добирати відповідні прийоми комунікації, застосовувати активне слухання, уточнення, перефразування, резюмування, аргументацію, емоційну підтримку та конструктивну роботу із запереченнями. Підсумкова частина спрямована на узагальнення отриманого досвіду, обговорення труднощів, самооцінку власної участі, отримання зворотного зв'язку та визначення можливостей практичного застосування здобутих умінь у реальних перемовинах з клієнтами.

В основу програми розвитку комунікативної компетентності фахівців покладено різні види тренінгових ігор та вправ, які спрямовані на активне засвоєння ними знань, розвиток практичних умінь і формування досвіду конструктивної взаємодії у змодельованих ситуаціях. Використання ігрових і практичних методів доцільне, оскільки навички ведення перемовин неможливо сформувані лише шляхом пояснення; вони потребують багаторазового відпрацювання, аналізу власної поведінки, отримання зворотного зв'язку та поступового вдосконалення комунікативних дій. Тренінгові ігри дають змогу учасникам безпечно випробувати різні способи реагування на поведінку клієнта, побачити наслідки власного стилю спілкування та навчитися гнучко добирати техніки залежно від типологічних особливостей співрозмовника.

У програмі використано рольові ігри, ситуаційні вправи, комунікативні вправи, ділові ігри, вправи на активне слухання, вправи на аргументацію, вправи на роботу із запереченнями, вправи на емоційну саморегуляцію, рефлексивні завдання. Так, рольові ігри дають змогу змодельовати взаємодію з клієнтами різних типологічних груп, наприклад із тривожним, імпульсивним, домінантним, інтровертованим, недовірливим або емоційно чутливим клієнтом. Ситуаційні вправи допомагають учасникам аналізувати конкретні переговорні

випадки, визначати помилки у комунікації та добирати більш ефективні прийоми. Ділові ігри наближають тренінг до реальних професійних умов, оскільки в них учасники мають не тільки спілкуватися, а й досягати результату, домовлятися, аргументувати позицію, реагувати на опір і фіксувати підсумки взаємодії.

Особливе значення у програмі мають вправи, спрямовані на розвиток уміння розпізнавати типологічні прояви клієнтів і відповідно до них змінювати власну комунікативну поведінку. Такі вправи включають аналіз вербальних і невербальних сигналів, спостереження за темпом мовлення, емоційністю, характером заперечень, рівнем відкритості та способом прийняття рішень. Завдяки поєднанню різних видів тренінгових ігор та вправ учасники програми поступово формують здатність не тільки знати переговорні техніки, а й застосовувати їх ситуативно, з урахуванням психологічного типу клієнта, його актуального стану та особливостей комунікативної ситуації.

Зміст програми розвитку комунікативної компетентності фахівців у процесі ведення перемовин з клієнтами різних типологічних груп узагальнено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

**Програма розвитку комунікативної компетентності фахівців
у процесі ведення перемовин з клієнтами різних типологічних груп**

Тема заняття	Мета заняття	Вправи та ігри
Заняття 1. Перший контакт	Сформувати в учасників уміння встановлювати психологічний контакт із клієнтом, створювати атмосферу довіри, знижувати початкове напруження та налаштовувати клієнта на конструктивну взаємодію	Тренінгові ігри та вправи: «Візитна картка фахівця»; «Перше враження»; «Контакт за 60 секунд»; «Невербальний сигнал довіри»; «Правила безпечного діалогу»
Заняття 2. Типи клієнтів	Розвинути здатність розпізнавати індивідуально-типологічні особливості клієнтів за їхньою поведінкою, мовленням, емоційними реакціями, темпом спілкування та способом прийняття рішень.	Тренінгові ігри та вправи: «Психологічний портрет клієнта»; «Впізнай тип»; «Клієнт у трьох репліках»; «Темперамент у перемовинах»; «Карта типологічних ознак»
Заняття 3. Активне слухання	Сформувати навички уважного слухання клієнта, розуміння його явних і прихованих потреб, використання уточнення, перефразування, резюмування та відображення емоцій.	Тренінгові ігри та вправи: «Слухаю і чую»; «Перефразуй без оцінки»; «Ехо клієнта»; «Прихована потреба»; «Резюме розмови»
Заняття 4. Сила запитань	Навчити учасників використовувати різні типи запитань для виявлення потреб	Тренінгові ігри та вправи: «Відкрите чи закрите?»; «П'ять

	клієнта, уточнення позиції, зниження невизначеності та спрямування перемовин у конструктивне русло.	запитань до потреби»; «Запитання замість тиску»; «Лійка запитань»; «Уточни позицію клієнта»
Заняття 5. Аргументація	Розвинути вміння добирати переконливі аргументи з урахуванням типологічних особливостей клієнта, його стилю мислення, емоційного стану та провідних мотивів.	Тренінгові ігри та вправи: «Аргумент для різних типів»; «Факт – вигода – доказ»; «Переконати без тиску»; «Сильний і слабкий аргумент»; «Мова цінності для клієнта»
Заняття 6. Робота із запереченнями	Сформувати навички конструктивного реагування на заперечення клієнта, виявлення їхніх причин, зниження опору та переведення незгоди у продуктивне обговорення.	Тренінгові ігри та вправи: «Заперечення як підказка»; «Так, і водночас...»; «Причина за запереченням»; «Гаряче заперечення»; «Від опору до діалогу»
Заняття 7. Емоції в перемовинах	Розвинути здатність фахівців розпізнавати емоційні стани клієнта, регулювати власні реакції, знижувати напруження та підтримувати конструктивний емоційний фон перемовин.	Тренінгові ігри та вправи: «Емоційний термометр»; «Пауза замість реакції»; «Спокійний голос»; «Назви емоцію»; «Зниження напруження»
Заняття 8. Складний клієнт	Відпрацювати прийоми взаємодії з клієнтами, які демонструють домінантність, тривожність, імпульсивність, недовіру, пасивність або конфліктність у процесі перемовин.	Тренінгові ігри та вправи: «Домінантний клієнт»; «Тривожний клієнт»; «Імпульсивна реакція»; «Мовчазний опір»; «Складна розмова»
Заняття 9. Комунікативна гнучкість	Сформувати вміння змінювати стиль спілкування залежно від типу клієнта, ситуації перемовин, рівня напруження та характеру заперечень.	Тренінгові ігри та вправи: «Зміни стиль»; «Один зміст – три подачі»; «Підлаштування без втрати позиції»; «Гнучкий переговорник»; «Комунікативне перемикання»
Заняття 10. Досягнення домовленості	Навчити учасників правильно завершувати перемовини, фіксувати домовленості, перевіряти спільне розуміння результату та підтримувати готовність клієнта до подальшої взаємодії.	Тренінгові ігри та вправи: «Фінальне резюме»; «Домовленість у трьох пунктах»; «Перевірка згоди»; «Наступний крок»; «Позитивне завершення»

Охарактеризуємо особливості проведення тренінгових занять на прикладі теми «Перший контакт». Мета заняття – сформувати в учасників уміння встановлювати первинний психологічний контакт із клієнтом, створювати атмосферу довіри, знижувати початкове напруження та налаштувати співрозмовника на конструктивну переговорну взаємодію. Заняття спрямоване на усвідомлення, що перші хвилини спілкування значною мірою визначають подальшу динаміку перемовин, оскільки саме на цьому етапі клієнт формує первинне враження про фахівця, оцінює його впевненість, доброзичливість, компетентність і готовність враховувати інтереси іншої сторони.

У процесі організації заняття тренер коротко аналізує значення першого контакту у взаємодії з клієнтами різних типологічних груп, після чого пропонує учасникам обговорити, які вербальні та невербальні сигнали викликають довіру або, навпаки, настороженість у переговорах. Основна частина заняття будується на моделюванні коротких ситуацій знайомства з клієнтом, у яких учасники мають відпрацювати привітання, представлення себе, уточнення мети розмови, вибір оптимальної дистанції, тону, темпу мовлення та способу залучення клієнта до діалогу. Особлива увага приділяється тому, що встановлення контакту не повинно перетворюватися на формальну ввічливість, адже його психологічний зміст полягає у створенні безпечного простору, де клієнт відчуває повагу, увагу й готовність фахівця до партнерського обговорення. У підсумковій частині заняття учасники аналізують власні труднощі під час першого контакту, визначають індивідуальні сильні сторони у спілкуванні та формулюють правила ефективного початку перемовин із клієнтами різних типологічних груп.

Серед ігор і вправ, використаних на занятті, центральне місце займає вправа «Візитна картка фахівця», під час якої кожен учасник має представити себе так, ніби він уперше зустрічається з клієнтом, а група аналізує, наскільки представлення було зрозумілим, упевненим, доброзичливим і доречним для початку перемовин. Вправа «Перше враження» передбачає, що учасники у парах протягом короткого часу взаємодіють без попередньої підготовки, після чого обговорюють, які слова, інтонації, жести, міміка або паузи вплинули на формування довіри чи напруження. У вправі «Контакт за 60 секунд» учасники тренуються швидко встановлювати контакт із різними типами клієнтів, зокрема відкритим, тривожним, недовірливим або домінантним, що дає змогу побачити, як змінюється стиль початку розмови залежно від психологічних особливостей співрозмовника. Вправа «Невербальний сигнал» спрямована на усвідомлення ролі невербальної поведінки, тому учасники експериментують із позою, дистанцією, поглядом, темпом мовлення та мімікою, після чого визначають, які невербальні прояви посилюють відчуття відкритості, а які можуть сприйматися як тиск або байдужість. Вправа «Правила безпечного діалогу» передбачає

групове формулювання принципів початку переговорної взаємодії, серед яких виокремлюють повагу до позиції клієнта, відсутність поспіху, чіткість мети, уважність до стану співрозмовника, доброзичливість і готовність уточнювати очікування клієнта перед переходом до основного змісту перемовин.

Програму розвитку комунікативної компетентності фахівців у процесі ведення перемовин з клієнтами різних типологічних груп було апробовано в межах формувального етапу емпіричного дослідження. Апробація передбачала проведення серії занять, спрямованих на розвиток умінь встановлювати контакт із клієнтом, розпізнавати його індивідуально-типологічні особливості, добирати відповідні техніки переговорної взаємодії, працювати із запереченнями, регулювати емоційне напруження та завершувати перемовини досягненням взаємоприйнятної домовленості. У процесі час реалізації програми учасники виконували тренінгові вправи, рольові та ділові ігри, аналізували змодельовані ситуації взаємодії з клієнтами різних типологічних груп, отримували зворотний зв'язок і здійснювали рефлексію власної комунікативної поведінки.

Ефективність програми встановлено шляхом порівняння результатів первинної та повторної діагностики, що дало змогу виявити позитивну динаміку у розвитку професійно важливих комунікативних якостей фахівців. Зроблено припущення: якщо після участі у програмі в учасників зростатимуть показники комунікативних та організаторських схильностей, підвищуватиметься рівень комунікативного контролю, а в стилях поведінки у конфлікті буде зміщення в бік співробітництва і компромісу, це можна буде розглядати як підтвердження результативності запропонованої тренінгової програми.

Результати експериментального апробування програми розвитку комунікативної компетентності фахівців у процесі ведення перемовин з клієнтами різних типологічних груп подано на рис. 3.1.

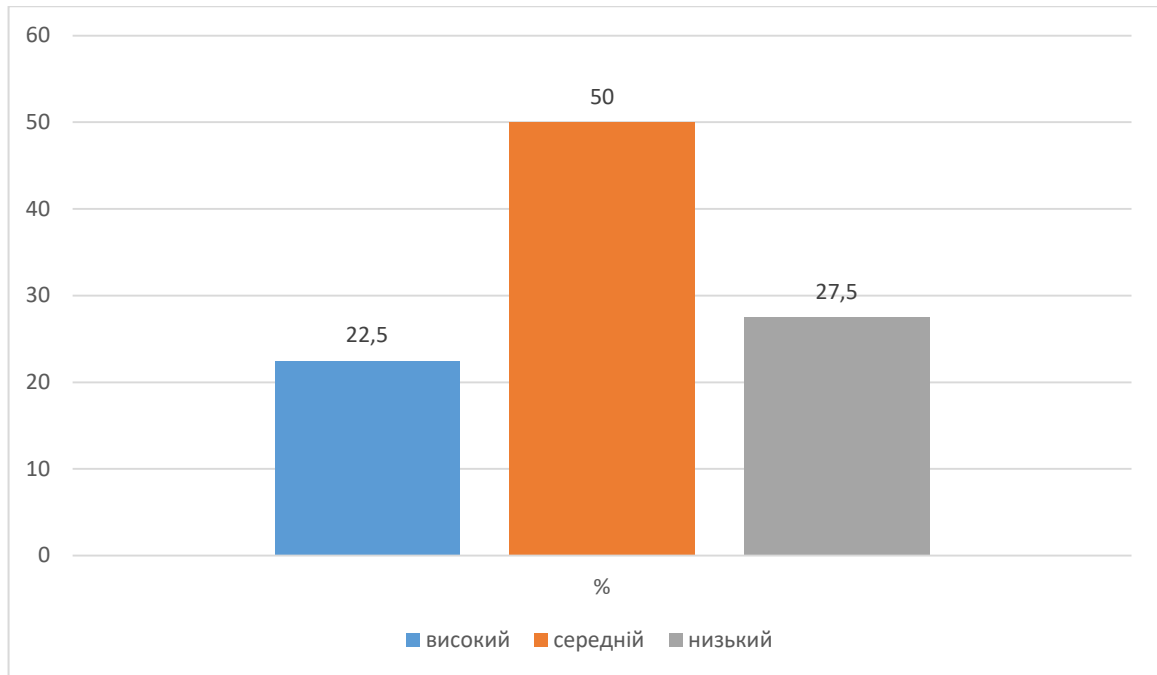


Рис. 3.1. Рівні комунікативної компетентності фахівців у процесі ведення перемовин з клієнтами різних типологічних груп, %

Високий рівень комунікативної компетентності, виявлений у 32,5% осіб (було у 22,5%), характеризується здатністю фахівця швидко встановлювати контакт із клієнтом, уважно розпізнавати його індивідуально-типологічні особливості та гнучко добирати техніки перемовин відповідно до ситуації. Середній рівень комунікативної компетентності виявлено у 57,5% опитаних осіб (було у 50%), він виявляється у здатності фахівця загалом підтримувати спілкування з клієнтом, використовувати базові техніки перемовин і реагувати на типові комунікативні ситуації, однак його поведінка не завжди є достатньо гнучкою. Низький рівень комунікативної компетентності, виявлений у 10% осіб (було у 27,5%), характеризується труднощами у встановленні контакту, недостатньою здатністю керувати перебігом перемовин, слабкою адаптацією до різних типів клієнтів і невмінням конструктивно реагувати на заперечення.

Отже, результати апробації засвідчили ефективність тренінгової програми, що виявилось у підвищенні рівня усвідомленості фахівців щодо психологічних особливостей клієнтів, зростанні їхньої здатності адаптувати стиль спілкування до різних типологічних груп, більш упевненому використанні технік активного слухання, уточнення, аргументації,

перефразування, резюмування та роботи із запереченнями. Після участі у програмі фахівці продемонстрували кращу здатність підтримувати конструктивний контакт, знижувати емоційну напругу у складних переговорних ситуаціях, уникати шаблонного реагування та обирати прийоми взаємодії відповідно до поведінки й психологічного стану клієнта.

3.2. Психологічні рекомендації фахівцям щодо вибору технік і прийомів ведення перемовин з урахуванням індивідуально-типологічних особливостей клієнтів

Ефективність перемовин із клієнтами значною мірою залежить від здатності фахівця не тільки володіти загальними комунікативними техніками, а й добирати їх відповідно до психологічних особливостей конкретного клієнта. У процесі переговорів клієнт проявляє себе через темп мовлення, відкритість до контакту, рівень емоційності, спосіб аргументації, характер заперечень, готовність до компромісу, схильність до домінування, а також через здатність контролювати власні реакції. Тому універсальна стратегія ведення перемовин не завжди є результативною, адже одна й та сама техніка може по-різному впливати на клієнтів із різними індивідуально-типологічними рисами.

Для оптимізації вибору фахівцями-перемовниками технік і прийомів ведення перемовин з урахуванням індивідуально-типологічних особливостей клієнтів нами розроблено психологічні рекомендації. Вони спрямовані на допомогу фахівцям у виборі найбільш доцільних технік і прийомів ведення перемовин з урахуванням темпераменту клієнта, рівня емоційної стабільності, комунікативної активності, організаторських схильностей, стилю поведінки у ситуації розбіжності інтересів і рівня комунікативного контролю. Вказані рекомендації не слід розглядати як жорсткі інструкції або схеми, оскільки реальна поведінка клієнта залежить не тільки від типологічних рис, а й від ситуації, попереднього досвіду, значущості питання, рівня довіри до фахівця та актуального емоційного стану. Водночас вони можуть бути практичним орієнтиром для гнучкого й психологічно обґрунтованого ведення перемовин.

Охарактеризуємо психологічні рекомендації фахівцям щодо вибору технік і прийомів ведення перемовин з урахуванням індивідуально-типологічних особливостей клієнтів.

1. Перед початком перемовин фахівцеві доцільно здійснювати первинне психологічне спостереження за клієнтом. Уже на етапі встановлення контакту варто звертати увагу на темп мовлення, силу голосу, характер міміки, рівень напруження, активність у діалозі, відкритість до запитань, а також готовність підтримувати контакт і спосіб реагування на уточнення. Таке спостереження дає змогу сформулювати первинне уявлення, чи клієнт активний, емоційно стабільний або напружений, відкритий до співпраці або насторожений. На основі цього фахівець може обрати відповідний темп і стиль початку перемовин.

2. У роботі з екстравертованими клієнтами варто використовувати активний і динамічний стиль взаємодії. Такі клієнти зазвичай легше вступають у контакт, охочіше висловлюють власні думки, активно ставлять запитання і швидше реагують на пропозиції. З ними доцільно застосовувати відкриті запитання, обговорення альтернатив, спільний пошук рішення, короткі проміжні підсумки та техніки залучення до діалогу. Водночас потрібно стежити, щоб активність клієнта не призводила до відхилення від теми, тому важливими є структурованість, резюмування і повернення до основного предмета перемовин.

3. У взаємодії з інтровертованими клієнтами доцільно обирати спокійний, ненав'язливий і послідовний стиль спілкування. Такі клієнти можуть не одразу висловлювати позицію, потребувати часу для осмислення інформації, уникати надмірно інтенсивної комунікації та реагувати стримано тоді, коли пропозиція їх зацікавила. Фахівцеві варто використовувати паузи, чіткі пояснення, письмову або структуровану інформацію, м'які уточнювальні запитання і техніку резюмування. Недоцільно тиснути на такого клієнта або вимагати швидкого рішення, оскільки це може спричинити закритість і зниження довіри.

4. З клієнтами, які мають високий рівень нейротизму або емоційної нестабільності, необхідно насамперед знижувати невизначеність. Такі клієнти

можуть хвилюватися, сумніватися, повертатися до обговорених питань, гостро реагувати на ризики або боятися помилитися. У роботі з ними ефективні техніки емоційної підтримки, деталізованого пояснення, поступового структурування інформації, перевірки розуміння, підкреслення гарантій, поетапне резюмування. Фахівцеві важливо не знецінювати їх сумніви, а визнавати значущість переживань і переводити емоційне напруження у конструктивне обговорення.

5. З емоційно стабільними клієнтами можна активніше використовувати раціональну аргументацію. Такі клієнти краще витримують напруження, спокійніше реагують на розбіжність інтересів і швидше переходять до змістовного обговорення. Для них доречними є логічні пояснення, порівняння варіантів, аналіз переваг і недоліків, конкретні факти, чіткі критерії вибору та фіксація домовленостей. Однак навіть у роботі з емоційно стабільними клієнтами фахівець має зберігати уважність до їхньої позиції, оскільки надмірно сухий або директивний стиль може знижувати якість контакту.

6. У взаємодії з холеричними клієнтами важливо зберігати спокій і структуру перемовин. Холеричний тип може проявлятися через швидкі реакції, емоційність, наполегливість, імпульсивні заперечення або різке висловлення незгоди. Фахівцеві не слід відповідати такою ж емоційністю, що може посилити конфліктність. Найбільш доцільні короткі й конкретні формулювання, спокійний тон, чітке окреслення предмета розмови, паузи, емоційна нейтралізація, встановлення меж і регулярне повернення до змісту питання.

7. У роботі із сангвінічними клієнтами варто підтримувати позитивну динаміку діалогу. Такі клієнти зазвичай комунікабельні, активні, гнучкі, легко включаються в обговорення і позитивно реагують на доброзичливий стиль. З ними ефективними є відкриті запитання, демонстрація варіантів, позитивне підкріплення, короткі приклади, спільний пошук рішення та швидке узгодження наступних кроків. Водночас фахівцеві потрібно стежити за тим, щоб розмова не ставала надто поверховою, тому важливо фіксувати домовленості, уточнювати деталі й підсумовувати ключові рішення.

8. З флегматичними клієнтами доцільно використовувати послідовність, передбачуваність і достатній час для обдумування. Такі клієнти можуть бути стриманими, повільнішими в реакціях, обережними у прийнятті рішень і орієнтованими на стабільність. У взаємодії з ними варто уникати поспіху, різких змін теми, надмірного тиску та вимоги надання негайної відповіді. Ефективними є покрокове пояснення, логічна аргументація, письмове закріплення умов, порівняння варіантів, паузи й підсумкове резюмування.

9. У перемовинах із меланхолійними клієнтами особливого значення набуває психологічна делікатність. Такі клієнти можуть бути чутливими до тону, критики, невизначеності, ризику або надмірної категоричності. Їм важливо відчувати, що їхні сумніви не ігноруються, а сприймаються серйозно. Фахівцеві доцільно використовувати підтримувальні висловлювання, м'які уточнення, пояснення можливих ризиків і способів їх зниження, поступове підведення до рішення та перевірку розуміння. Недоцільними є тиск, іронія, різкі заперечення або маніпуляція терміновістю виконання завдання.

10. З клієнтами з високими комунікативними схильностями варто використовувати партнерський діалог. Такі клієнти зазвичай легко вступають у контакт, активно висловлюють думки, ставлять запитання та охоче обговорюють варіанти. Фахівцеві доцільно підтримувати їхню активність, використовувати відкриті запитання, спільне порівняння альтернатив, уточнення потреб і техніку співучасті у прийнятті рішення. Важливо зберігати керованість процесу, а надмірна комунікативна активність може призводити до відходу від теми.

11. Якщо клієнт має низькі комунікативні схильності, фахівцеві необхідно поступово залучати його до обговорення. Такий клієнт може бути мовчазним, стриманим, невпевненим або менш схильним до активного висловлення позиції. У роботі з ним ефективними є короткі й зрозумілі запитання, активне слухання, паузи, перефразування, підтримувальний тон, пояснення структури розмови і ненав'язливе уточнення очікувань. Важливо не трактувати їхню низьку комунікативність як незацікавленість, оскільки вона

може бути пов'язана зі стилем особистості, а не з відсутністю потреби у взаємодії.

12. З клієнтами, які мають високі організаторські схильності, потрібно поєднувати визнання їхньої ініціативи з утриманням структури перемовин. Такі клієнти можуть прагнути впливати на хід розмови, задавати темп, пропонувати власні умови або активно відстоювати позицію. Фахівцеві варто визнавати їх активність, але водночас окреслювати межі обговорення, повертати розмову до предмета перемовин, аргументувати позицію і фіксувати проміжні домовленості. Надмірна поступливість у такій взаємодії може знизити авторитет фахівця.

13. Якщо клієнт демонструє низькі організаторські схильності, йому потрібна допомога у структуруванні ситуації. Такий клієнт може мати труднощі з формулюванням запиту, визначенням пріоритетів, порівнянням варіантів або прийняттям рішення. Фахівцеві доцільно застосовувати покрокове пояснення, пропозицію кількох зрозумілих альтернатив, резюмування, уточнення критеріїв вибору і підтримку у формуванні остаточної позиції. У такому випадку фахівець виконує не директивну, а організаційно-підтримувальну функцію.

14. У роботі з клієнтами, схильними до суперництва, необхідно уникати боротьби за домінування. Такі клієнти можуть активно відстоювати свою позицію, вимагати поступок, ставити складні запитання або перевіряти впевненість фахівця. Оптимальною є стратегія спокійної професійної твердості: чітка аргументація, встановлення меж, використання фактів, повернення до предмета обговорення і визнання права клієнта на вимогливість. Фахівцеві важливо не переходити до конфронтації, але й не втрачати власної позиції.

15. З клієнтами, орієнтованими на співробітництво, доцільно будувати партнерську модель перемовин. Такі клієнти готові обговорювати інтереси, слухати аргументи, уточнювати варіанти і шукати взаємовигідне рішення. У взаємодії з ними ефективними є відкриті запитання, спільний аналіз ситуації, уточнення потреб, обговорення альтернатив, техніка «ми-проблеми» замість протиставлення позицій і спільне формулювання домовленостей. Такий тип клієнтів найбільш сприятливий для принципів перемовин.

16. Якщо клієнт схильний до уникнення, важливо не форсувати рішення. Таке уникнення може проявлятися через відкладання відповіді, небажання обговорювати складні питання, нечіткі формулювання або переведення розмови на інші теми. Фахівцеві варто використовувати м'які уточнення, створення безпечної атмосфери, поступове прояснення сумнівів, зниження тривожності та пояснення наступних кроків. Тиск або вимога негайної відповіді можуть лише посилити ухилення клієнта від прийняття рішення.

17. З клієнтами, схильними до пристосування, необхідно перевіряти справжність згоди. Такі клієнти можуть швидко погоджуватися, уникати відкритого заперечення або поступатися заради збереження добрих стосунків. Фахівцеві важливо не сприймати формальну згоду як остаточне прийняття рішення, а ставити уточнювальні запитання, запрошувати клієнта висловити сумніви, підкреслювати його право на власну позицію і м'яко перевіряти, чи всі умови справді зрозумілі та прийнятні. Вказане допомагає уникнути прихованого невдоволення клієнта після завершення перемовин.

18. Рівень комунікативного контролю клієнта слід враховувати під час вибору способу роботи з його реакціями. Клієнти з низьким комунікативним контролем можуть бути прямолінійними, імпульсивними та емоційними, тому потребують пауз, спокійного тону, структурування і нейтралізації напруження. Клієнти із середнім рівнем контролю зазвичай добре реагують на партнерське обговорення, уточнення й аргументацію. Клієнти з високим комунікативним контролем можуть приховувати реальні сумніви за зовнішньою стриманістю, тому фахівцеві важливо перевіряти розуміння, ставити уточнювальні запитання і створювати умови для безпечного висловлення незгоди.

Узагальнимо, що вибір технік і прийомів ведення перемовин має ґрунтуватися на поєднанні кількох психологічних параметрів клієнта, а не тільки на одній окремій рисі. Темперамент визначає динаміку реагування, емоційна стабільність – здатність витримувати невизначеність, комунікативні схильності – відкритість до діалогу, організаторські схильності – рівень ініціативності, стиль поведінки у конфлікті – спосіб реагування на розбіжність інтересів, а комунікативний контроль – відкритість або стриманість прояву

реакцій. Їх поєднання формує психологічний профіль клієнта, який має бути врахований фахівцем під час підготовки і проведення перемовин.

Отже, психологічно обґрунтоване ведення перемовин передбачає відмову від шаблонної комунікації та перехід до гнучкого добору технік відповідно до типологічних особливостей клієнта. Фахівець у сфері перемовин повинен уміти спостерігати, уточнювати, аналізувати поведінку клієнта і відповідно змінювати власний стиль: посилювати аргументацію, надавати підтримку, сповільнювати темп, встановлювати межі, перевіряти справжність згоди та ін.. що сприяє зниженню напруження, підвищенню довіри, кращому розумінню потреб клієнта та досягненню більш стійких і взаємоприйнятних домовленостей.

Висновок до розділу 3

1. Програма розвитку комунікативної компетентності фахівців у процесі ведення перемовин з клієнтами різних типологічних груп є засобом формування вмінь адаптувати техніки і прийоми переговорної взаємодії до психологічного профілю клієнта. Її зміст ґрунтується на тому, що клієнти з різними індивідуально-типологічними рисами потребують різного темпу спілкування, рівня деталізації, способів аргументації, емоційної підтримки, структурування діалогу та роботи із запереченнями. Реалізація програми дала змогу поєднати теоретичне засвоєння матеріалу з практичним відпрацюванням навичок у рольових і ситуаційних вправах, спрямованих на встановлення контакту, активне слухання, розпізнавання типів клієнтів, аргументацію, емоційну саморегуляцію та досягнення домовленості. Експериментальна апробація програми засвідчила її ефективність, що виявилось у підвищенні комунікативної гнучкості учасників, кращому розумінні типологічних особливостей клієнтів і зростанні готовності добирати прийоми відповідно до конкретної комунікативної ситуації.

2. Психологічні рекомендації фахівцям щодо вибору технік і прийомів ведення перемовин ґрунтуються на комплексному врахуванні індивідуально-

типологічних рис клієнтів, зокрема темпераменту, рівня емоційної стабільності, комунікативних та організаторських схильностей, стилю поведінки у ситуації розбіжності інтересів і рівня комунікативного контролю. Такі рекомендації сприяють розумінню, що екстравертовані, інтровертовані, емоційно нестабільні, доміантні, тривожні, комунікативно активні, пасивні, схильні до суперництва, співробітництва, уникнення або пристосування клієнти потребують різних підходів до встановлення контакту, аргументації, постановки запитань, роботи із запереченнями, емоційної підтримки та завершення перемовин.

ВИСНОВКИ

Проведене у кваліфікаційній роботі обґрунтування та емпіричне дослідження впливу індивідуально-типологічних особливостей клієнтів на вибір технік і прийомів ведення перемовин дало змогу зробити такі висновки.

1. Проаналізовано наукові підходи до трактування поняття, сутності та психологічної структури перемовин у зарубіжній та українській психології. Установлено, що перемовини розглядаються вченими як складний соціально-психологічний процес, спрямований на узгодження позицій, інтересів, потреб і очікувань сторін. У зарубіжній психології значна увага приділяється стратегіям переговорного процесу, принципам перемовинам, пошуку взаємовигідного рішення, технікам аргументації, переконання та управління конфліктом. В українській психології перемовини аналізуються у контексті міжособистісного спілкування, професійної комунікації, конфліктології, управлінської взаємодії, психології впливута комунікативної компетентності людини. З'ясовано, що психологічна структура перемовин охоплює такі компоненти: мотиваційно-цільовий, когнітивний, емоційно-регулятивний, комунікативний, перцептивний, поведінковий і результативно-рефлексивний, які разом визначають зміст, динаміку та результативність переговорної взаємодії.

2. Розкрито зміст індивідуально-типологічних особливостей клієнтів як чинника комунікативної взаємодії у процесі перемовин. Визначено, що клієнт у перемовинах виступає не пасивним об'єктом впливу, а активним суб'єктом взаємодії, який має власний стиль спілкування, емоційні реакції, очікування, потреби та типові способи поведінки. На те, як клієнт вступає у контакт, сприймає інформацію, реагує на аргументи, висловлює згоду або заперечення, приймає рішення та поводить у ситуації невизначеності, впливають його темперамент, екстраверсія чи інтроверсія, нейротизм або емоційна стабільність, комунікативні та організаторські схильності, стиль поведінки у конфлікті й рівень комунікативного контролю. Обґрунтовано, що вказані індивідуально-типологічні характеристики мають враховуватися фахівцем під час вибору способів встановлення контакту, темпу спілкування, форми аргументації, міри емоційної підтримки, технік уточнення та роботи із запереченнями.

3. Охарактеризовано основні психологічні техніки і прийоми ведення перемовин з клієнтами різних типологічних груп. З'ясовано, що до важливих технік переговорної взаємодії належать встановлення психологічного контакту, активне слухання, постановка відкритих і уточнювальних запитань, перефразування, резюмування, аргументація, робота із запереченнями, емоційна нейтралізація, пауза, демонстрація альтернатив, встановлення меж і фіксація домовленостей. Доведено, що ефективність перелічених технік залежить від відповідності типологічним особливостям клієнта: екстраверти й комунікативно активні клієнти реагують на динамічний діалог і обговорення альтернатив; інтровертовані та флегматичні клієнти потребують спокійного темпу, пауз і послідовного пояснення; емоційно нестабільні та тривожні клієнти – підтримки й зниження невизначеності; домінантні або схильні до суперництва клієнти – аргументації, меж і професійної впевненості; клієнти, схильні до уникнення або пристосування, – м'якого прояснення позиції та перевірки справжності згоди.

4. Досліджено вплив індивідуально-типологічних особливостей клієнтів на вибір технік і прийомів ведення перемовин. Емпіричне дослідження було проведено серед 40 студентів-магістрів віком від 22 до 29 років, які

розглядалися як потенційні клієнти різних типологічних груп. За результатами методики EPQ Г. Айзенка виявлено, що 40,0% респондентів мають високий рівень екстраверсії, 37,5% – високий рівень нейротизму, а за типами темпераменту найбільше представлені холеричний – 30,0% і сангвінічний – 27,5% типи. За методикою КОС-2 нами встановлено, що високий і дуже високий рівні комунікативних схильностей мають 37,5% респондентів, а високий і дуже високий рівні прояву організаторських схильностей – 35,0%. За методикою К. Томаса – Р. Кілмана найбільш поширеними виявилися компроміс – 27,5% і співробітництво – 25,0%, що разом становить 52,5% партнерських стилів поведінки. За методикою М. Снайдера встановлено, що 50,0% респондентів мають середній рівень комунікативного контролю, 27,5% – високий, а 22,5% – низький.

Математико-статистичний аналіз підтвердив наявність взаємозв'язків між окремими індивідуально-типологічними показниками. Встановлено позитивний зв'язок між екстраверсією та комунікативними схильностями, комунікативними схильностями і співробітництвом, між психотизмом і суперництвом, а також зв'язок між нейротизмом і уникненням. Це свідчить про те, що активні, відкриті до контакту клієнти частіше потребують партнерського діалогу, відкритих запитань і спільного пошуку рішення, тоді як емоційно нестабільні, тривожні або схильні до уникнення клієнти потребують підтримки, зниження невизначеності, пауз, м'яких уточнень і поступового залучення до обговорення.

5. Обґрунтовано й апробовано програму розвитку комунікативної компетентності фахівців у процесі ведення перемовин з клієнтами різних типологічних груп, а також розроблено відповідні психологічні рекомендації. Програма побудована у формі соціально-психологічного тренінгу та спрямована на формування у фахівців умінь розпізнавати індивідуально-типологічні особливості клієнтів, адаптувати до них техніки й прийоми перемовин, встановлювати контакт, застосовувати активне слухання, аргументувати без тиску, працювати із запереченнями, регулювати емоційне напруження та досягати взаємоприйнятних домовленостей. Апробація програми засвідчила її ефективність, що виявилось у зростанні комунікативної

гнучкості учасників, кращому розумінні типологічних особливостей клієнтів і підвищенні готовності добирати переговорні прийоми відповідно до конкретної комунікативної ситуації. Розроблені рекомендації орієнтують фахівців на диференційований підхід до клієнтів різних типологічних груп і передбачають добір технік залежно від темпераменту, рівня емоційної стабільності, комунікативної активності, стилю поведінки у конфлікті та рівня комунікативного контролю клієнта.

Перспективи подальших досліджень вбачаємо в емпіричному вивченні впливу індивідуально-типологічних особливостей клієнтів на ефективність перемовин у різних професійних сферах, зокрема в консультуванні, освіті, бізнесі, управлінні персоналом і сфері соціально-психологічної допомоги.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Блінов О. А. Психологічне забезпечення переговорного процесу : навч. посіб. Київ : НАУ, 2013. 248 с.
2. Бучацька І.О.,ДубовикТ.В. Ділові переговори: навч. посіб. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. 252 с.
3. Ващенко І.В.,КляпМ.І. Конфліктологія та теорія переговорів: навч. посіб. Київ : Знання, 2013. 407 с.
4. Ведення ділових бесід та переговорів : навч.-метод.посіб. / уклад. В.М.Глух. Кіровоград : КНТУ, 2005. 94 с.
5. Весна М. Особливості професійної підготовки та діяльності екстремальнихперемовників.*Актуальні проблеми психології діяльності в особливих умовах: матер. III Всеукр. наук.-практ. конф. 19-20 лютого 2008 р.* Київ : НАУ,2008. С.20-21.
6. Галушко В.П. Діловий протокол та ведення переговорів: навч.посіб. Вінниця: Нова книга, 2012. 382 с.
7. Гірник А.М. Переговори за участю незалежного посередника. *Конфліктологічна експертиза: теорія і методика.* 2009. Вип. 2. С. 78-93.

8. Гірняк А.Н., Гірняк Г.С. Діалогічна взаємодія учасників освітнього процесу, як передумова та гарантія його ефективності. *Guarantees and protection of fundamental human rights as the integrable element of integration of Ukraine on the EU : monografia zbiorowa*. Polska : Wydział Prawa i Administracji UWM w Olsztynie, 2019. P. 105–117.
- 8а. Гірняк А.Н. Психологічні особливості освітньої взаємодії осіб з різними суб'єктними характеристиками. *Психологічний часопис*. 2020. № 3 (35). Т. 6. С. 45–55.
9. Гірняк А.Н., Гірняк Г.С. Формовияви девіантної поведінки у сучасних молодіжних субкультурах та їх соціально-психологічний аналіз. *Психологія і суспільство*. 2023. № 1. С. 199-204.
10. Гольдштейн А., Хомик В. Тренінг умінь спілкування. Київ : Либідь, 2003. 520 с.
11. Джонсон Д.В. Соціальна психологія : тренінг міжособистісного спілкування. Київ : Академія, 2003. 287 с.
12. Диференційна психологія : підручник / за ред. С.Д. Максименка. Київ : Людмила, 2023. 572 с.
13. Долинська Л., Черевко В. Формування комунікативної компетентності майбутніх менеджерів : навч.-метод. посіб. Київ, 2011. 295 с.
14. Долинська Л.В., Матяш-Заяц Л.П. Психологія конфлікту: навч. посіб. Київ : Каравела, 2013. 304 с.
15. Дрешпак В. М. Комунікації в публічному управлінні: навч. посіб. Донецьк : ДРІДУ НАДУ, 2015. 168 с.
16. Дробот О. В. Психологічні аспекти невербального спілкування в ділових переговорах. URL : [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-10\(40\)-750-763](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-10(40)-750-763).
17. Дубова І. О. Переговорна діяльність та її роль в боротьбі зі злочинністю. *Вісник Академії праці і соціальних відносин*. 2010. №4. С. 199-201.
18. Етика ділових відносин : навч. посіб. / Лесько О. Й., Прищак М. Д., Залюбівська О. Б. та ін. Вінниця : ВНТУ, 2011. 309 с.
19. Іщенко І.В. Конфліктологія та теорія переговорів: навч. посіб. Дніпро: ДНУ, 2016. 103 с.

- 20.Капська А.Й., Долинська Л.В., Карпенко О.Г. Комунікативна професійна компетентність як умова взаємодії соціального працівника з клієнтом. Київ : ДЦССМ, 2003. 187 с.
- 21.КемпДж. Спершу скажи «Ні». Інструменти професійного переговорника. Київ: Наш формат, 2019. 256 с.
- 22.Кеннеді Г. Домовлятися завжди : як досягати максимуму в будь-яких переговорах. Харків: Книжковий Клуб, 2016. 336 с.
- 23.Корольчук М. С., Осьодло В. І. Психодіагностика : навч. посіб. Київ : Ельга, Ніка-центр, 2004. 400 с.
- 24.Кручек В. Психолого-педагогічні основи міжособистісного спілкування : навч. посіб. Київ : НАКККиМ, 2010. 187 с.
- 25.Кубрак О. В. Етика ділового та повсякденного спілкування: навч. посіб. Суми: Університетська книга, 2016. 222 с.
- 26.Лазарук А. Ф. Індивідуальність людини як метатеоретичний конструкт. *Індивідуальність у психологічних вимірах спільнот та професій: збірник наукових праць V Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Київ, 17 квітня 2025 р.) / за ред. Л. С. Яковицької, Л. В. Помиткіної. Київ : КАІ, 2025. С. 70-79.
- 27.Лазарук А. Ф., Рудакевич О.М. Мультимодальний формат освітньо-професійної підготовки майбутніх психологів: практичний вимір. *Перспективи та інновації науки. Серія «Психологія»*. 2025. № 8 (54). С. 1462-1481.
- 28.Лівенцова В. Формування культури професійного спілкування у майбутніх психологів : автореф. дис. ... канд. пед. наук. Тернопіль, 2012. 20 с.
- 29.Луцишин Г.І. Конфліктологія та теорія переговорів: навч.посіб. Львів: НУ «Львівська політехніка», 2015. 284 с.
- 30.Мазяр О.В. Диференціальна психологія : модульний курс : навч.посіб. Київ : Кондор, 2017. 284 с.
- 31.Малахов В.А. Етика спілкування : навч. посіб. Київ : Либідь, 2006. 397 с.

32. Мистецтво ведення переговорів: навчальний посібник/ уклад. : А. Є. Адамович, О. М. Максимець. Мелітополь: Однорог Т.В., 2021. 264 с.
33. Низовець О.А. Особистісні детермінанти розвитку комунікативної компетентності майбутніх психологів : дис. ... канд. психол. наук. Київ, 2011. 253 с.
34. Оптимізація групової взаємодії в малих групах : посібник / за наук. ред. П. П. Горностая. Кропивницький : Імекс-ЛТД, 2020. 126 с
35. Орбан-Лембрик Л. Е. Соціальна психологія : навчальний посібник. Київ : Академвидав, 2005. 486 с.
36. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія професійної комунікації: навч. посіб. Чернівці: Книга-XXI, 2020. 528 с.
37. Палій А. А. Диференціальна психологія. Київ: Академія, 2010. 954 с.
38. Пеньковська Н., Шептицький Р. Основи психологічного консультування методом позитивної психотерапії: навч. посіб. Тернопіль : Крок, 2014. 286 с.
39. Посібник із колективних переговорів і врегулювання спорів на державній службі / Міжнародна організація праці. URL : https://ilo.org/wcmsp5/groups/public/ed_dialogue/sector/documents/instructionalmaterial/wcms_344426.pdf.
40. Психологія переговорів: практикум / уклад. : О. А. Блінов, Ю. П. Шатило. Київ : НАУ, 2019. 68 с.
41. Психологія праці та професійної підготовки особистості : навч. посіб. / за ред. П.С. Перепелиці, В.В. Рибалки. Хмельницький : ТУП, 2011. 330 с.
42. Психологія спілкування: навчальний посібник/ Л. Г. Кайдалова, Л. В. Пляка, Н. В. Альохіна та ін. Харків: НФаУ, 2018. 214 с.
43. Псядло Е. Темперамент і характер в історії медицини та психології : навч. посіб. Київ : Фенікс, 2023. 384 с.
44. Романуха О. М. Організація проведення ділових переговорів : метод. реком. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2017. 32 с.

45. Росс Д. Переговори у стилі Трампа : ефективні стратегії і прийоми майстерного ведення бізнес-переговорів. Київ: КМ-БУКС, 2019. 218 с.
46. Солощук Л. В. Вербальні і невербальні компоненти комунікації : монографія. Харків : Константа, 2006. 300 с.
47. Соціальна психологія : навч. посіб. / Н. Ю. Воляннюк, Г. В. Ложкін, О. В. Винославська, І. О. Блохіна та ін. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 254 с
48. Стратегія і тактика ведення переговорів : навч. посіб. / за ред. А.М. Дегтяренко. Маріуполь, 2011. 196 с.
49. Сугестивні технології маніпулятивного впливу: навч. посіб. / В.М. Петрик, М.М. Присяжнюк, Л.Ф. Компанцева та ін. Київ : ВІПОЛ, 2011. 248 с.
50. Тихомирова Є. Б., Постоловський С. Р. Конфліктологія та теорія переговорів: підручник. Суми: Університетська книга, 2008. 226 с.
51. Тренінг організації ведення переговорів : конспект лекцій / уклад. С.С. Яремчук. Чернівці : Чернівецький нац. ун-т, 2010. 100 с.
52. Туриніна О. Л., Варлакова Є. О. Диференціальна психологія. Київ : Персонал, 2012. 136 с.
53. Фішер Р., Юрі У., Петтон Б. Шлях до «так!» : як вести переговори, не здаючи позицій. Київ : Основи, 2016. 220 с.
54. Фурман А.В. Типологічний підхід у системі професійного методологування. *Психологія і суспільство*. 2006. №2. С. 78-92.
55. Фурман А.В., Гірняк А.Н. Міжособистісні стосунки соціального працівника з клієнтом і бар'єри діалогічної взаємодії. *Розвивальний потенціал сучасної соціальної роботи: методологія та технології : матеріали IV міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Київ, 15-16 берез. 2018 р.). Київ, 2018. С. 222-226.
56. Фурман А.В., Гірняк А.Н. Передвиборчі технології як інструменти соціально-психологічної взаємодії. *Вісник Харківського національного університету ім. В. Каразіна (серія «Соціологічні дослідження сучасного суспільства: методологія, теорія, методи»)*. 2017. Вип. 39. С. 161-166.

- 56а. Фурман А.В., Гірняк А.Н. Психорозвивальна взаємодія в освітньому процесі та її концептуальні засади. *Психологічний часопис*. 2020. № 6 (38). Т. 6. С. 9–18.
57. Цуканов Б.Й. Еволюційне відлуння індивідуальних відмінностей. *Психологія і суспільство*. 2002. №2. С. 126-148.
58. Цюрупа М. В. Основи конфліктології та теорії переговорів: навч. посіб. Київ : Кондор, 2009. 192 с.
59. Шапар Б. В. Сучасний тлумачний психологічний словник. Харків : Прапор, 2007. 640 с.
60. Шатило Ю.П. Розвиток комунікативних навичок ведення переговорів у студентів-міжнародників : дис. ... канд. психол. наук. Київ, 2016. 252 с.
61. Яхно Т. П., Куревіна І.О. Конфліктологія та теорія переговорів : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 226 с.