

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
«УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА «КРОК»  
Навчально-науковий інститут психології**

**Кафедра психології**

Цимбалюк Владислав Васильович

УДК 159.923.2:174(075)

**Кваліфікаційна робота**

Критерії міжособистісної довіри і недовіри в ділових переговорах

053 «Психологія»

«Екстремальна та кризова психологія»

Подається на здобуття освітнього ступеня бакалавр

Кваліфікаційна робота містить результати власних доробок. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело \_\_\_\_\_ В.В. Цимбалюк

Науковий керівник (консультант) Петрунько Ольга Володимирівна,  
доктор психологічних наук, старший  
науковий співробітник, професор кафедри  
психології

**Київ – 2025**

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП .....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МІЖОСОБИСТІСНОЇ ДОВІРИ І НЕДОВІРИ В ДІЛОВИХ ПЕРЕГОВОРАХ .....</b>	<b>7</b>
1.1. Довіра як соціально-психологічний феномен .....	7
1.2. Особливості відносин довіри і недовіри між соціальними суб'єктами .....	16
1.3. Специфіка формування довіри у процесі ведення ділових переговорів .....	21
Висновки до розділу 1 .....	30
<b>РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ МІЖОСОБИСТІСНОЇ ДОВІРИ І НЕДОВІРИ В ДІЛОВИХ ПЕРЕГОВОРАХ .....</b>	<b>32</b>
2.1. Організація та методи проведення емпіричного дослідження .....	32
2.2. Вивчення критеріїв міжособистісної довіри в ділових переговорах (аналіз результатів дослідження) .....	37
Висновки до розділу 2 .....	48
<b>РОЗДІЛ 3. ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ МІЖОСОБИСТІСНОЇ ДОВІРИ В ПРОЦЕСІ ВЕДЕННЯ ДІЛОВИХ ПЕРЕГОВОРІВ .....</b>	<b>49</b>
3.1. Модель формування міжособистісної довіри в переговорах .....	49
3.2. Рекомендації щодо формування міжособистісної довіри в переговорах .....	50
Висновки до розділу 3 .....	52
<b>ВИСНОВКИ .....</b>	<b>53</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>	<b>56</b>
<b>ДОДАТКИ .....</b>	<b>65</b>

## ВСТУП

Багато сучасних проблем окремих людей, колективів і навіть країн пов'язані з нестачею довіри. Недовіра породжує підозри, які провокують тривогу та служать підґрунтям для розвитку недоброзичливості та інших негативних емоційних проявів, що мають деструктивний вплив на відносини. Важливість довіри у виникненні ефективних та сприятливих відносин визначає актуальність вивчення цього феномена у психологічній науці.

Довіра як чинник, інструмент та засіб накопичення соціального капіталу відбиває актуальний, минулий, індивідуальний та соціальний досвід індивіда, соціальної групи, соціуму. Атмосфера довіри відтворює архетипи та задає норми взаємин. Довіра несе у собі соціальну пам'ять. Через механізм довіри забезпечується накопичення та розвиток соціального капіталу, який легко втратити, і дуже складно знову формувати та накопичувати.

Практична цінність довіри полягає у забезпеченні ефективного функціонування як великих соціально-економічних систем, і підсистем мікрорівня. Дефіцит довіри блокує потенціали, виснажує ресурси та свідчить про хворобливий стан суспільного організму, про несформованість соціального капіталу, що забезпечує соціальну цілісність, про низьку життєздатність суспільства як цілого, що негативно позначається на соціальному, економічному, людському, суспільному розвитку. Питання довіри вивчалось в різних аспектах: у віковому аспекті (Т. Лук'яненко), як довіра до себе (Н. Єрмакова, М. Дідора, В. Кравченко, Т. Яценко), як структурна складова ідентичності особистості (О. Ічанська), як детермінанта соціально-психологічної адаптації (С. Ворожбіт), в межах проблеми життєвої кризи особистості (Т. Титаренко), та проблеми лідерства (В. Татенко).

Аналіз теоретико-методологічних джерел з досліджуваної проблеми виявив різноманітність концепцій міжособистісної довіри, недостатню розробленість критеріїв міжособистісної довіри і недовіри в ділових переговорах та механізмів їх розвитку.

Отже, важливого теоретичного і прикладного значення набуває поглиблене вивчення сутності та структури міжособистісної довіри, а також обґрунтування специфіки, ознак, умов формування критеріїв міжособистісної довіри і недовіри в ділових переговорах. Вищезазначені аспекти зумовили вибір теми дослідження «Критерії міжособистісної довіри і недовіри в ділових переговорах».

**Мета дослідження** – теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити критерії міжособистісної довіри в ділових переговорах.

**Завдання роботи:**

1. Здійснити теоретико-методологічний аналіз проблеми формування міжособистісної довіри в ділових переговорах.
2. Обґрунтувати специфіку формування довіри у процесі ведення ділових переговорів.
3. Емпірично дослідити особливості міжособистісної довіри в ділових переговорах, її взаємозв'язок з психологічною атмосферою переговорів.
4. Створити модель формування довіри в переговорах.
5. Розробити рекомендації стосовно формування міжособистісної довіри в переговорах.

**Об'єкт дослідження** – міжособистісна довіра.

**Предмет дослідження** – критерії міжособистісної довіри в ділових переговорах.

**Методи дослідження.** Для досягнення мети та реалізації завдань було використано комплекс методів:

- теоретичні: аналіз і синтез, узагальнення, порівняння, систематизація для розкриття сутності та визначення базових понять досліджуваної проблеми та розробки моделі впливу довіри на успішність ведення переговорів;
- емпіричні: анкетування, психодіагностичні методики методика А. Фідлера (адаптована Ю. Ханіним), «Методика оцінки довіри / недовіри

особистості до інших людей» (А. Купрейченко, українська адаптація В. Петренко, О. Савченко).

- методи математичної статистики: для оцінки взаємозв'язку між довірою та психологічним кліматом – критерій лінійної кореляції Пірсона.

**Емпірична база дослідження.** Дослідження проводилось у лютому-травні 2025 року. Вибірку емпіричного дослідження склали 58 осіб, віком від 25 до 53 років, з них 25 чоловіків та 33 жінки. Базою дослідження були організації м. Києва та м. Харкова, зокрема ТОВ "МедРост", торгівельно-виробнича компанія "Лайф-груп" та ТОВ «Вікторія Лайф».

**Наукова новизна одержаних результатів:**

- *уперше*: розроблена анкета визначення критеріїв міжособистісної довіри в ділових переговорах;
- *удосконалено*: методи аналізу критеріїв довіри та недовіри;
- *дістали подальшого розвитку*: теоретичні уявлення щодо неправомірності визначення феноменів довіри та недовіри як взаємовиключних дефініцій полярної валентності.

**Практичне значення дослідження.** Отримані результати можуть застосовуватися у підготовці до ведення переговорів. Розроблена анкета визначення критеріїв довіри може бути використана (при подальшому доопрацювання та валідизації) у психодіагностичній роботі.

**Структура та обсяг кваліфікаційної роботи.** Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел (84 найменування) та додатків. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи – 72 сторінок, основний обсяг – 55 сторінок. Робота містить 11 таблиць, 1 рисунок).

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МІЖСОБИСТІСНОЇ ДОВІРИ І НЕДОВІРИ В ДІЛОВИХ ПЕРЕГОВОРАХ

#### 1.1. Довіра як соціально-психологічний феномен

У класичній психології феномен довіри використовується для визначення способів зв'язку людини зі світом, створення традицій внутрішньосімейних відносин, підтримки позиції «Я-суб'єкт власного життя», запобігання «відчуженої активності» у соціальному просторі [20, с. 114-121].

На думку багатьох фахівців здорова людина потенційно здатна до саморозкриття та створення відносин з оточуючими, заснованих на довірі. Довіра вивчається у різних галузях психологічної науки. На думку психологів, довіра – це основне, стійке ставлення людини до світу, самого себе. Довіра дуже важлива для психічного здоров'я. Наскільки людина може довіряти, залежить від її успішного розвитку та поведінки.

Довіра – це багаторівневе утворення, що складається з:

- наборів первинних установок, що формуються на початкових етапах онтогенезу, зумовлених необхідністю забезпечення безпеки;
- сукупності установок вторинного характеру, коли довіра спрямована як на світ, так і на себе, тобто визначає градацію людей, готових довіряти сильно і не дуже [1; 25; 37].

У предметних ситуаціях набір цих установок починає взаємодіяти між собою; у результаті конкретний індивід формує оновлену установку, яка буде актуальна для даної конкретної ситуації. Отже, вже на стадії сприйняття визначається значимість об'єктів світу, тобто до них приєднуються цінності та смисли. Таким чином, людина як би «виносить» частину себе у світ, а це означає, що вона «розширює» себе в ньому. Але для того, щоб взаємодіяти зі світом, є необхідна умова, яка полягає у задоволенні рівня безпеки. Це означає, що об'єкти взаємодії повинні бути не тільки значущими для

індивіда, але й являти собою задоволення потреб відносної безпеки, яка стане катализатором виклику довіри та людей.

Довіра – це властивість людей наділяти як об'єкти навколишнього світу та пов'язані з ними явища, так і свої власні дії й інших індивідів властивостями значущості у поточній ситуації у синтезі з їхньою відотною безпекою. Довіру можна визначити, як умову такої взаємодії між світом і людиною, яка є провісником найактивнішої взаємодії [26, с. 57-59].

Початкова довіра виникає у внутрішньому світі індивіда, і тоді можна регулювати довіру до людської діяльності: вона як би «виникає» в самому акті взаємодії, і тому існує в людині, і виникає як між людиною та об'єктом у момент взаємодії.

У самій системі психологічних понять важливо розрізнити елементарні поняття та підлеглі поняття. У понятійному апараті різних шкіл та напрямів існує безліч синонімів та понять, пов'язаних з довірою. У роботах багатьох авторів досліджуються взаємини та відмінності довіри з такими близькими поняттями, як «довірливість», «надійність», «віра», «впевненість».

На думку більшості дослідників, для виникнення довіри необхідні такі обов'язкові умови:

- наявність значущої ситуації, що характеризується невизначеністю або пов'язана з ризиком;
- оптимістичне очікування суб'єкта щодо результату події;
- уразливість суб'єкта та залежність його від поведінки інших учасників взаємодії;
- добровільність взаємодії;
- відсутність контролю [25; 39; 42].

У контексті даного аналізу важливо, що більшість перелічених умов довіри також є і умовами виникнення недовіри, оскільки недовіра так само, як і довіра, виникає у ситуації невизначеності, уразливості, відсутності контролю. Для опису поведінкової складової феномена довіри автори спираються філософську категорію «доброзичливість». Під цією категорією

розуміється готовність людини дотримуватися всіх норм моралі, які необхідні для підтримки взаємодії з партнером. Він завжди повинен бути готовий виявити чесність, доброзичливість, щоб не було втрачено лише той рівень довіри, який встановився з конкретною людиною.

- Можна виділити такі основні критерії, що визначають феномен довіри:
- знання (передбачуваність) – компонент, з якого складається уявлення суб'єкта про те, наскільки добре він знає партнера, і наскільки він здатний прогнозувати свою поведінку у ситуації невизначеності;
- надійність – уявлення суб'єкта про те, чи здатна інша людина допомогти чи підтримати у скрутній ситуації;
- єдність (ідентичність) – уявлення людини про загальні цілі, принципи та світогляд з іншою людиною;
- симпатія та розрахунок – має на увазі симпатію та безумовний інтерес до партнера; розрахунок – бажання перевірити надійність партнера [43; 47].

Довіра має широкий синонімічний ряд, але також має відмінні риси. Це вужче поняття, ніж впевненість, ширше, ніж віра, і спрямованіше, ніж надія. Аналіз походження довіри та недовіри підводить нас до розгляду функцій, які виконують ці категорії у житті суб'єкта. Довіра та недовіра регулюють відносини з навколишнім світом, відтворюють соціально-психологічний простір людини, сприяють розвитку суб'єкта тощо. У той самий час і довіра, і недовіра мають специфічні функції. Завдяки довірі суб'єкт вступає у взаємодію із світом, пізнає та перетворює його і себе. Саме довіра створює умови для обміну та взаємодії суб'єкта з навколишнім світом. Недовіра ж сприяє збереженню та відокремленню суб'єкта та його соціально-психологічного простору. У цьому проявляється його захисна функція. Таким чином, ще однією характеристикою, здатною розмежувати довіру та недовіру, є «орієнтація на обмін та взаємодія – орієнтація на збереження та відокремлення». Довіра викликає дослідницький інтерес фахівців у різних галузях, тому ми можемо спостерігати широкий спектр ідей та поглядів на природу, функції довіри та обсяг результатів його вивчення. В даний час

існують різні моделі побудови довірчих відносин. Вони не тільки впливають як на розуміння і сприйняття феномену довіри, а й визначають вектор напрями у вивченні цього терміну, що зрештою може позначитися на інтерпретації отриманих результатів [39; 55].

Довіра належить до найважливіших соціально-психологічних явищ, що визначають особливості соціальної взаємодії, її ефективність і успішність спільної діяльності: між різними соціальними групами; до влади; в організаціях; між людьми; між народами та державами [60; 68].

Кожна наука має свій ракурс розгляду довіри, але, без перебільшення, психологія довіри і, насамперед, соціальна психологія довіри становлять наріжний камінь всієї проблематики довіри.

Але довіра формується як вибіркоче психологічне утворення, яке проявляється по відношенню до кожного значущого об'єкта як певний захід, ступінь довіри (недовіри). Тобто поряд з наявністю загальної, базисної довіри особистість виявляє вибіркочу та певну довіру до конкретного об'єкта. І то, як індивід зможе виявити визначеність довіри стосовно деякого об'єкту, він має отримати певний досвід взаємодії із нею, з урахуванням якого, як і з урахуванням всього власного досвіду, індивід сформує міру довіри (недовіри) до цього об'єкту.

У конкретного індивіда немає довіри взагалі (це було б довірою до нічого, безоб'єктним довірою), а існують певні прояви довіри до конкретних об'єктів. Довіра взагалі лише є теоретичної конструкцією, узагальненням цих певних проявів довіри. Таким чином, довіра як реальний феномен, як певна довіра формується щоразу наново щодо кожного нового об'єкта, хоч і з урахуванням усього минулого досвіду особистості та базисної довіри. Інакше кажучи, інтегрований у особистості досвід довіри виступає одним із чинників формування конкретної довіри, довіри [19, с. 17-22].

У кожній соціальній практиці, що здійснюється особистістю чи групою, цей досвід довіри проявляється як актуальна довіра. Незважаючи на складну структуру соціальної практики, в якій реалізуються потенції різних

рівнів структури особистості, що фактор довіри (ступінь актуальної довіри) коригує прояви всіх цих рівнів до певної міри. А це, у свою чергу, збільшує чи знижує ефективність діяльності та соціального функціонування. Коли конкретну довіру сформовано на певному значному рівні, тобто є досить стійким ставленням суб'єкта до об'єкта довіри, вона починає відігравати важливу, часто визначальну роль організації взаємодії між суб'єктом і об'єктом (який у своє чергу виступає також суб'єктом взаємодії); в такий спосіб довіра стає важливим чинником здійснюваних особистістю соціальних практик. І вона, безперечно, виступає самостійним чинником цих практик. При цьому конкретна довіра (тобто довіра до конкретного об'єкта, конкретного індивіда), маючи певний рівень, у процесі окремих актів взаємодії флюктує навколо цього рівня в залежності від обставин, насамперед, ситуаційних факторів довіри. І, як результат цих флюктуацій, індивід щоразу виявляє актуальну довіру, що відрізняється від загального рівня конкретної довіри. Таким чином, ми бачимо лінію взаємозв'язку між чотирма явищами: базовою довірою, досвідом довіри, конкретною довірою та актуальною довірою [20; 71].

Зокрема, базова довіра формується, за Е. Еріксоном, у перший рік життя. Це основа будь-якої довіри. Коли сформовано базову довіру, разом з нею сформовано і функціональний орган довіри (психологічна освіта, що реалізує функцію довіри / недовіри): довіра вже існує як самостійне явище, в ньому далі вже не може бути нічого принципово нового, весь наступний досвід тільки нашарується на базову довіру [39; 75].

Досвід довіри нічого принципово не змінює: якщо був сформований певний рівень базової довіри, то цей рівень є постійною характеристикою особистості, вона з ним нічого зробити не може, він її супроводжує за всіх обставин і визначає її особливості взаємодії зі світом, буття в цьому світі (базову довіру можна змінити лише в умовах спеціально організованої психотерапії).

Вся конкретна та актуальна довіра прив'язана до цього рівня і залежить від нього. Але це слід розуміти в такий спосіб, що одні індивіди постійно довіряють всім обставинам життя, інші – ні.

Вже базова довіру є складним диференційованим і вибіркоким (парціальним) ставленням, зумовленим обставинами першого року життя, тобто досвід кожного індивіда в нормі містить різні ступені довіри до різних соціальних об'єктів та до різних сторін цих об'єктів. Але середня лінія цього досвіду в перший рік життя і виражається в інтегрованому вигляді базовою довірою, яка, з одного боку, є складним системним відношенням, з іншого – загальним певним рівнем довіри [78; 79].

Таким чином, в актуальній довірі або відразу за нею ми виявляємо як конкретну довіру, досвід довіри та базову довіру. Це механізм внутрішньої детермінації актуальної її його більш загальними формами. Актуальна довіра є результатом не тільки ситуаційних факторів довіри, а й цих видів довіри, вона проявляється з них і через них. В актуальній довірі присутні як її основа та опора конкретна довіра, досвід довіри та базова довіра. При цьому, якщо немає ситуаційних критеріїв для формування актуальної довіри, виявляється конкретна довіра; якщо немає певних критеріїв для формування конкретної довіри, то виявляється рівень довіри, що відповідає досвіду довіри особистості, за яким стоїть базова довіра. Треба також мати на увазі, що всі ці види довіри не є чимось абстрактним; навпаки, довіра завжди наповнена дуже певним змістом, це досвід особистості, який присутній в ній як сукупність певних сприйнятів, переживань і реакцій на цілком конкретні умови середовища проживання та особливості ситуацій, але міститься у знятому вигляді, перетвореному психічною діяльністю у фоновий зміст свідомості у процесі проживання актуальних подій [47; 75].

Якщо є певний рівень довіри (або недовіри), то ця визначеність довіри вибудовує взаємодію відповідно до рівня існуючої довіри. Дитина довіряє матері і не потребує перевірки її намірів щодо себе, а приймає її турботу та її вказівки як належне та позитивне. Учень довіряє вчителю і запитує про

правильність його знань. Якщо керівник довіряє підлеглим, він одночасно справді делегує їм повноваження і відповідальність, і це багаторазово прискорює вирішення будь-якого завдання, оскільки не вимагає погодження кожного простого питання з керівником: підлеглий їх вирішує сам. Якщо між партнерами комерсантами склався досить високий рівень довіри, це спрощує їх діяльність і збільшує прибуток кожного, оскільки кожне побоювання (недовіра) додає витрати на страхування цих побоювань у тому чи іншій формі: від збору інформації про інший бік до залучення третіх сторін до участі у угоді. Якщо політики не довіряють одне одному, це уповільнює процес переговорів, пошук консенсусу, прийняття рішень, викликає постійні підозри тощо. Якщо народ не довіряє владі, то будь-яка її пропозиція розглядає як спрямована проти своїх інтересів, навіть якщо на це явно ніщо не вказує, і це важко виправити. Таким чином, ступінь довіри безпосередньо визначає якість взаємодії, її ефективність, і, отже, – результат. А результат взаємодії, своєю чергою, впливає на процес взаємодії. Якщо взаємодії між суб'єктом та об'єктом продовжуються, то на їх основі складається та розвивається система взаємовідносин та соціальних практик, в основі яких лежить досягнутий рівень довіри, але яке поступово «обростає» безліччю інших відносин, позитивних, нейтральних або негативних залежно від ступеня довіри/недовіри. Соціальні практики постійно забезпечені певним рівнем довіри; довіра є своєрідним каталізатором, двигуном практик чи їх гальмом [36; 58].

Довіра у певному ракурсі детермінує мотиваційний, концептуальний, реляційний, методологічний, практичний, інструментальний та дієвий зміст соціальних практик, навіть феноменальний (перцептивний), оскільки сприйняття дійсності обумовлено перцептивними установками, які належать самі по собі, перш за все, до рівню реляційних підстав соціальних практик. Закономірності такої детермінації детально простежені у дослідженнях [20; 37].

Як свідчать емпіричні дослідження, якщо взаємини сторін розвиваються за позитивним сценарієм, тобто між ними сформувалася позитивна довіра (довіра у вузькому значенні слова), то вона викликає низку вторинних позитивних відносин: дружні зв'язки, взаємопідтримку, позитивні рекомендації третім сторонам, обмін конфіденційною інформацією тощо.

Негативний сценарій загрожує своїми наслідками. Взаємна недовіра сторін, що підкріплюється і посилюється, в кращому випадку веде до припинення контактів, взаємини стають «віртуальними»: вони є як взаємна суб'єктивна представленість негативної думки про іншу сторону, і їх немає як реальної взаємодії сторін. У гірших випадках недовіра переростає у взаємну ворожість і дії проти іншої сторони, а також до конфлікту, що розвивається і загострюється. А це все нові та нові соціальні, економічні та моральні витрати, зниження добробуту суспільства та уповільнення прогресу [18; 26].

Більшість дослідників відзначають, що довіра виникає в умовах невизначеності, відсутності можливості контролю. Немає підстав не тільки для довіри, але й для недовіри, а недовіра виникає як впевнено негативні очікування.

На нашу думку, далеко не завжди довіра представляє позитивні очікування. Наприклад, незаслужена похвала більшою мірою здатна похитнути довіру, ніж неприємне, але обґрунтоване зауваження. У свою чергу, і добро, що йде від людини, якій ми не довіряємо, стає основою ще більших підозр. Особливо якщо ми нічим не заслужили такого гарного ставлення. Таким чином, можна виділити ознаки, які більш надійно, ніж позитивні та негативні очікування, дозволяють розмежувати довіру та недовіру. Такими, на нашу думку, виступають:

- очікування користі (ознака довіри), у тому числі у формі осуду;
- обмеження або покарання;
- очікування шкоди (ознака недовіри), у тому числі і у формі незаслуженої винагороди, лестощів, послужливості тощо [20, с. 114-121].

Найбільш близьким за змістом до фактору «очікування користі – побоювання шкоди» є дихотомія «очікування добра – побоювання зла». Невипадково у філософській традиції найчастіше однією з основних ознак довіри виступає моральна поведінка. Довіра сприймається як етична категорія, що відбиває моральні відносини для людей.

Довіру можна розглядати як моральне поняття, що виражає таке ставлення однієї особи до іншої, яке виходить із переконаності у її доброчесності, вірності, відповідальності, чесності, правдивості. З цієї позиції протилежністю довіри є недовіра, яка розуміється як стан, в якому щирість і чесність людини піддаються сумніву. Однак таке протиставлення є виправданим далеко не завжди. Людина, якій ми не довіряємо, може також діяти за нормами моралі, але її інтереси та цілі діяльності можуть суперечити нашим і тому викликати закономірні побоювання. У цьому випадку ми маємо справу з противником, що заслуговує на повагу [3; 19].

Недовіра виникає і у разі, якщо другий учасник взаємодії не виявляє і навіть не відчуває ворожості. Він може взагалі не підозрювати про існування конфлікту цілей та інтересів. Однак якщо цей конфлікт є очевидним для суб'єкта, якщо суб'єкт відчуває задрість або ворожість і готовий до суперництва, то очікування справедливої реакції на подібне ставлення породжує недовіру до протилежної сторони. Готовність суб'єкта до ворожнечі чи конкуренції викликає випереджальне очікування помсти і породжує превентивну недовіру. Суперництво, як і недовіра нерідко буває несвідомим. Таким чином, поведінка людини, якій ми не довіряємо, тому що перебуваємо з нею «по різні боки барикад», може бути цілком чесною та справедливою [21, с. 12-20].

Подана послідовність зв'язків відбиває складну динаміку формування та розвитку довіри. В основі будь-якої конкретної довіри, що виявляється, лежить базова довіра і досвід довіри особистості, її також визначають суб'єктні, об'єктні, ситуаційні фактори довіри, а також фактори внутрішнього і зовнішнього середовища. Але ставлення, що формується, буде саме довірою

тільки в тому випадку, якщо воно еквівалентне, пропорційне об'єктному відношенню, яке передбачуване і дозволяє діяльності бути успішною.

Об'єктне ставлення, своєю чергою, спрямоване від об'єкта у бік суб'єкта довіри. Досягнутий рівень довіри далі істотно впливає на особливості взаємодії, її результат і формує взаємини сторін довіри, що у свою чергу, за законом зворотних зв'язків, робить свій внесок і в розвиток довіри. Тим самим, коли довіра (її певний ступінь) склалася щодо деякого об'єкта, вона стає чинним агентом подальшої взаємодії з цим об'єктом, а також базисом реалізованих соціальних практик. Отже, це визначає, якою буде взаємодія суб'єкта та об'єкта, його особливості та його результат. У послідовності таких взаємодій складаються взаємовідносини суб'єкта та об'єкта [11; 42].

Як видно, довіра є чинником розвитку цих взаємовідносин. Але її ступінь довіри завжди отримує певне підкріплення з кожного рівня взаємодії суб'єкта та об'єкта. Ця динаміка відображена в динамічній моделі довіри, в якій присутні такі механізми. Спільна діяльність суб'єкта та об'єкта розглянута в рамках їхньої взаємодії: взаємодія призводить до певної діяльності. Спільна діяльність, з одного боку, породжує певне об'єктне ставлення, з іншого, – має певний результат, що відбиває успішність цієї діяльності. Цей результат має певний вплив на саму діяльність (коригує її), на сторони взаємодії (суб'єкт та об'єкт), впливають на об'єктне ставлення, на довіру та роблять свій внесок у розвиток взаємовідносин.

Об'єктне ставлення є основним детермінантом довіри (і це дозволяє операційно відрізнити її від довірливості, недовірливості та віри). А довіра та взаємини впливають на всі інші сторони ситуації, в рамках якої протікають взаємодія та спільна діяльність. Динамічна модель довіри, в якій представлені всі її основні структурні елементи та детермінанти, є відносно повною моделлю довіри, що відображає її в сукупності всіх взаємозв'язків та реальної динаміки. Далі вона уточнюється через дослідження змісту факторів довіри у специфічних типах соціальних ситуацій [55; 60].

Таким чином, найважливішими елементами соціально-психологічної структури довіри є: суб'єкт та об'єкт довіри, відношення довіри, еквівалентність довіри об'єктному відношенню, фактори довіри (суб'єктні, об'єктні, ситуаційні, а також фактори зовнішнього і внутрішнього середовища), єдність базисної довіри, досвід довіри, конкретна та актуальна довіра, соціальна взаємодія та взаємовідносини. Довіра реалізується через таке психологічне утворення як функціональний орган довіри. Довіра виражає визначеність ставлення особистості до конкретного та актуального явища, реалізується в сукупності соціальних практик, де вона є базовим елементом цих практик. Актуальний рівень довіри визначає рівень ефективності соціальних практик та його успішність, зокрема детермінує все різноманіття інших соціальних відносин.

## **1.2. Особливості відносин довіри між соціальними суб'єктами**

Аналіз методологічних підходів дозволив визначити категорію довіри як поняття, що розвивається, що характеризується неоднозначністю трактувань. Як узагальнене визначення довіри доцільно розглядати як матрицю соціальних інтеракцій, що «цементують» механізм взаємодії на свідомих та інтуїтивних рівнях соціальних відносин.

Оскільки довіра проявляється саме в діяльності, то необхідними формами довіри в рамках діяльності особистості виступають співучасть, солідарність, співпереживання, співдія, співпраця людини і людини. Саме ці конкретні форми довіри найбільш очевидним чином показують, що довіра формує суспільство як соціальну, культурну, господарську та духовну єдність людей, як органічно організовану соціальність. У структурі такої соціальності решта мотиваторів діяльності набувають суто робочого, підлеглого значення. Так, мотив прибутку, доходу, вигоди, успіху, який сьогодні ідеологами монетаризму декларується як ключовий для розвитку постіндустріального типу, виявляється фальшивим і абсолютно неабсолютним. Набагато більшого практичного значення для господарського

розвитку набуває мотив причетності, солідарності, співдружності, тобто зрештою, мотив довіри [62; 75].

Довіра демонструє характер та розвиненість соціального партнерства як на рівні суспільства, так і окремих його сфер на основі міжособистісної, міжгрупової, міжінституційної взаємодії, що покликане забезпечити узгодженість, стійкість життєдіяльності соціуму. Вона виступає продуктивною соціальною конструкцією, заснованою на надійності, тривалості та міцності соціальної взаємодії. Недооцінка цього фактору взаємодії призводить до нерациональних витрат у часі та ресурсах, до непередбачуваності, невизначеності, ризиків у різних сферах суспільного життя, до зниження адаптаційного потенціалу населення.

Довіра є способом накопичення соціального капіталу, основою соціальної згоди. Саме довіра (за критеріями глибини, якості, довгостроковості, багатовекторності, за наслідками – взаємовигідності) формує орієнтацію, здатність, бажання та готовність до балансу соціальних інтересів, до співпраці, діалогу, партнерства, асоціювання. Становлення та інституціоналізація системи соціального партнерства між соціальними суб'єктами, між їхніми цілями та засобами, ресурсами, між виробництвом та споживанням, між примусом та згодою забезпечує передбачуваність, визначеність, профілактику та попередження ризиків суспільного життя, насамперед у соціально-трудої сфері [50; 79].

Відносини довіри-недовіри між соціальними суб'єктами у будь-якій сфері мають або конструктивний, або, навпаки, деструктивний характер. У першому випадку виникає розуміння діалогу між соціальними суб'єктами; при недовірі виникає втрата зв'язків, звуження та трансформація соціальних мереж, зміна партнерів, утиск, ігнорування соціальних інтересів партнера, формування негативного іміджу.

Атмосфера довіри між індивідами, соціальними групами, соціальними суб'єктами, а також до інституцій визначає соціальну ефективність спільної діяльності, взаємовигідність, знижує непрямі економічні витрати та ризики,

що, своєю чергою, забезпечує надійність, гарантованість, певного роду стабільність у соціальних відносинах всіх рівнів, зміцнює цілісність соціуму і перетворює соціальні мережі суспільства. Це сприяє його сталому розвитку та процвітання, незалежності та самодостатності, що в нестабільних умовах ринку є життєво необхідним і для самого суспільства, і для кожної людини, яка живе в ньому. Довіра забезпечує: організаційний успіх, ефективність командної роботи, міжособистісне співробітництво, організаційну впорядкованість.

Зупинимось на цьому докладніше.

Через довіру делегуються повноваження людям, командам та групам для реалізації широкого діапазону стратегічних цілей, що працює на загальний успіх.

Дослідженнями було доведено, що ефективність командної роботи багато в чому залежить від здатності людей до взаємної співпраці та взаємодовіри при реалізації спільних цілей. Зокрема, міжособистісне співробітництво, зумовлює точність та повноту обміну інформацією, згуртовування навколо цілей, готовність йти разом на ризик та долати труднощі. Їх прояв безпосередньо залежить від рівня довірчих відносин у групі.

Довіра в організації на індивідуальному рівні виражається у наданні співробітникам того чи іншого ступеня автономії, ресурсів та підтримки, необхідних їм для виконання персональних завдань, що забезпечує організаційну впорядкованість [36, с. 128-132].

Але головним фундаментом, сутнісним ядром феномена довіри виступає принцип відповідності суб'єкта і об'єкта, прямого і зворотного зв'язку між ними. Дотримання принципу відповідності є основою посилення і зростання довіри до сакрального рівня і означає відповідь на запитання: кому ж вірити?

Одна з головних небезпек ситуації, що склалася, полягає в тому, що громадські умови не формують сприятливе поле для формування та

накопичення соціального капіталу, для зміцнення внутрішньої цілісності громадського організму, для солідаризації соціальних груп, що перешкоджають збереженню та розвитку України.

Тепер форми життєдіяльності набувають або індивідуального, або камерного характеру, що свідчить про розширення автономізації. Нестійкий, мобільний, мінливий соціальний статус особистості призводить до того, що вона існує без стійких ідентичностей. Художня література першою зафіксувала таку модель особистості та визначила її як «людина без властивостей». Коли руйнується (чи послаблюється) інституційна, формальна структура суспільства, поглиблюється соціальна аномія і відхід від комунітаристських цінностей, неформальні соціальні мережі стають тією первинною структурою, лише на рівні якої зупиняється руйнація соціальної організації суспільства, відбувається демодернізація соціальної системи. Суть демодернізації, зокрема, полягає у поглибленні залежності від неформальних соціальних мереж, хоча це, без сумніву, є лише одним із вимірів процесу демодернізації [22; 26].

У цьому контексті необхідно переосмислювати роль і механізми довіри в умовах переконфігурації соціуму, заснованої на розвитку та зміцненні соціальних мереж від мікро- до мегарівня, що в результаті має працювати на прогрес та розвиток людини на благо цілого, як і ціле на благо людини. Тенденції до глобалізації ускладнюють процеси життєдіяльності, потребують удосконаленого механізму комунікації та кооперації, оскільки глобальна соціальна система відрізняється високою диференційованістю, складністю, багатовимірністю, невизначеністю, ризиком.

Розмиваються межі ідентифікацій, ризик супроводжує практично всю соціальну діяльність, усі комунікації та інтеракції. Спостерігається дифузія довіри та ризику, коли довіра і виробляє, і редукує глобальний ризик. Сучасна архітектура довіри вимагає будівництва взаємодовіри та попередження виникнення та розвитку зазначених ризиків, що насамперед відбивається на благополуччі і людини, і суспільства. Економіка, ринок не

можуть існувати поза відносинами довіри та кооперації; ринок відтворює довіру як свій специфічний «товар», свою передумову та результат. Однак, незважаючи на те, що довіра інтенсифікує у відносинах обміну та взаємодії, знижує трансакційні витрати обміну та забезпечує економічну ефективність, підвищення ступеня довіри або досягнення її оптимального рівня залишається реальною проблемою ринку та економіки [1; 3].

Таким чином, у системі суспільних відносин феномен довіри є:

- основним ресурсом формування та накопичення соціального капіталу, інтегратором, який утворює соціальну цілісність;
- відображенням актуального в теперішньому та минулому досвіді соціальних взаємодій, відтворюючи сформовані традиції, структуру та норми взаємин;
- проявом віри через реалізацію принципу відповідності та еквівалентності, сакралізації свідомості, що будується найчастіше і на соціальному відчутті, і на самопочутті, на відчуттях стабільності надійності передбачуваності поведінки партнерів, ефективності управління;
- різновидом раціонального ставлення до сьогодення та майбутнього за рахунок включення та підтримки системи очікувань, що розвиваються;
- прагненням знайти або встановити певну впорядкованість у полі взаємодії для того, щоб попередити можливі ризики, забезпечити безпеку та взаємовигідність співробітництва;
- інструментом адаптації до соціально-економічних умов різних соціальних груп за рахунок внутрішньогрупової та міжгрупової консолідації;
- символічним кредитом, який є однією з умов розширення можливостей соціально-економічного життя [46; 58].

Таким чином, формування, накопичення соціального капіталу на мікро, та макрорівнях, основним ресурсом якого є довіра, стає необхідною умовою життєздатності суспільства, його соціальних інститутів та структур, які покликані функціонувати на благо людини, на розкриття її потенціалів. Виявлено, що зміна культури взаємодії якісно змінює систему відносин як

між людьми, соціальними групами, так і між людиною та суспільством, забезпечуючи одночасно їхню життєздатність, відкриваючи нові можливості та перспективи для розкриття людського потенціалу України. В умовах нестабільності роль довіри як ресурсу, спрямованого на забезпечення стійкості, порядку та стабільності суспільної системи в цілому та окремих її сфер вагома та значуща, тому необхідно розвивати культуру довіри на засадах взаємовигідного співробітництва, соціальної відповідальності. Це забезпечить попередження глобальних і локальних ризиків, а розвиток конструктивного соціального діалогу сприятиме виходу зі стагнації соціально-трудої сфери, підвищенню якості життя населення, позитивному соціальному самопочуттю, що у результаті формує стабільні стійкі соціальні відносини, відносну передбачуваність ситуацій. Накопичення в українському соціумі культури довіри можливе за використання ресурсів міждисциплінарного підходу – на основі одночасної реалізації соціологічних, психологічних, економічних, правових та політичних аспектів культивування та розвитку довіри у всіх сферах життєдіяльності суспільства з використанням інструментів та механізмів кожної галузі знання.

### **1.3. Специфіка формування довіри у процесі ведення ділових переговорів**

Поза всякими сумнівами, переговори – це і вид професійної діяльності, і форма взаємодії організації. Основою переговорного процесу є довіра як осьовий принцип соціальної структури.

Взаємодія в системі переговорів відбувається в символічному середовищі, яке найточніше виражається мовою. Як об'єкт вивчення переговорний процес найповніше можна розібрати з допомогою теорії конструктивістського структуралізму П. Бурдьє. Дана теорія дозволяє користуватися методом подвійного структурування і постає перед нами як комплекс уявлень про генезу та структуру соціальної дійсності. Зокрема, генеза визначає причинно-наслідкові зв'язки між соціальними явищами.

Суспільство складається із соціальних відносин, які завжди структуровані, але розподілені нерівномірно [17].

Учасники відносин можуть бути індивідуальними та груповими (представляти інтереси будь-якої групи, організації). Але беручи участь в тих самих подіях, вони можуть вступати в них у різний час. Це – перший вияв нерівномірності [2; 11].

По-друге, соціальні відносини мають об'єктивацію (перетворюються на об'єкт; набувають зовнішньої об'єктивної форми; стають доступними сприйняттю), яку П. Бурдьє називає капіталом. Розподіл капіталів серед акторів нерівномірний.

По-третє, соціальні відносини нерівномірні у часі та просторі. І, нарешті, по-четверте, розподіл соціальних уявлень, диспозицій та практичних схем як інкорпорованих соціальних відносин у суспільстві також нерівномірний. Отже, соціальні відносини у переговорному процесі нерівномірні, але структуровані. Для визначення їх соціального генези необхідно розглянути поле і габітус. Поле – це соціальні структури, які є автономними системами соціальних відносин. Воно об'єктивізоване, і в ньому можна виділити різні соціальні позиції, які існують незалежно від тих індивідів, які ці позиції займають. Габітус – це схеми мислення, сприйняття та дії [11; 32].

Відповідно до теорії П. Бурдьє, реалізація соціальних структур відбувається у практиках. Практики – це акти мислення, комунікації, безпосередні дії, і навіть це структурні опосередкування, у яких існують соціальні дії. Діяльність «Відмінності» П. Бурдьє наводить таку формулу:  $\text{практики} = (\text{габітус}) \times (\text{капітал}) + \text{поле}$ . Взагалі позицію, яку займає цей французький соціолог, можна охарактеризувати як ігрову модель поведінки всередині поля та між різними соціальними позиціями. Позиції в полі мають характеристики і присвоюються індивідам або групам, які їх займають. Отже, характеристики стають їм власними [17].

Аналогічний процес ми спостерігаємо за наявності корпоративної культури у організації. Індивід починає транслювати ту поведінку, у якій брав участь у полі організації [2; 40].

Переговори – це бізнес-процес, який має свої КРІ-показники. «Здоровою» бізнес-комунікацією можна керувати, її можна аналізувати та вдосконалювати. Звичайно, можна проводити переговори щодо натхнення, виходячи з інтуїції та напрацьованого довгим трудом досвіду, але керувати процесом зручніше, коли він систематизований [68; 80].

Модель управління переговорним процесом складається з чотирьох блоків, кожен із яких дозволяє аналізувати вихідні та отримані в результаті комунікації дані. Перший блок – це підготовка до успішних переговорів. На цій фазі необхідно зібрати та проаналізувати інформацію про другу сторону, виробити тактику та стратегію майбутніх переговорів.

Після виявлення конкурентних переваг і слабких місць учасників переговорного процесу моделюються самі переговори. Цей спосіб схожий на практику моделювання майбутнього судового процесу. Сторони захисту та звинувачення наводять усі можливі аргументи на користь своїх аргументів. Таким чином, в учасників напрацьовується впевненість у силах своєї команди та з'являється уявлення про те, що цей процес керований. Варто звернути увагу на те, скільки людей вестиме переговори. Будь то одна людина або це буде команда, будь-яка з позицій має низку переваг. Коли переговори веде одна людина, то рішення може прийматися на місці. Вся відповідальність буде лише на її плечах. Більше того, її позиції не можна послабити, ставлячи питання недосвідченішим колегам або за рахунок розбіжностей між учасниками переговорної команди. У разі вибору командного стилю ведення переговорів знижується ризик виникнення помилок, оскільки в команді знаходяться обізнані з різних питань люди; створюється сильна опозиція протилежному боці.

Другий блок – це проведення переговорів. Правильно сформульовані цілі та завдання дозволять скласти тези для аргументації своєї лінії. Не

завжди учасники переговорного процесу вміють вибудувати питання для опонентів, через що можуть виникати деструктивні моменти: наприклад, емоційні зриви чи перехід на особистості. Участь у переговорах команди передбачає певний рівень контролю емоцій. Це один із ключових КРІ-показників.

Іноді у вибрані тактики доводиться вносити корективи під час зустрічі: наприклад, опонент постійно перебиває співрозмовника. У цьому випадку слід твердо, але чемно попросити опонента ясніше висловити свою думку щодо обговорюваного та повторити свою пропозицію.

Розберемо деякі конкретні ситуації. Коли під час переговорів партнер нав'язливо ставить запитання, варто оцінювати лише те, що має бути сказано сутнісно. Якщо під час ухвалення рішення партнер намагається поквипити співрозмовника, йому варто відповісти, що є можливість ознайомитися і з іншими варіантами. Коли висуваються завищені вимоги, слід дати зрозуміти, що такі умови угоди обговоренню не підлягають. Коли необхідно навести контраргумент, то для того, щоб зосередитись, можна використовувати проміжок між фразами. А коли переговорники зворотної сторони апелюють до невідомих даних, варто попросити надати можливість ознайомитись із цими фактами. У разі, якщо переговорна позиція партнера повністю протилежна до вашої, необхідно почекати дій опонента.

Третій блок – це аналіз проведених переговорів. Моделювання ходу переговорів є необхідною умовою для навчання персоналу. Аналіз переговорної ситуації дозволяє виявити допущені помилки та зафіксувати сильні ходи на переговорах. Так виникають конструктивні висновки, застосовні практично. А бюджетування підсумків бізнес-переговорів дозволяє оцінити збіг отримуваних вигод із заявленими цілями.

Четвертий блок – особиста ефективність переговорника. За столом переговорів учасники відіграють різні ролі. При їхньому грамотному використанні можна домагатися вирішення не тільки загальних, а й приватних завдань. У ході особливо великих переговорів, наприклад, при

злитті корпорацій, кожна сторона може мати кілька команд для ведення переговорів. У таких випадках окремо обговорюється кожен напрямок багатопрофільного бізнесу, та яким буде розподіл активів після закриття угоди. Приватними будуть вважатися завдання про неочевидні ресурси, виконання яких буде особистим завданням одного з учасників.

Перебуваючи під психологічним тиском, учасник переговорів має вміти швидко та грамотно оцінити ситуацію, після чого приймати ефективне рішення. Ідеальних універсальних рішень немає. Існує грамотне рішення для однієї конкретної ситуації [44; 45].

Іншим показником ефективності учасника переговорів є навичка активного слухання опонента. Уміння слухати опонента дозволяє ставити хороші питання, побачити вигідні можливості у співпраці, коли, здавалося б, переговори зайшли в глухий кут. Важливо враховувати, як часто учасник переговорів використовує ту чи іншу навичку, його автоматизм та тривалість застосування.

Вигідні угоди найчастіше укладають люди з високим емоційним інтелектом. За столом переговорів нерідко можна відчувати тривогу, невпевненість, роздратування чи розгубленість. Все це негативні емоції, за якими часто не можна розглянути жодний варіант співробітництва. Тому в компетенції учасника переговорів одним з головних пунктів є відстеження та управління негативними емоціями. Виважені рішення базуються на аналізі власних емоцій та нашому портреті в очах співрозмовника. Коли ми бачимо, що сприяє просуванню, а що змушує нас залишатися на місці, ми можемо вплинути на свої емоції. Якщо щось залишається незрозумілим, необхідно поставити уточнюючі питання. Це дозволить прояснити не лише позицію опонента, а й продіагностувати його принципів та глибинні цінності. Побоювання, ризики, страхи, принципи опонента – це не останні питання, коли справа стосується переговорів. Якщо організація не бажає йти на контакт, необхідно уточнити, як виправити ситуацію, щоб підписати угоду про співпрацю. Саме налаштованість на конструктивне ведення діалогу

вигідно відрізняє одних переговорників від інших. Не зайвим буде питання щодо параметрів переговорної ситуації. Можна уточнити як якийсь проміжний стан, так і стан переговорів перед підбиттям підсумків зустрічі. Слід пам'ятати, що досить сильні емоції передаються оточуючим людям, у ході зустрічі необхідно контролювати і за необхідності викликати в себе потрібні емоційні стани. Тоді аналогічні емоції виникнуть і в опонента [61, с. 80-89].

Існує кілька прийомів роботи з емоціями на вербальному рівні. Наприклад, з метою розслабити опонента можна вдаватися до наголошення на його високому статусі в мистецтві, бізнесі, науці, високо оцінити його професійні навички або поцікавитися його захопленнями та хобі. Таким чином, підвищуємо статус опонента, вдавшись до наголошення на його успіхах у професійній діяльності.

Думки, почуття, поведінка, цінності також можуть стати предметом діалогу. Можна зробити компліменти людським якостям, які інша сторона переговорів використовує при роботі зі страхами і тривогами опонента, тим самим знижуючи для нього рівень ризиків і створюючи на їх місці почуття довіри. А спеціально підібрані питання здатні виручити в будь-якій переговорній ситуації. Тоді опоненти запропонують свої варіанти для співпраці і продемонструють готовність спільно вести справи. Ділові бесіди необов'язково приводять до укладання угод. Спільний пошук і розробка робочих задумів є однією з функцій ділової бесіди, яка може передувати або бути частиною переговорного процесу. Так, учасники намагаються заповнити недолік переговорних компетенцій і дізнатися, який у них природний стиль ведення переговорів. Існують два види стилів ведення переговорів: домінуючий і додатковий [40; 45].

Слід при цьому виділити чотири основні стилі ведення переговорів: жорсткий; доброзичливий; гнучкий; скрупульозний.

1. Стихія переговорника, що працює у жорсткому стилі, – це боротьба. Він швидко діє та швидко приймає рішення, із задоволенням бере на себе

відповідальність. Його позиції чітко позначені та захищені від маніпуляцій опонента. Все це дозволяє йому позиціонувати себе лідером. Його настрої непохитні. Він прагне виграти переговори і домогтися укладання вигідного собі договору. Проте учасники переговорів зазначають, що своєю агресивністю, тиском та надмірною впертістю переговорник, який дотримується цього стилю, дратує опонентів. З огляду на власні інтереси, він втрачає довіру до себе, що призводить до втрати угоди. Про цей тип можна сказати: головне результат, а не збереження відносин.

2. Цілком протилежний жорсткому стилю переговорів – стиль доброзичливий. Переговорник цього стилю вважає, що угода може бути взаємовигідною; він слухає свого опонента та приймає його інтереси. Відчуваючи таке ставлення, коли в ході переговорів обов'язково будуть знайдені точки дотику інтересів, співрозмовник із задоволенням може піти на значні поступки. На роботі такий співробітник чуйний, уважний, довірливий, до нього можна звернутися по допомогу. Він легко виправляє допущені помилки. Спокій, відкритість та терплячість – це досить важливі для переговорника якості. Але якщо в ході переговорів на нього навіть акуратно натиснути, він швидко поступиться, втративши потрібні позиції. А з наростаючим тиском впадає в повне замішання, що зазвичай призводить до програшних переговорів. Доброзичливі переговорники налаштовані не стільки на досягнення результату, скільки збереження відносин. У разі конфліктів вони вирішують взяти на себе відповідальність їх вирішити.

3. Переговорники гнучкого стилю вільно підлагоджуються під опонента і, щоб виграти переговори, можуть використовувати будь-яку точку зору. Це і плюс, і мінус учасника переговорів. З одного боку, він легко не здається, але, з іншого боку, така поведінка учасника переговорів змушує задуматися про його чесність. Нерідко це люди, готові на будь-який обман заради укладання угоди.

4. Прискіпливий переговорник терплячий і наполегливий. До переговорів він готується заздалегідь та намагається підібрати кілька

можливих альтернатив. Послідовний аналіз документів та ризиків не залишається непоміченим опонентами, навіть навпаки, позитивно на них впливає. Однак упертість та відсутність гнучкості призводить до неготовності вислухати інтереси іншої сторони. Найчастіше прискіпливий переговорник просто заривається в дрібницях; він холодний по відношенню до опонентів, а їм це не подобається. Володіння переговорною ситуацією залежить від психотипу переговорника. Найкращі переговорники – епілептоїди та гіпертими. Епілептоїди розважливі та педантичні, впевнено торгуються, але через них можна потрапити в далеко не рідкісні спірні ситуації [11; 32].

Гіпертими дуже енергійні, легко входять у контакт. Їхня великодушність добре поєднується з умінням жорстко вести переговори. Істерики чудово вміють блефувати, брешуть не червоніючи, але їх успіхи мінливі. На переговорах істериків очікують однаково і перемоги, і поразки. Астеніки, як і шизоїди, вкрай невдалі переговорники. Вони надто обережні і тому бояться остаточних рішень. Такого переговорника можна переконати у чому завгодно. Вони дослухаються до кожного слова опонента і дуже легко погоджуються на компроміси. Шизоїди не люблять торгуватися і внаслідок вагомих аргументів опонента легко йдуть на поступки. Іноді зрозуміти шизоїда переговорника досить непросто. Важливим є і соціальний досвід переговорника. Виховання, соціальний стан, національна культура, освіта та навчання, досвід роботи позначаються на тому, як людина поводить себе на переговорах. Вони виступають його капіталами, але, на жаль, не всім дістається найкраще. Тому робота над собою для досягнення версії «найкращого себе» є універсальним методом самовдосконалення як навичок у переговорному процесі, так і особистості загалом. Наприклад, впевненість і заповзятливість переговорника закладаються ще в дитинстві, коли батьки виховали у ньому правильну модель поведінки. Вони заохочували активність малюка, навчили його тому, коли варто постояти за себе та як виявляти ініціативу. Цілком зворотна картина чекає на нас у разі оточення дитини

тепличними умовами або коли дитину «вчать» тим, що постійно ставлять її на місце, ображають [44; 60].

З віком приходять знання людської психології; досвід роботи дає уявлення про деякі сектори бізнесу; освіта дозволяє досягати більших результатів порівняно з тими, хто її не отримав. Оскільки в різних країнах сприйняття світу будується на різних системах цінностей, ставлення до переговорників багато в чому залежить від розуміння ними культурних особливостей своїх опонентів. Наприклад, у північних країнах слід говорити тихо та повільно, а у південних, навпаки, голосно і навіть трохи нахилившись до свого співрозмовника. Переговори як вид ділової комунікації мають правила на шляху до досягнення угоди. У бізнес-структурах цей процес практично щодня супроводжує їхню діяльність, тому варто з увагою ставитися до навчання персоналу переговорним навичкам. Зрештою від майстерності володіння ситуацією у переговорному процесі залежить ефективність перебігу зустрічі та її результат. Здебільшого щодо переговорного процесу мається на увазі спілкування організації із довкіллям, оскільки від цього залежить її існування. Але при розгляді переговорів як елемента ділового середовища необхідно враховувати, що це можуть бути як зовнішні переговори (з клієнтами та діловими партнерами), так і внутрішні (між відділами чи співробітниками компанії). Підходи та методи їхнього вивчення будуть різними, але принципи побудови успішної комунікації будуть однаковими. Багато в чому результат ділової комунікації залежить від інтересів сторін і розуміння ситуації, що склалася. Важливо завжди намагатися досягти угоди між сторонами. Тому не варто нехтувати підготовкою до переговорів. Як правило, люди з високим емоційним інтелектом частіше, ніж інші переговорники, укладають вигідні угоди. Вони навчилися бути впевненими у собі людьми, які не бояться торгуватися з партнерами та намагаються знайти компроміс навіть у складній ситуації. Що ж до стратегії ведення переговорів та побудови принципів спілкування між співробітниками, то вона багато в чому залежить від корпоративної культури

організації. Якщо цінності співробітників співвідносяться з її місією, то й чинитимуть вони відповідно до них. Отже, корпоративна культура організації впливає систему її переговорних відносин, конструюючи власну, локальну стосовно суспільства культуру, що дозволяє зміцнити соціальну структуру організації та її цінності.

### **Висновки до розділу 1**

1. Показано, що у системі суспільних відносин феномен довіри є:

- відображенням актуального в теперішньому та минулому досвіду соціальних взаємодій, відтворюючи сформовані традиції, структуру та норми взаємин;

- проявом довіри через реалізацію принципу відповідності та еквівалентності, що будується найчастіше на відчуттях стабільності надійності передбачуваності поведінки партнерів, ефективності управління;

- різновидом раціонального ставлення до сьогодення та майбутнього за рахунок включення та підтримки системи очікувань, що розвиваються;

- прагненням знайти або встановити певну впорядкованість у полі взаємодії для того, щоб попередити можливі ризики, забезпечити безпеку та взаємовигідність співробітництва;

- інструментом адаптації до соціально-економічних умов різних соціальних груп за рахунок внутрішньогрупової та міжгрупової консолідації.

2. Підкреслено, що найважливішими елементами соціально-психологічної структури довіри є: суб'єкт та об'єкт довіри, відношення довіри, еквівалентність довіри об'єктному відношенню, фактори довіри (суб'єктні, об'єктні, ситуаційні, а також фактори зовнішнього і внутрішнього середовища), єдність базисної довіри, досвід довіри, конкретна та актуальна довіра, соціальна взаємодія та взаємовідносини. Довіра виражає ставлення особистості до конкретного явища, реалізується в сукупності соціальних практик, де вона є базовим елементом. Актуальний рівень довіри визначає рівень ефективності соціальних відносин.

3. Виокремлено основні критерії, що визначають феномен довіри: знання (передбачуваність) – компонент, з якого складається уявлення суб'єкта про те, наскільки добре він знає партнера, і наскільки він здатний прогнозувати свою поведінку у ситуації невизначеності; надійність – уявлення суб'єкта про те, чи здатна інша людина допомогти чи підтримати у скрутній ситуації; єдність (ідентичність) – уявлення людини про загальні цілі, принципи та світогляд з іншою людиною; симпатія та розрахунок – симпатія та безумовний інтерес до партнера; розрахунок – бажання перевірити надійність партнера.

4. Зазначено, що довіра демонструє характер та розвиненість соціального партнерства як на рівні суспільства, так і окремих його сфер на основі міжособистісної, міжгрупової, міжінституційної взаємодії, що покликане забезпечити узгодженість, стійкість життєдіяльності соціуму. Вона виступає продуктивною соціальною конструкцією, заснованою на надійності, тривалості та міцності соціальної взаємодії.

Відносини довіри-недовіри між соціальними суб'єктами у будь-якій сфері мають або конструктивний, або, навпаки, деструктивний характер. У першому випадку виникає розуміння діалогу між соціальними суб'єктами; при недовірі виникає втрата зв'язків, звуження та трансформація соціальних мереж, зміна партнерів, ігнорування соціальних інтересів партнера.

5. Відзначено, що основою переговорного процесу є довіра як осьовий принцип соціальної структури.

Показано, що модель управління переговорним процесом складається з чотирьох блоків, кожен із яких дозволяє аналізувати вихідні та отримані в результаті комунікації дані: підготовка до успішних переговорів; проведення переговорів; аналіз проведених переговорів; особиста ефективність переговорника, що зумовлена навичками активного слухання та високим емоційним інтелектом.

При цьому традиційно застосовуються такі основні стилі ведення переговорів: жорсткий; доброзичливий; гнучкий; скрупульозний.

## РОЗДІЛ 2

### ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ МІЖОСОБИСТІСНОЇ ДОВІРИ В ДІЛОВИХ ПЕРЕГОВОРАХ

#### 2.1. Організація та методологія проведення емпіричного дослідження

Емпіричне дослідження міжособистісної довіри в ділових переговорах проводилось в лютому-травні 2025 році шляхом тестування в режимі електронного тестування (через електронну пошту).

Вибірку досліджуваних склали 58 осіб, віком від 25 до 53 років, з них 25 чоловіків та 33 жінки, працівники приватних фірм м. Харкова та м. Києва, зокрема: зокрема ТОВ "МедРост", торгівельно-виробнича компанія "Лайф-груп" та ТОВ «Вікторія Лайф».

*Метою емпіричного дослідження було вивчення критеріїв міжособистісної довіри в ділових переговорах.*

Для досягнення мети дослідження була створена програма емпіричного дослідження, яка складається з наступних етапів:

1. Підбір методів діагностики.
2. Підготовка вибірки.
3. Діагностика рівня довіри та психологічного клімату в колективі за допомогою психодіагностичних методик.
4. Аналіз та інтерпретація отриманих кількісних результатів.
5. Статистичний аналіз результатів психодіагностики методом лінійної кореляції Пірсона.
6. Візуальне представлення та якісний аналіз результатів дослідження.

На першому етапі нами були підібрані наступні діагностичні методики: методика А. Фідлера (адаптована Ю. Ханіним), «Методика оцінки довіри / недовіри особистості до інших людей» (А. Купрейченко, українська

адаптація В. Петренко, О. Савченко); авторська анкета вивчення критеріїв довіри в ділових переговорах.

На другому етапі ми визначили критерії підбору вибірки, кількість учасників дослідження та спосіб взаємодії з ними. Критеріями відбору була робота в приватному бізнесі, зокрема на керівних посадах, в маркетингу та менеджменті (що передбачає участь в переговорах).

Наступним етапом було власне діагностика учасників дослідження. Добровільність та конфіденційність участі в дослідженні забезпечувалася тим, що дослідження проводилося за згодою учасників та он-лайн, тобто через приватну електронну пошту учасників дослідження. Анонімність та конфіденційність результатів дослідження також забезпечується тим, що не називаються імена учасників дослідження, при презентації результатів назви організацій замінені буквами (А, В та С). Вибірка була розділена на дві приблизно рівні підгрупи (27 та 31 учасник) з метою порівняння результатів дослідження психологічного клімату та особливостей довіри в переговорах.

Кількісні дані оброблялися окремо

1) для співробітників основної фірми (С) та партнерської організації (А), результати переговорів з якими при попередньому усному опитуванні оцінювались представниками основної фірми (С), як позитивні (27 осіб) та

2) для співробітників тої ж самої основної фірми (С) та іншої партнерської організації (В), результати переговорів з якою, при попередньому опитуванні, оцінювались, як негативні (31 особа).

На наступному етапі було підраховано кількісні результати, проведено кореляційний аналіз за допомогою коефіцієнта Пірсона. Отримані результати було представлено у вигляді таблиць, здійснено аналіз та пояснення отриманих результатів.

На основі цього було розроблено модель формування довіри на переговорах та сформульовано рекомендації щодо ведення переговорів.

В процесі дослідження нами були використані діагностичні методики, вибір яких ґрунтувався на їх відповідності меті та завданням нашого

дослідження, їх валідності та зручності у використанні учасниками дослідження. Також було розроблено авторську анкету.

Опишемо їх більш розгорнуто.

**Методика оцінки довіри / недовіри особистості до інших людей (А. Купрейченко, українська адаптація В. Петренко, О. Савченко),** дає можливість діагностувати різні типи довіри: довіру до світу, довіру до інших людей, довіру до себе.

Довіра до світу проявляється як відчуття безпеки, комфорту в процесі взаємодії з оточуючим світом, сприйняття світу як безпечного, такого, що дає можливість задовольнити основні потреби та досягти важливі цілі.

Довіра до інших переживається як ставлення до інших людей як до відповідальних, надійних, підтримуючих, таких, що здатні до конструктивної взаємодії.

Довіра до себе сприймається як почуття самоцінності, довіри та поваги до себе. Дає можливість швидко приймати рішення у невизначених ситуаціях.

В процесі адаптації В. Петренко, О. Савченко переклали методику на українську мову, ними було збережено структуру опитувальника, але твердження методики в процесі валідизації було скорочено до 12 висловлювань. Шкала «Довіра до себе» містить 6 тверджень, шкали «Довіра до інших» та «Довіра до світу» складаються з трьох тверджень.

**Методика А. Фідлера (адаптована Ю. Ханіним)** спрямована на вивчення психологічної атмосфери, що склалася у групі (колективі). У методиці застосовується діагностична шкала – опитувальник А.Ф. Фідлер, адаптована Ю.Л. Ханіним.

В основі лежить метод семантичного диференціалу. Оцінку групі за запропонованими біполярними шкалами дають самі випробувані. У методиці припускається наявність анонімного обстеження, що, відповідно, підвищує рівень її надійності. Надійність також можна збільшити, якщо застосовувати поєднання з іншими методиками, зокрема, з соціометрією. Традиційно у

таблиці наводяться пари слів, що є протилежними за змістом, та характеризують атмосферу у колективі. Відповідь позначається на бланку у вигляді знака (х). Чим ближчим є знак (х) до правого чи лівого слова в межах кожної пари, тим більша присутня вираженість цієї ознаки в колективі. Стовець під номером 1 має крайню вираженість позитивної ознаки, а стовпець під номером 8 має крайню вираженість негативної ознаки, вказаної в парі.

Відповідь по кожному з пунктів оцінюється зліва направо від 1 до 8 балів. Чим лівіше розташований знак «х», тим нижчим є бал, і тим сприятливішою є психологічна атмосфера в колективі відповідно до думки особи, що підлягає опитуванню.

1. Щодо кожного опитаного обчислюється суб'єктивна оцінка психологічної атмосфери у колективі ( $K_{co}$ ): складаються бали за всіма пунктами таблиці.

2. Обчислюється середній коефіцієнт суб'єктивних оцінок психологічної атмосфери у колективі ( $K_{cp}$ ): складаються коефіцієнти суб'єктивних оцінок всіх членів групи та отримана сума поділяється на кількість опитаних. Підсумковий показник коливається від 10 (найпозитивніша оцінка) до 80 (найбільш негативна оцінка). Чим нижчий коефіцієнт, тим сприятливіша оцінка психологічної атмосфери у колективі.

3. Для отримання висновку про найбільш виражені ознаки в колективі, що викликають труднощі в його становленні, обчислюються середні коефіцієнти суб'єктивних оцінок для кожного з 10 пунктів таблиці. Для цього необхідно підсумовувати показники за кожною ознакою та поділити на кількість опитаних у колективі.

#### ***Авторська анкета вивчення критеріїв довіри в ділових переговорах.***

Для досягнення мети дослідження, яка полягає у вивченні критеріїв довіри в ділових переговорах та виконання завдань дослідження нами було розроблено авторську анкету вивчення довіри в ділових переговорах. В основу створення цієї анкети лягли уявлення людей про ділового партнера,

якому можна і не можна довіряти. Було проведене опитування 30 осіб (працівників бізнесу), з питання: за якими ознаками вони визначають, кому довіряти в процесі переговорів? З названих ними ознак були відібрані ті, що найбільш часто повторювались. В результаті було отримано 10 критеріїв довіри в процесі переговорів, які і стали основними твердженнями розробленої нами анкети. Отже, створена анкета є переліком характеристик партнера по діловій взаємодії.

В інструкції до анкети пропонується оцінити можливість довіри партнеру по переговорам за певними твердженнями. Оцінки представлені в п'ятибальній шкалі.

Для оцінки взаємозв'язку між довірою та психологічним кліматом на переговорах було використано коефіцієнт лінійної кореляції Пірсона, який дає можливість встановити прямі зв'язки між змінними за їх абсолютними значеннями. Коефіцієнт кореляції Пірсона точно встановлює значимість зв'язку, якщо цей зв'язок має лінійний характер. Він використовується для невеликих вибірок, що також було однією з причин вибору цього методу. Коефіцієнт Пірсона вираховується за наступною формулою:

$$r_{xy} = \frac{\sum_{i=1}^n [(x_i - \bar{x}) \cdot (y_i - \bar{y})]}{(n-1) \cdot \sigma_x \cdot \sigma_y}$$

Де  $x_i$  і  $y_i$  – порівнювані кількісні ознаки,  $n$  – число порівнюваних спостережень,  $\sigma_x$  і  $\sigma_y$  – стандартні відхилення в порівнюваних рядах.

Якщо при збільшенні  $X$  збільшується  $Y$  (прямопропорційний зв'язок) коефіцієнт кореляції – позитивний, негативний – при оберненому зв'язку.

Для підрахунку використовувалася програма Excel, в якій є готові формули для автоматичного підрахунку кореляційних зв'язків.

## 2.2. Вивчення критеріїв міжособистісної довіри в ділових переговорах (аналіз результатів дослідження)

З метою виконання завдання дослідження: вивчити взаємозв'язок міжособистісної довіри з психологічною атмосферою у переговорах спочатку нами було проведено *дослідження психологічної атмосфери на переговорах за методикою А.Ф. Фідлера*. За результатами діагностики психологічної атмосфери між організацією А та організацією С було створено середній профіль психологічної атмосфери на переговорах (табл. 2.1). Учасниками цієї частини дослідження були співробітники організацій А та С, які приймали участь в переговорах (27 осіб).

Таблиця 2.1

Узагальнений середній профіль психологічної атмосфери в переговорах  
(за методикою А.Ф. Фідлера)

Змінна	Середнє значення	Змінна
1. Доброзичливість	1,4	Ворожість
2. Згода	1,7	Незгода
3. Задоволеність	1,7	Незадоволеність
4. Захопленість	2,2	Байдужість
5. Продуктивність	1,4	Непродуктивність
6. Тепло	1,8	Холодність
7. Співпраця	1,4	Відсутність співпраці
8. Взаємна підтримка	1,5	Взаємні докори
9. Цікавість	1,2	Нудьга
10. Успішність	1,6	Неуспіх
Середній профіль	15,9	Середній показник

Оскільки позитивні значення в даній методиці наближаються до 1, а негативні до 8 (дод. А), то отримані результати свідчать про позитивну атмосферу на переговорах за всіма показниками (табл.2.1). Найбільш позитивно учасники дослідження оцінили зацікавленість (1,2), доброзичливість та співпрацю (по 1,4), взаємну підтримку (1,5). Загальний результат (15,9) за методикою А.Ф. Фідлера також відповідає високим показникам позитивної психологічної атмосфери в групі.

Вивчення психологічної атмосфери між базовою організацією (С) та

організацією В за методикою Фідлера (дод. А) показало, що середні значення профіля наближуються до середніх показників або нижче середнього (табл. 2.2). В цій частині дослідження приймала участь 31 особа (співробітники організацій В та С, які приймали участь в переговорах).

Таблиця 2.2

Узагальнений середній профіль психологічної атмосфери в переговорах  
(за методикою А.Ф. Фідлера)

Показник	Середнє значення	Показник
1. Доброзичливість	3,1	Ворожість
2. Згода	3,6	Незгода
3. Задоволеність	<b>5,5</b>	Незадоволеність
4. Захопленість	4,5	Байдужість
5. Продуктивність	<b>5,4</b>	Непродуктивність
6. Теплоота	<b>5,4</b>	Холодність
7. Співпраця	<b>5,7</b>	Відсутність співпраці
8. Взаємна підтримка	3,2	Взаємні докори
9. Цікавість	<b>5,6</b>	Нудьга
10. Успішність	<b>5,1</b>	Неуспіх
Середній профіль	47,2	Середній показник

Найбільш виразними є показники відсутності співпраці (5,7), незацікавленості (5,6), незадоволеності (5,5), непродуктивності та холодності (по 5,4). Показники доброзичливості (3,1), підтримки (3,2) згоди (3,6) мають середні значення, що на нашу думку свідчить про намагання сторонами формально підтримувати позитивну взаємодію (табл. 2.2). Саме це, на нашу думку, дало можливість сторонам домовитися.

Навпаки попередньо описані показники: відсутність співпраці, незацікавленість, холодність, непродуктивність зумовили незадоволеність (5,5) та відчуття швидше неуспіху переговорів (5,1).

Загальний результат профілю (47,2 за табл. 2.2) відповідає середньому показнику від 34 до 55 (див. додаток А).

З метою порівняння психологічної атмосфери на переговорах в обох вибірках було проаналізовано їх загальні результати та показники за окремим

шкалами (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Порівняння середніх профілів психологічної атмосфери в переговорах  
(організацій А, С та В, С)

Показник	Середнє значен. (А, С)	Середнє значен. (В, С)	Показник
1. Доброзичливість	1,4	3,1	Ворожість
2. Згода	1,7	3,6	Незгода
3. Задоволеність	1,7	5,5	Незадоволеність
4. Захопленість	2,2	4,5	Байдужість
5. Продуктивність	1,4	5,4	Непродуктивність
6. Теплоота	1,8	5,4	Холодність
7. Співпраця	1,4	5,7	Відсутність співпраці
8. Взаємна підтримка	1,5	3,2	Взаємні докори
9. Цікавість	1,2	5,6	Нудьга
10. Успішність	1,6	5,1	Неуспіх
Середній профіль	15,9	47,2	Середній показник

Порівняння результатів діагностики психологічного клімату дозволяє відзначити, що показники першої вибірки (організація А та С) – середній профіль 15,9, що відповідає високому рівню, значно позитивніші за показники другої вибірки (організації В та С) – 47, 2, що відповідає середньому рівню.

Також є значимі відмінності в показниках за шкалами: співпраця (1,4 та 5,7), цікавість (1,2 та 5,6), задоволеність (1,7 та 5,5), продуктивність (1,4 та 5,4), теплоота (1,8 та 5,4), успішність (1,6 та 5,1) – табл.2.1 та 2.2, що свідчить про суттєві відмінності в психологічному кліматі на переговорах та дасть можливість (при застосуванні кореляційного аналізу) конкретизувати взаємозв'язок його компонентів з критеріями міжособистісної довіри.

*З метою вивчення видів та рівня довіри в переговорах* було здійснено діагностику довіри за методикою Купрейченко (в українській адаптації В. Петренко, О. Савченко) окремо для:

- 1) організації А та організації С (базова організація);
- 2) С та В.

Представимо спочатку результати для організацій С та А (табл. 2.4).

Результати дослідження рівня довіри в переговорах

Рівні довіри	Довіра до себе		Довіра до інших		Довіра до світу	
	Кількість учасників N27	%	Кількість учасників	%	Кількість учасників	%
Низький	17	63%	0	0%	4	14,82%
Середній	10	27%	4	14,82%	18	66,7%
Високий	0	0%	23	85,18%	5	18,5%

Вивчення довіри в переговорах між організаціями А та С (табл. 2.4) виявило, що більшість учасників мають низький рівень довіри до себе (63%) та високий рівень довіри до інших (85,18%), середній рівень довіри до світу (66,7 %). Низький рівень довіри до себе у багатьох учасників переговорів, можна пояснити довготривалою стресовою ситуацією, що спричинена військовими діями та економічною нестабільністю, непередбачуваністю майбутнього, в т.ч. і бізнесу, в якій перебуває більшість населення України.

Звернемося до отриманих результатів вивчення видів довіри *організації В та С* (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Результати дослідження рівня довіри в переговорах

Рівні довіри	Довіра до себе		Довіра до інших		Довіра до світу	
	Кількість учасників N31	%	Кількість учасників	%	Кількість учасників	%
Низький	21	67,73%	12	38,72%	5	16,16%
Середній	9	29,0%	17	54,81%	17	54,81%
Високий	1	3,24%	2	6,47%	9	29,03%

Кількісні результати отримані нами при дослідженні довіри в переговорах між організаціями В та С (табл. 2.5) також свідчать про низький рівень довіри до себе у більшості опитаних (67,73%). Рівень довіри до інших середній або низький у більшості учасників (54,81% та 38,72% відповідно). Рівень довіри до світу також середній у більшості учасників (54,81% за табл. 2.5), але дещо менший ніж у попередньої групи (66,7% за табл. 2.4).

Отже рівень довіри до інших вищий між організаціями А та С ніж С та В (відповідно високий рівень довіри у 85,18% та 6,47% учасників). Показники довіри до світу та довіри до себе приблизно однакові в обох вибірках (табл. 2.4; 2.5 ).

З метою дослідження особливостей *критеріїв довіри в переговорах* нами було створено *авторську анкету*, за якою було проведене письмове опитування представників організації А та організації С (базова організація) та учасників дослідження від організації В та організації С.

Нижче представлені результати анкетування представників організації А та організації С (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Вивчення критеріїв довіри в переговорах  
(за авторською анкетною) N27

Критерії довіри	Рівні критеріїв довіри					
	високий рівень (1-2 бали)		середній рівень (3 бали)		низький рівень (4-5 балів)	
	N учасн.	%	N учасн.	%	N учасн.	%
1. Послідовність	27	100%	0	0%	0	0%
2. Впевненість	22	81,5%	5	18,5%	0	0%
3. Вчасність	27	100%	0	0%	0	0%
4. Хороша освіта	27	100%	0	0%	0	0%
5. Не конкурент	10	37%	15	55,5%	2	7,4%
6. Не звинув. інш.	27	100%	0	0%	0	0%
7. Схожі погляди	13	48,15%	14	51,85%	0	0%
8. Дивиться в очі	27	100%	0	0%	0	0%
9. Емоційний контр.	27	100%	0	0%	0	0%
10. (Не)мало/багатослівність	27	100%	0	0%	0	0%

Отже, більшість учасників дослідження від організації А та С оцінили представників партнерської організації на високому рівні за критеріями послідовність, вчасність, хороша освіта, не звинувачує інших, дивиться в очі,

контролює емоції, (не)мало/багатослівний (по 100% за кожен критерій) та впевненість – 85% (табл.2.5).

За критеріями «схожість поглядів» та «не конкурує зі мною» більшість респондентів дали партнерам середній бал (55,5% та 51,85% відповідно, за табл. 2.6). Але оскільки він позначає «не знаю» – це свідчить про невпевненість у відповіді на це твердження.

В цілому такі результати свідчать про позитивне ставлення до партнерів.

В таблицю 2.7 внесені кількісні показники критеріїв довіри в переговорах між учасниками дослідження від організації В та організації С.

Таблиця 2.7

Вивчення критеріїв довіри в переговорах  
(за авторською анкетною) N31

Критерії довіри	Рівні критеріїв довіри					
	високий рівень (1-2 бали)		середній рівень (3 бали)		низький рівень (4-5 балів)	
	N учасн.	%	N учасн.	%	N учасн.	%
1. Послідовність	0	0%	9	29,0%	22	71%
2. Впевненість	1	3,2%	8	25,8%	22	71%
3. Вчасність	0	0%	11	35,5%	20	64,5%
4. Хороша освіта	4	12,8%	27	87,0%	0	0%
5. Не конкурент	7	22,6%	24	77,4%	0	0%
6. Не звинув. інш.	8	25,7%	23	74,3%	0	0%
7. Схожі погляди	5	16,1%	3	9,6%	23	74,3%
8. Дивиться в очі	2	6,4%	29	93,55%	0	0%
9. Емоційний контр.	0	0%	7	22,6%	24	77,4%
10. (Не)мало/багатослівність	0	0%	1	3,2%	30	96,8%

Більшість респондентів за критеріями «послідовність», «впевненість», «вчасність», «схожість поглядів», «контролю емоцій», «(не)мало/багатослівність» дали негативні оцінки (від 64,5% до 96,8%). За критеріями «хороша освіта», «не конкурує зі мною», «не звинувачує інших» більшість респондентів (від 74,3% до 93,55% за табл. 2.7) дали середні бали

партнерам по переговорах, що може свідчити про невпевненість у відповіді. Позитивну оцінку за критеріями «впевненість», «дивиться в очі», «схожі погляди», «не конкурує зі мною», «не звинувачує інших» дали від 3,2% до 25,7% респондентів. Отримані результати, на нашу думку, відповідають швидше негативному ставленню партнерів один до одного в переговорах, на відміну від попередньої підвибірки (табл. 2.6).

З метою вивчення взаємозв'язку психологічної атмосфери та довіри в переговорах, спочатку було здійснено кореляційний аналіз за Пірсоном між складовими психологічної атмосфери (методика Фідлера) та видами довіри. Результати загального кореляційного аналізу даних всієї вибірки – 58 осіб (організації А, С та В, С) представлено (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Вивчення взаємозв'язку психологічної атмосфери та довіри в переговорах  
(за методикою Фідлера та авторською анкетой)  $N=58$

Змінні	К	L	М	N	P	Q	S	T
1. Доброзичливість-ворожість	0,74	0,60	0,77	0,50	0,67	<b>0,69</b>	0,78	0,76
2. Згода-незгода	0,75	0,66	0,78	0,61	0,72	0,56	0,79	0,78
3. Задоволеність-незадоволеність	<b>0,86</b>	<b>0,79</b>	<b>0,86</b>	0,65	<b>0,81</b>	0,66	<b>0,85</b>	<b>0,89</b>
4. Захопленість-байдужість	0,77	0,75	0,80	0,65	<b>0,80</b>	0,57	0,79	<b>0,87</b>
5. Продуктивність-непродуктивність	<b>0,88</b>	<b>0,78</b>	<b>0,89</b>	<b>0,74</b>	<b>0,80</b>	<b>0,68</b>	<b>0,88</b>	<b>0,91</b>
6. Тепло-холодність	<b>0,82</b>	0,75	<b>0,85</b>	0,68	<b>0,80</b>	<b>0,68</b>	<b>0,85</b>	<b>0,93</b>
7. Співпраця-її відсутність	<b>0,83</b>	0,77	<b>0,85</b>	0,67	<b>0,84</b>	0,63	<b>0,84</b>	<b>0,89</b>
8. Взаємна підтримка	0,63	0,56	0,74	0,56	0,69	0,50	0,69	0,72
9. Цікавість-нудьга	<b>0,84</b>	0,75	<b>0,86</b>	0,67	0,79	0,67	<b>0,88</b>	<b>0,89</b>
10. Успішність-неуспішність	<b>0,87</b>	<b>0,78</b>	<b>0,90</b>	<b>0,74</b>	<b>0,80</b>	0,66	<b>0,85</b>	<b>0,91</b>

Примітка: позначення змінних: **К** – послідовність, **L** – впевненість, **М** – вчасність, **N** – хороша освіта, **P** – не звинувачує інших, **Q** – схожість поглядів, **S** – контролює емоції, **T** – не мало/багатослівність. Темним кольором позначені найбільш високі показники кореляції. Значимість зв'язку при  $p < 0,05$ .

Значимі кореляції змінних: О «не є конкурентом» та R «дивиться в очі» зі шкалами методики Фідлера відсутні, тому вони були вилучені з таблиці 2.8.

Інші критерії міжособистісної довіри у переговорах (за авторською анкетною) значимо корелюють з усіма складовими методики Фідлера. Найбільш високі кореляції критеріїв мало/багатослівність (Т) з теплотою, успішністю, продуктивністю, співпрацею, задоволеністю, захопленістю ( $r =$  від 0,89 до 0,93); послідовність з продуктивністю, успішністю, задоволеністю, цікавістю, співпрацею, теплотою ( $r =$  від 0,82 до 0,88); вчасність з успішністю, продуктивністю, задоволеністю та співпрацею ( $r =$  від 0,85 до 0,9); контроль емоцій та відсутність звички звинувачувати інших також дало високі кореляції з задоволеністю, теплотою, продуктивністю та інш. ( $r =$  від 0,8 до 0,88).

З успішністю найбільше корелюють наступні критерії довіри в переговорах: відсутність мало/багатослівності (Т), вчасність (М), послідовність (К), здатність контролювати емоції (S) ( $r =$  від 0,85 до 0,91 за табл. 2.8).

Результати кореляційного аналізу психологічної атмосфери та рівня довіри в переговорах представлені в таблиці 2.9.

Відповідно до показників кореляційного аналізу лише кількісні дані шкали довіра до інших взаємопов'язані зі складовими психологічної атмосфери в групі (табл. 2.9).

Зокрема найвищі рівні оберненої кореляції були з успішністю та захопленістю ( $r=-0,8$ ), з задоволеністю ( $r=-0,78$ ), теплотою ( $r=-0,75$ ), співпрацею ( $r=-0,76$ ) та цікавістю ( $r=0,74$ ) за табл. 2.9.

Кореляція є оберненою, оскільки високі показники за шкалами психологічної атмосфери мають негативне значення, наприклад: доброзичливість-ворожість, успіх-неуспіх і т.д. і відповідно при зростанні ворожості, незгоди, незадоволеності і т.д. довіра до партнерів буде знижуватись.

Вивчення взаємозв'язку психологічної атмосфери та рівня довіри в переговорах

(за методикою Фідлера та методикою Купрейченко)

Шкали	Довіра до світу	Довіра до інших	Довіра до себе
1. Доброзичливість-ворожість	0,14	-0,65	-0,20
2. Згода-незгода	0,15	-0,63	-0,11
3. Задоволеність-незадоволеність	0,12	<b>-0,78</b>	-0,15
4. Захопленість-байдужість	0,01	<b>-0,80</b>	0,00
5. Продуктивність-непродуктивність	0,18	-0,65	-0,15
6. Тепло-холодність	0,22	<b>-0,75</b>	-0,10
7. Співпраця-її відсутність	0,14	<b>-0,76</b>	-0,14
8. Взаємна підтримка	0,21	-0,66	-0,07
9. Цікавість-нудьга	0,17	<b>-0,74</b>	-0,21
10. Успішність-неуспішність	0,07	<b>-0,80</b>	-0,14

Примітка: темним кольором позначені найбільш високі показники кореляції. Значимість зв'язку при  $p < 0,05$ .

Це значить, що довіра до інших буде зростати при збільшенні співпраці, цікавості, захопленості, теплоти, успішності та навпаки, знижуватись при зменшенні співпраці, зацікавленості, задоволеності і т.д. (табл. 2.9).

Кореляційний аналіз також здійснювався окремо для двох вибірок: для організації А та С та для організації В та С.

В табл. 2.10 представлено результати кореляційного аналізу для організації А та С, які мають позитивне ставлення один до одного, згідно результатам методики Фідлера.

Отже, за результатами кореляційного аналізу ми отримали слабкі кореляції на рівні тенденції, що пояснюється невеликою підвбіркою (27 осіб).

Відповідно табл. 2.10 у цьому профілі довіра до світу зворотно пов'язана з холодністю ( $r=-0,3$ ), або прямо пов'язана з теплотою в стосунках. Це значить, що довіра підвищується при проявах теплоти в стосунках та знижується при холодності стосунків.

Таблиця 2.10

Вивчення взаємозв'язку психологічної атмосфери та довіри в переговорах

(за методикою Фідлера та авторською анкетой)  $N=27$ .

Шкали	Довіра до світу	Довіра до інших	Довіра до себе
1. Доброзичливість-ворожість	0,11	0,00	0,27
2. Згода-незгода	-0,20	0,19	-0,20
3. Задоволеність-незадоволеність	-0,10	-0,24	0,02
4. Захопленість-байдужість	-0,16	<b>-0,30</b>	0,17
5. Продуктивність-непродуктивність	0,09	-0,07	0,06
6. Тепло-холодність	<b>-0,30</b>	-0,22	-0,01
7. Співпраця-її відсутність	-0,18	-0,04	0,08
8. Взаємна (не)підтримка	0,13	<b>-0,32</b>	0,20
9. Цікавість-нудьга	0,02	0,19	-0,11
10. Успішність-неуспішність	0,05	<b>-0,36</b>	0,14

Примітка: значимість зв'язку при  $p<0,05$

Вище, ми вже зазначали, що високі показники за шкалами тесту Фідлера мають негативні значення. Отже, недовіра до інших обернено взаємопов'язана з успішністю ( $r=-0,36$ ), захопленістю  $r= (-0,3)$  та взаємною підтримкою ( $r=-0,32$ ). Відповідно, довіра до інших прямо пов'язана з цими змінними. Це значить, що рівень довіри підвищується при взаємній підтримці, прояві захоплення та успішності в переговорах та знижується при байдужості, взаємних докорах та неуспіху,

В табл. 2.11 представлено результати кореляційного аналізу для організації В та С.

За результатами другої підвибірки (організації В та С) ми також бачимо

слабкі кореляції на рівні тенденції. Зокрема, захопленість обернено пов'язана з (не)довірою до інших та довірою до світу ( $r=-0,38$  та  $-0,31$  відповідно). Відповідно, довіра до інших прямо пов'язана з цими змінними. Недовіра до інших також слабо пов'язана з продуктивністю в цій підвибірці ( $r=0,3$ ). Можливо, це можна пояснити негативними результатами за психологічною атмосферою, але збереженістю взаємодії в переговорах.

Таблиця 2.11

Вивчення взаємозв'язку психологічної атмосфери та довіри в переговорах

(за методикою Фідлера та авторською анкетною)

Шкали	Довіра до світу	Довіра до інших	Довіра до себе
1. Доброзичливість-ворожість	0,02	-0,08	<b>-0,31</b>
2. Згода-незгода	0,23	0,15	0,09
3. Задоволеність-незадоволеність	-0,01	-0,08	-0,11
4. Захопленість-байдужість	<b>-0,31</b>	<b>-0,38</b>	-0,22
5. Продуктивність-непродуктивність	0,18	<b>0,30</b>	-0,09
6. Тепло-холодність	0,22	0,27	0,09
7. Співпраця-її відсутність	0,08	0,01	-0,11
8. Взаємна (не)підтримка	0,17	0,01	-0,02
9. Цікавість-нудьга	0,15	-0,01	-0,28
10. Успішність-неуспішність	<b>-0,32</b>	-0,10	-0,13

Примітка: значимість зв'язку при  $p < 0,05$ .

Неуспішність обернено пов'язана з довірою до світу ( $r=-0,32$ ) в цій підвибірці і навпаки успішність прямо пов'язана з довірою до світу.

Результати обох підвбірок схожі, але в першій – захопленість, взаємна підтримка, успішність, а в другій – захопленість, продуктивність обернено пов'язані з (не)довірою до інших. Оскільки всі кореляції слабкі, вони потребують перевірки в подальших дослідженнях.

## **Висновки до розділу 2**

Створено програму емпіричного дослідження критеріїв міжособистісної довіри в ділових переговорах.

Відповідно меті та завданням дослідження підібрано діагностичний інструментарій: методику Фідлера для оцінки психологічної атмосфери та українську адаптацію методики Купрейченко для вимірювання довіри та створено авторську анкету вивчення критеріїв міжособистісної довіри в переговорах.

Отримані результати емпіричного дослідження свідчать, що значні відмінності між групами за шкалами: співпраця, інтерес, задоволення, продуктивність, тепло і успіх, вказують на різні рівні психологічного клімату під час переговорів.

Проаналізовано зв'язок між психологічною атмосферою та довірою в переговорах між організаціями. Різниця між підвбірками свідчить, що відмінності в поведінці, ставленні можуть впливати на атмосферу та довіру, але це потребує подальшого вивчення, оскільки кореляційні зв'язки були слабкі.

Результати кореляційного аналізу вказують на сильний зв'язок між позитивними емоціями, атмосферою та довірою, зокрема основою довіри в переговорах можна вважати: атмосферу співпраці, теплоти, зацікавленості, задоволеність, доброзичливості.

Виявлено сильні зв'язки між критеріями міжособистісної довіри в переговорах та психологічною атмосферою, зокрема: послідовністю, впевненістю, вчасністю, хорошою освітою партнерів по переговорам, відсутністю звички до звинувачення інших, здатністю контролювати емоції, відсутністю надмірної мало- або багатослівності.

Дослідження підтверджує, що позитивна психологічна атмосфера сприяє зміцненню довіри в переговорах, що узгоджується з соціальною теорією обміну, де позитивні взаємодії призводять до збільшення довіри.

### РОЗДІЛ 3

## РОЗВИТОК МІЖСОБИСТІЙНОЇ ДОВІРИ В ПРОЦЕСІ ВЕДЕННЯ ДІЛОВИХ ПЕРЕГОВОРІВ

### 3.1. Модель формування міжособистісної довіри в переговорах

На основі емпіричних результатів нашого дослідження була створена модель формування міжособистісної довіри в переговорах (рис. 3.1).

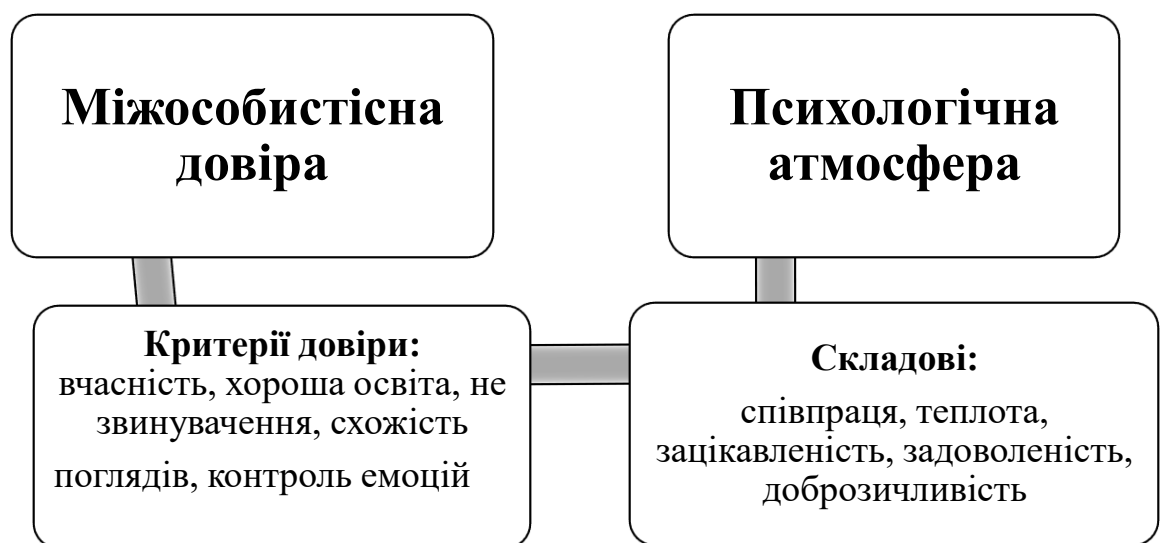


Рисунок 3.1. Модель формування міжособистісної довіри в переговорах

На ній зазначено, що міжособистісна довіра пов'язана з психологічною атмосферою в переговорах, тому створення атмосфери співпраці, зацікавленості, доброзичливості сприятиме довірі в переговорах, критеріями якої є дотримання термінів сторонами переговорів (вчасність), хороша освіта учасників переговорів, здатність контролювати емоції, тобто розвинений емоційний інтелект; відсутність схильності до взаємних звинувачень та спрямованість до пошуку спільного в поглядах. Як критерії довіри так і складові психологічної атмосфери мають велику емоційну та поведінкову складову, отже розвиток цих вмінь та якостей у учасників переговорів буде

сприяти формуванню позитивної психологічної атмосфери, розвитку довіри в переговорах та призведе до успішної взаємодії.

Ця модель може бути використана для створення програми підготовки переговорників та подальших наукових досліджень.

### **3.2. Рекомендації щодо формування міжособистісної довіри в переговорах**

За результатами теоретичного та емпіричного дослідження можна запропонувати наступні рекомендації стосовно формування міжособистісної довіри в переговорах:

1. Уточнення своїх очікувань від партнера по переговорам, на основі чого визначається необхідність розвитку довірчих відносин (або їх необов'язковість).

2. Оцінка готовності партнера до відповідних довірчих відносин. Якщо це не жива людина, а, наприклад, письмове чи електронне джерело інформації, то оцінка достовірності, правдивості дій певного джерела інформації або якихось умов, які можуть вплинути на успішність вирішення конкретного завдання.

3. Визначення загальних правил взаємовідносин та оцінка готовності партнера дотримуватися цих правил. Якщо це не жива людина, а, наприклад, джерело інформації, то оцінка того, наскільки ця інформація була підібрана та подана відповідно до правил, яким відповідають певним очікуванням даної людини.

4. Пошук точок зіткнення з потенційним партнером, спочатку за другорядними позиціями, що стосуються вирішення більш серйозного питання, а потім — і по важливіших позиціях, що належать до цього питання. По суті це визначення «заходів» (або «меж») взаємної довіри, тобто, в чому можна довіряти в більшій мірі, а в чому – в меншій мірі. Слід при цьому зауважити, що партнери в процесі ділової взаємодії можуть по-різному визначати ці «заходи» та зблизити ці «кордони» довіри. У випадку, якщо ця

взаємодія не з реальною людиною (групою), а наприклад, з джерелом інформації, то ініціатива у визначенні меж довіри належить самій людині та може змінюватись у процесі взаємодії з нею.

5. Контроль та постійна корекція меж взаємної довіри. У разі виникнення сумнівів («негативної чи негативної довіри») ці межі можуть звужуватися, а у разі розширення відкритості, чесності, розвитку реальної взаємодії, а, можливо, і виявлення нових, більш значущих спільних інтересів, межі довіри можуть і розширюватися. При цьому може зберігатись різниця у визначенні цих кордонів у кожного з партнерів. Якщо ця взаємодія не з реальною людиною, а наприклад, з джерелом інформації, то і тут ініціатива більше належить самій людині і також, як на попередньому етапі, людина може виявити, що таке джерело або виявилось менш достовірним, ніж здавалося раніше, або навпаки, більш достовірним.

6. У випадку, коли партнер (або джерело інформації) виявився набагато ефективнішим (або більш надійним) у вирішенні якихось питань, ніж сама людина, то можливе перетворення простої довіри у складніші відносини, коли людина передає частину своєї суб'єктності партнерові по діловому спілкуванню. Цим вона визнає більш виражену компетентність партнера, ніж власну компетентність. Це може стосуватися як діяльності в цілому, і тоді, людина впевнено дотримується вказівок (порад, рекомендацій тощо) свого партнера, так і окремих елементів (завдань, напрямів роботи) спільної діяльності, за принципом: «У цьому краще знаєтеся Ви..., у цьому – я сам, а в якихось питаннях – ми обидва компетентні. За цією ж логікою, людина може «делегувати» частину своїх функцій та своєї відповідальності партнеру, наприклад, через брак часу (або якихось інших ресурсів) для вирішення спільного завдання.

Використання прийомів: дотримання особистих домовленостей із партнером, формальних та неформальних правил взаємодії; підтримка відкритої комунікації між партнерами, надання правдивого зворотного

зв'язку; зважання на потреби та інтереси партнера; демонстрація єдності думок щодо способів досягнення результатів.

### **Висновки до розділу 3**

1. На основі результатів емпіричної статистики, зокрема кореляційного аналізу, створена модель формування міжособистісної довіри в переговорах, яка складається з міжособистісної довіри взаємопов'язаної з психологічною атмосферою в переговорах та з критеріїв довіри та складових психологічної атмосфери, які теж взаємопов'язані та формування яких веде до успішних переговорів,

2. Виокремлено рекомендації та основні прийоми щодо розвитку довіри в переговорах: уточнення своїх очікувань, оцінка готовності партнера, визначення загальних правил взаємовідносин, пошук точок зіткнення з потенційним партнером, контроль та корекція меж взаємної довіри.

## ВИСНОВКИ

1. Здійснено теоретико-методологічний аналіз проблеми формування міжособистісної довіри і недовіри в ділових переговорах. Зазначено, що довіра демонструє характер та розвиненість соціального партнерства як на рівні суспільства, так і окремих його сфер на основі міжособистісної, міжгрупової, міжінституційної взаємодії, що покликане забезпечити узгодженість, стійкість життєдіяльності соціуму. Вона виступає продуктивною соціальною конструкцією, заснованою на надійності, тривалості та міцності соціальної взаємодії. Недооцінка цього фактору взаємодії призводить до нерациональних витрат у часі та ресурсах, до непередбачуваності, невизначеності, ризиків у різних сферах суспільного життя, до зниження адаптаційного потенціалу населення.

Виокремлено основні критерії, що визначають феномен довіри:

- знання (передбачуваність) – компонент, з якого складається уявлення суб'єкта про те, наскільки добре він знає партнера, і наскільки він здатний прогнозувати свою поведінку у ситуації невизначеності;
- надійність – уявлення суб'єкта про те, чи здатна інша людина допомогти чи підтримати у скрутній ситуації;
- єдність (ідентичність) – уявлення людини про загальні цілі, принципи та світогляд з іншою людиною;
- симпатія та розрахунок – має на увазі симпатію та безумовний інтерес до партнера; розрахунок – бажання перевірити надійність партнера.

2. Обґрунтовано специфіку формування довіри у процесі ведення ділових переговорів. Показано, що відносини довіри-недовіри між соціальними суб'єктами у будь-якій сфері мають або конструктивний, або, навпаки, деструктивний характер. У першому випадку виникає розуміння діалогу між соціальними суб'єктами; при недовірі виникає втрата зв'язків, звуження та трансформація соціальних мереж, зміна партнерів, утиск, ігнорування соціальних інтересів партнера, формування негативного іміджу.

3. Створено програму емпіричного дослідження критеріїв міжособистісної довіри в ділових переговорах. Відповідно меті та завданням дослідження підбрано діагностичний інструментарій: методику Фідлера для оцінки психологічної атмосфери та українську адаптацію методики Купрейченко для вимірювання довіри та створено авторську анкету вивчення критеріїв міжособистісної довіри в переговорах.

Емпірично досліджено особливості міжособистісної міжособистісної довіри в ділових переговорах, її взаємозв'язок з психологічною атмосферою переговорів.

Здійснено порівняння психологічної атмосфери та довіри в переговорах між організаціями, в результаті чого виявлено зв'язок між психологічною атмосферою та довірою в переговорах. Різниця між підвбірками свідчить, що відмінності в поведінці, ставленні можуть впливати на атмосферу та довіру, але це потребує подальшого вивчення, оскільки кореляційні зв'язки були слабкі.

Результати кореляційного аналізу вказують на сильний зв'язок між позитивними емоціями, атмосферою та довірою, зокрема основою довіри в переговорах можна вважати: атмосферу співпраці, теплоти, зацікавленості, задоволеність, доброзичливості.

Виявлено сильні зв'язки між критеріями міжособистісної довіри в переговорах та психологічною атмосферою, зокрема: послідовністю, впевненістю, вчасністю, хорошою освітою партнерів по переговорам, відсутністю звички до звинувачення інших, здатністю контролювати емоції, відсутністю надмірної мало- або багатослівності.

Дослідження підтверджує, що позитивна психологічна атмосфера сприяє зміцненню довіри в переговорах, що узгоджується з соціальною теорією обміну, де позитивні взаємодії призводять до збільшення довіри.

На основі результатів дослідження створено модель формування міжособистісної довіри в переговорах, яка складається з міжособистісної довіри взаємопов'язаної з психологічною атмосферою в переговорах та з

критеріїв довіри та складових психологічної атмосфери, які теж взаємопов'язані та формування яких веде до успішних переговорів,

Розроблено рекомендації та основні прийоми щодо розвитку довіри в переговорах: уточнення своїх очікувань, оцінка готовності партнера, визначення загальних правил взаємовідносин, пошук точок зіткнення з потенційним партнером, контроль та корекція меж взаємної довіри.

Здійснене дослідження не претендує на остаточне і вичерпне вирішення зазначеної проблеми. Вирішення поставлених завдань відкрило ще більше питань, які виходять далеко за межі формату кваліфікаційної роботи, що, власне, й підкреслює надзвичайну перспективність вивчення критеріїв міжособистісної довіри в ділових переговорах. Доцільним є подальше дослідження взаємозв'язку критеріїв довіри зі ставленням до дотримання моральних норм ділової поведінки в процесі ведення переговорів та рівнем емоційного інтелекту учасників переговорів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агапченко І. В. Дослідження категорії довіри у міждисциплінарному підході. *Вісник ОНУ ім. І. І. Мечникова. Психологія*. 2018. Т. 23. Вип. 1 (47). С. 13–25.
2. Адамович А. Є., Адамович А. Е., Максимець О. М., Максимець О. Н. Мистецтво ведення переговорів. Мелітополь : ФОП Однорог ТВ, 2021. 264 с.
3. Андрущенко Г. І. Довіра як засіб нейтралізації ризику та протидії невизначеності. *Соціальні технології : актуальні проблеми теорії та практики*. 2009. Вип. 43. С.13–18.
4. Ануфрієва Н. М., Зелінська Т. М., Єрмакова Н. О. Соціальна психологія : навч.-метод. посіб. Київ : Каравела, 2011. 296 с.
5. Аріалі Д. Чесно про (не)чесність. Львів : Видавництво Старого Лева, 2019. 288 с.
6. Бабенко В. В. Основи теорії ймовірностей і статистичні методи обробки даних у психологічних і педагогічних експериментах. Львів : ВЦ ЛНУ ім. Івана Франка, 2006. 168 с.
7. Барішполець О. Т. Брехня в інформаційному просторі та міжособовій комунікації : монографія. Кіровоград : Імекс-ЛТД, 2013. 648 с.
8. Берестенко О. Г. Культура професійного спілкування : навч.-метод. посіб. Луганськ : Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2013. 299 с.
9. Бестужева С.В. Концептуальні підходи до визначення сутності ділового спілкування у сфері міжнародного бізнесу : аналітичний аспект. *Бізнес-навігатор*, 2020. Вип. 1. С. 7–11.
10. Бистрицький Є., Зимовець С. Пролєєв. Комунікація і культура в глобальному світі. Київ : Дух і Літера, 2020. 418 с.
11. Бізнес-переговори: конспект лекції з дисципліни для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти усіх спеціальностей

(дисципліна вільного вибору) / укладач: К. Ю. Величко. Харків: ДБТУ, 2024. 96 с.

12. Білошицький С. Криза довіри громадськості до представників політичних інститутів. *Політичний менеджмент*. 2009. № 2. С. 56–66.

13. Бова А. Довіра до соціальних інститутів: Крос-національні зіставлення. *Соціальна психологія*. 2004. № 2. С. 90–99.

14. Боришевський М. Й. Особистість у вимірах самосвідомості : моногр.. Суми : Видавничий будинок «Еллада», 2012. 608 с.

15. Бородін К. В., Комарова Н. А., Липовська Т. М., Тарасенко О. В. Соціально-психологічні основи ділового спілкування. Дніпро : ГРАНІ, 2020. 184 с.

16. Бугерко Я. М. Рефлексивне самовираження людини в культурносимволічному просторі соціального буття. *Мова і культура*. 2007. Вип. 9. Т. 2 (90). С. 34–40.

17. Варій М. Й. Психологія особистості: навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 592 с.

18. Василець Н. М. Адаптація методики вивчення довіри до себе. *Український психолого-педагогічний науковий збірник*. 2014. № 1 (01). С. 17–22.

19. Василець Н.М. Довіра як підґрунтя толерантності у психолого-педагогічній взаємодії. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ* 2012. №1. С. 114–121.

20. Василець Н. М. Структура соціально-психологічних чинників довіри. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2015. № 1. С. 12–20.

21. Вірна Ж. П. Довіра до організації: психологічні індикатори стресостійкості і задоволеності працею фахівців. Психологічні технології ефективного функціонування та розвитку особистості : монографія / за ред. С. Д. Максименка, С. Б. Кузікової, В. Л. Зливкова. Суми : Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2019. С. 247–270.

22. Волкова Н. П. Професійно-педагогічна комунікація : навч. посібник. Київ : Вид. центр «Академія», 2006. 255 с.
23. Ворожбит С. А. Методично-теоретичний підхід до аналізу та розробки концептуальних задач робочої програми емпіричного дослідження почуття довіри як чинника соціально-психологічної адаптації студентів. *Проблеми сучасної психології*. 2010. Вип. 7. С. 127–139.
24. Ворожбит С. А. Соціально-психологічні функції явища довіри. *Соціальна психологія*. 2006. № 5. С. 56–63.
25. Гоч Р. Чинники довіри: концептуалізації та гіпотези. *Соціологія: теорія, методи, маркетинг : науково-теоретичний часопис*. 2013. № 3. С. 45–72.
26. Дехтерова Т. Психологічний феномен брехні. *Правничий вісник університету КРОК*. 2009. Вип. 4. С. 178–187.
27. Динаміка довіри соціальним інституціям у 2021-2023 рр. *Київський міжнародний інститут соціології*. URL: <https://kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=1335&page=1>.
28. Дубініна О. М. Довіра та вимогливість суб'єктів педагогічної взаємодії як специфіка математичної підготовки студентів за напрямом «Програмна інженерія». *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2014. Вип. 38(91). С. 509–515.
29. Екман П. Теорія брехні. Київ: КМ-Букс, 2018. 320 с.
30. Заболотна В. О. Етико-психологічні виміри довіри в контексті імплементації цінностей в бізнес організаціях. *Актуальні проблеми соціології, психології, педагогіки*. 2012. Вип. 16. С. 124–133.
31. Заволічна Т. Р., Зрибнева І. П. Синергія впливу лідерських компетенцій та навичок ведення переговорів на ефективність проектного менеджменту. *Науковий вісник Чернівецького університету. Серія Економіка*. 2021. № 830. С. 89–96.
32. Кара-Мурза С. Г. Маніпуляція свідомістю: навчальний посібник. Київ : Оріони, 2006. 528 с.

33. Ковальська Д. Близькі міжособистісні стосунки в юнацькому віці. *Актуальні проблеми психічного здоров'я : матеріали Всеукраїнської студентської інтернет-конференції (25 травня 2023 р., м. Житомир)*. Житомир: ЖДУ ім. І. Франка, 2023. С. 40–42.
34. Кожемякіна О. Стратегія довіри в глобальному вимірі з фінансовою цивілізацією. *Збірник наукових статей за ред. З. Скринник*. 2015. С. 190–197.
35. Крива Н. Л. Проблема довіри в сучасній психології. *Теорія і практика сучасної психології*. 2018. № 5. С. 128–132.
36. Кривич Я. М., Буряк А. В., Артеменко О. С. Міжособистісна довіра як фактор суспільної довіри до фінансового сектору. *Стратегічні пріоритети соціально-економічного розвитку в умовах інституційних перетворень глобального середовища : матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції, м. Одеса, 28–29 вересня 2018 р.* Одеса : ОНУ ім. І.І. Мечникова, 2018. С. 248–250.
37. Крисько Ж. Роль ділових комунікацій в управлінні організацією. *Економіка та суспільство*. 2021. № 24. С. 1–6.
38. Крюкова О. В. Дослідження довіри до людей і соціальної толерантності як складових соціального розвитку особистості у ранній юності. *Проблеми сучасної психології*. 2014. Вип. 23. С. 308–322.
39. Кухарська Н. О., Смирнова Н. В. Стратегія ділових переговорів : навчальний посібник. Одеса : ДУІТЗ, 2024. 260 с.
40. Лесько О. Й., Прищак М. Д., Залюбівська О. Б. Етика ділових відносин : навчальний посібник. Вінниця : ВНТУ, 2011. 309 с.
41. Лисенко Д. П. Довіра як соціально-психологічний феномен. *Теорія і практика сучасної психології*. 2018. № 3. С. 123–126.
42. Лисенко Д. П. Психологічні особливості формування довіри в міжособистісних відносинах. *Теорія і практика сучасної психології*. 2019. № 4. Т. 1. С. 135–139.

43. Лисиця Н. М., Ястремська О. М., Вдовічена О. Г. Стратегії ведення ділових переговорів в українському бізнес-середовищі. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. № 9(15). С. 74–82.

44. Мельник Д. Довіра та недовіра як феномени комунікативної дії в контекстах сучасних гуманітарних технологій. Вісник Львівського університету. Серія психологічні науки. 2024. Випуск 22. С. Visnyk of the Lviv University. Series Psychological sciences. Issue 22. P. 139–148 DOI <https://doi.org/10.30970/PS.2024.22.19>

45. Мистецтво ведення переговорів: навчальний посібник / А. С. Адамович, О. М. Максимець. Мелітополь: ФОП Однорог Т.В., 2021. 264 с.

46. Москаленко В. В. Соціалізація особистості : монографія. Київ : Фенікс, 2013. 540 с.

47. Мосол Н. О. Міжособистісна довіра як предмет психологічного аналізу. *Науковий журнал «Габітус»*. 2024. № 59. С. 101–107.

48. Мюршіде Е., Еліф Х. Ефекти організаційної довіри стосовно наміру плинності кадрів. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр.* 2019. Вип. 1 (28). С. 488–494.

49. Осовська Г. В. Комунікація в менеджменті : навч. посібник. Київ : Кондор, 2004. 218 с.

50. Павлова І. Особливості ділового спілкування при здійсненні туристичної діяльності. *Наука і техніка сьогодні*. 2023. Вип. 3. Т. 17. С. 131–142.

51. Палеха Ю. І. Ділова етика : навчально-методичний посібник. Київ : ЄУФІМБ, 2000. 250 с.

52. Палеха Ю. І. Етика ділових відносин : навч. посібник. Київ : Кондор, 2008. 356 с.

53. Пентилюк М.І. Ділове спілкування та культура мовлення. Київ : ЦУЛ, 2017. 224 с.

54. Петренко В. В. Довіра молоді до ЗМІ у період військових дій в Україні. *Theoretical methods and improvement of science. Abstracts of VII International Scientific and Practical Conference Bordeaux, France (December 12 – 14, 2022)*. 2022. С. 283–286.

55. Петрик О. В. Довіра як прояв соціального інтелекту у професійній діяльності журналістів. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. 2017. Вип. 5. С. 120–129.

56. Петрунько О.В. Молодь та інноваційні технології: перспективи і ризики взаємодії : методичний посібник. Кіровоград : Імекс-ЛТД, 2013. 84 с.

57. Примуш М. Політичні конфлікти та їх типи. *Політичний менеджмент*. 2010. № 1. С. 96–104.

58. Савченко О., Кузнецов К. Довіра як компонент економічної поведінки особистості. *Розвиток професійної культури майбутніх фахівців: виклики, досвід, стратегії, перспективи: зб. матер. Міжнародної науково-практичної конференції (7 квітня 2020 р.)*. Київ : Університет ДФС України, 2020. С. 306–308.

59. Савченко О. В., Петренко В. В., Тімакова А. В. Методика довіри / недовіри особистості до світу, до інших людей, до себе (а. Купрейченко): українськомовна адаптація, валідизація та стандартизація. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Психологія*. 2022. №5. С. 16–22. <https://doi.org/10.32782/psy-visnyk/2022.5.3> <http://psy-visnyk.uzhnu.uz.ua/index.php/psy/article/view/159/250>

60. Сергеева О. Р. Фактори, що формують організаційну довіру. *Scientific Collection “InterConf”, (38): with the Proceedings of the 1st International Scientific and Practical Conference “Science, Education, Innovation: Topical Issues and Modern Aspects” (December 16–18, 2020)*. Tallinn, Estonia : Uingu Teadusjuhatas. 2020. С. 236–240.

61. Стеценко Т. О. Довіра як соціальний ресурс: від теоретичної концептуалізації до пошуку механізмів практичного управління. *Грані : науково-теоретичний альманах*. 2018. Т. 21. № 7. С. 44–52.

62. Стренковська А. Ю. Комунікативні компетенції ведення ділових переговорів в умовах діджиталізації. *Маркетинг і цифрові технології*. 2022. № 6(3). С. 80–89.
63. Трофімов Ю. Л., Рибалка В. В., Гончарук П. А. Психологія : підручник. Київ : Либідь, 2001. 560 с.
64. Український дипломатичний словник / за ред. М. З. Мальського, Ю. М. Мороза : Знання, 2011. 495 с.
65. Ханецька Т. І., Сидоренко О. Б., Федоренко А. Ф. Психологічні особливості життєстійкості особистості в ситуаціях невизначеності. *International scientific conference (1-2 November 2023 p., Częstochowa, the Republic of Poland)*. Baltija Publishing, 2023. С. 40–44.
66. Хміль Ф. І. Ділове спілкування : навч. посібник. Київ : Академвидав, 2004. 280 с.
67. Цюрупа М. В. Основи конфліктології та теорії переговорів : навчальний посібник. Київ, 2004. 172 с.
68. Чайка Г. В. Довіра як ключовий компонент психічного здоров'я. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія Психологія*. 2022. Т. 33(72). № 1. С. 31–36.
69. Чайка-Петегірич Л. Б. Оптимізації мультикультурних бізнес-відносин на засадах крос-культурного менеджменту. *Ефективна економіка*. 2023. № 4. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.4.42>.
70. Чайка Г. В. Статеві-вікові особливості довіри та її зв'язок із психологічним благополуччям. *Проблеми сучасної психології*. 2022. № 1. С. 101–108.
71. Черних Г. А. Соціальні технології – трансформація довіри в динаміці соціальних змін. *Актуальні проблеми соціології, психології, педагогіки*. 2017. № 3–4 (34–35). С. 151–158.
72. Чиркова Ю., Бортнікова М. Крос-культурна бізнес-взаємодія суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності: труднощі реалізації та

оптимальні шляхи їх подолання. *Економіка. Фінанси. Право*. 2022. № 11/2. С. 13–18.

73. Чмут Т. К., Чайка Г. Л. Етика ділового спілкування : навч. посібник. Київ : Вікар, 2003. 223 с.

74. Чугаєнко Ю. О. Дипломатичний і міжнародний діловий протокол та етикет : навч. Посібник. Київ, 2017. 165 с.

75. Чуйко Г. В., Чаплак Я. В. Міжособистісна довіра як передумова партнерських стосунків між людьми. *Психологічний часопис*. 2020. № 1. Вип. 6. С. 29–39.

76. Шайгородський Ю. Ж. Довіра як політико-психологічний феномен. *Політична культура та ідеологія*. 2021. Вип.4. С. 63–69.

77. Шевченко Н., Кузьмич О., Гмиріна О. Особистісна детермінація довіри до себе в юнацькому віці. *Інсайт: психологічні виміри суспільства*. 2024. № 11. С. 123–145.

78. Шевченко Н. Ф., Цигика О. Є. Аналіз явища довіри в різних напрямках наукового знання. *Проблеми сучасної психології*. 2017. № 1. С. 95–100.

79. Штомпка П. Довіра в епоху глобалізації. *Соціальна політика і соціологія*. 2006. № 4. URI: <http://elibrary.ru/item.asp?id>.

80. Яхно Т., Куревіна І. Конфліктологія та теорія переговорів : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 168 с.

81. Almaraz D., Saiz J., Sánchez-Iglesias I., Rosmarin, D. H. Validation of “Trust/Mistrust in God Scale” for Spanish Cancer Patients. *Religions*. 2021. Vol. 12. P. 1077.

82. Batalov O. The influence of trust and mistrust on international relations. *The Journal of V.N. Karazin Kharkiv National University. Issues of Political Science*. 2021. Vol. 39. P. 88–92.

83. Kravchenko V., Shastko, I. Distrust as a psychological phenomenon. *Psychological Prospects Journal*. 2021. Vol. 38. P. 124–137.

84. Saunders M., Thornhill, A. Trust and mistrust in organizations: An exploration using an organizational justice framework. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 2024. Vol. 13(4). P. 493–515.

*Всього джерел – 84*

*Джерел за останні десять років – 41*

*Джерел зарубіжних авторів за останні десять років – 5 (48; 81; 82; 83; 84).*

*Джерел українських авторів за останні десять років – 36 (1; 2; 5; 9; 10; 11; 22; 32; 34; 36; 37; 38; 40; 42; 43; 44; 45; 47; 50; 53; 54; 55; 57; 59; 60; 61; 65; 68; 69; 70; 71; 72; 75; 76; 77; 79)*

## ДОДАТКИ

## Додаток А

## Тест оцінки психологічного клімату у колективі (А.Ф. Фідлер)

**Інструкція:** вам необхідно дати відповідь на кожен із 10 пунктів шкали. Відповідь зліва направо в балах. Вам потрібно обрати відповідний бал від 1 до 8. Чим ближче до правого або лівого слова в кожній парі (ви поставите знак «+»), тим більше виражена ця ознака у вашому колективі.

## Бланк до методики

	1	2	3	4	5	6	7	8	
1. Доброзичливість									Ворожість
2. Згода									Незгода
3. Задоволеність									Незадоволеність
4. Захопленість									Байдужість
5. Продуктивність									Непродуктивність
6. Тепло									Холодність
7. Співпраця									Відсутність співпраці
8. Взаємна підтримка									Взаємні докори
9. Цікавість									Нудьга
10. Успішність									Неуспіх

## Ключ до методики

Чим лівіше розташований знак «+», тим нижчим є бал, це відповідає сприятливішій психологічній атмосфері у колективі.

Якщо підсумковий показник коливається:

**Від 10 до 33 – це висока оцінка; Від**

**34 до 55 – середній показник;**

**Від 56 до 80 – це негативна оцінка.**

*Нижчий бал – позитивна оцінка, вищий бал – негативна оцінка.*

На підставі індивідуальних відповідей або профілів, отриманих від кожного з членів колективу, створюється середній профіль, який і характеризує психологічну атмосферу в колективі.

Методика може здійснюватися анонімно, що підвищує її надійність

### Авторська анкета вивчення критеріїв довіри в ділових переговорах

Оцініть, будь ласка, ступінь Вашої згоди з кожним наведеним нижче твердженням, що оцінює критерії довіри при переговорах з діловими партнерами за 5-бальною шкалою, де:

1	2	3	4	5
повністю згоден	швидше згоден	не знаю	швидше не згоден	повністю не згоден

**Приклад:** «При ділових переговорах я довіряю людині, якщо вона ... послідовна, ...» – якщо ви повністю згодні з цим твердженням, то поставте «1» у відповідній клітинці. Відповідно, кожна клітинка повинна мати Вашу оцінку.

**При ділових переговорах, я довіряю людині, якщо вона ...**

№	Твердження	Оцінка
1.	послідовна	
2.	впевнена в собі	
3.	приходить вчасно	
4.	має хорошу освіту	
5.	не є моїм конкурентом	
6.	не має звички звинувачувати інших	
7.	має схожі на мої погляди, цінності	
8.	дивиться при розмові в очі	
9.	контролює свої емоції	
10	не є занадто багатослівною, малослівною	

**«Методика довіри / недовіри особистості до світу, до інших людей, до себе»  
(А. Купрейченко, укр. адаптація В. Петренко, О. Савченко)**

**Інструкція:** уважно прочитайте твердження і оцініть ступінь своєї згоди/незгоди з кожним з них.

**Бланк до методики**

Твердження	Не вірно	Швидше не вірно	Складно визначити	Швидше вірно	Вірно
1. Я довіряю своєму вмінню будувати взаємини із близькими людьми					
2. Об'єкти та явища навколишнього світу мене мало хвилюють					
3. Я довіряю своєму вмінню відрізнати «хороше» від «поганого»					
4. Навколишній світ є для мене джерелом небезпеки					
5. Я довіряю своєму вмінню орієнтуватися в критичній ситуації					
6. Якщо не встежиш – люди скористаються твоєю перевагою					
7. Я довіряю своєму вмінню прогнозувати вчинки інших людей					
8. Варто бути дуже обережним, коли маєш справу з людьми					
9. Ніхто не має наміру брати на себе відповідальність за те, що з тобою станеться, хоча бачать, до чого все йде					
10. Я довіряю своєму вмінню поступитися, якщо необхідно					
11. Я довіряю своєму вмінню визнавати свої помилки					
12. Інші люди кажуть, що від навколишнього світу не слід очікувати чогось хорошого					

**Ключ до методики:** підраховується сума набраних балів за кожною шкалою з урахуванням того, що за твердження 1, 3, 5, 7, 10, 11 бали нараховуються за прямою шкалою, а твердження 2, 4, 6, 8, 9, 12 – за зворотною шкалою.

Пряма шкала: «не вірно» – 1 бал, «скоріше не вірно» – 2 бали, «складно визначити» – 3 бали, «скоріше вірно» – 4 бали, «вірно» – 5 балів.

Зворотна шкала: «не вірно» – 5 балів, «скоріше не вірно» – 4 бали, «складно визначити» – 3 бали, «скоріше вірно» – 2 бали, «вірно» – 1 бал.

**Шкала «Довіра до світу» – 2, 4, 12.**

**Шкала «Довіра до інших людей» – 6, 8, 9.**

**Шкала «Довіра до себе» – 1, 3, 5, 7, 10, 11.**

**Таблиця В**

Тестові норми за шкалами «Методики довіри / недовіри особистості до світу, до інших людей, до себе»  
(україномовний варіант)

Шкали			Рівень індивідуального результату
Довіра до себе	Довіра до інших людей	Довіра до світу	
0-21	0-5	0-8	Низький
22-26	6-8	9-12	Середній
$\geq 27$	$\geq 9$	$\geq 13$	Високий

Савченко О. В., Петренко В. В., Тімакова А. В. Методика довіри / недовіри особистості до світу, до інших людей, до себе (а. Купрейченко): україномовна адаптація, валіди́зація та стандартизація. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Психологія. 2022. №5. С. 16–22. <https://doi.org/10.32782/psy-visnyk/2022.5.3>

<http://psy-visnyk.uzhnu.uz.ua/index.php/psy/article/view/159/250>

## ДОДАТКИ

## Додаток А

**Тест оцінки психологічного клімату у колективі (А.Ф. Фідлер)**

**Інструкція:** вам необхідно дати відповідь на кожен із 10 пунктів шкали. Відповідь зліва направо в балах. Вам потрібно обрати відповідний бал від 1 до 8. Чим ближче до правого або лівого слова в кожній парі (ви поставите знак «+»), тим більше виражена ця ознака у вашому колективі.

**Бланк до методики**

	1	2	3	4	5	6	7	8	
1. Доброзичливість									Ворожість
2. Згода									Незгода
3. Задоволеність									Незадоволеність
4. Захопленість									Байдужість
5. Продуктивність									Непродуктивність
6. Теплоота									Холодність
7. Співпраця									Відсутність співпраці
8. Взаємна підтримка									Взаємні докори
9. Цікавість									Нудьга
10. Успішність									Неуспіх

**Ключ до методики**

Чим лівіше розташований знак «+», тим нижчим є бал, це відповідає сприятливішій психологічній атмосфері у колективі.

Якщо підсумковий показник коливається:

**Від 10 до 33 – це висока оцінка;**

**Від 34 до 55 – середній показник;**

**Від 56 до 80 – це негативна оцінка.**

*Нижчий бал – позитивна оцінка, вищий бал – негативна оцінка.*

На підставі індивідуальних відповідей або профілів, отриманих від кожного з членів колективу, створюється середній профіль, який і характеризує психологічну атмосферу в колективі.

Методика може здійснюватися анонімно, що підвищує її надійність

### Авторська анкета вивчення критеріїв довіри в ділових переговорах

Оцініть, будь ласка, ступінь Вашої згоди з кожним наведеним нижче твердженням, що оцінює критерії довіри при переговорах з діловими партнерами за 5-бальною шкалою, де:

1	2	3	4	5
повністю згоден	швидше згоден	не знаю	швидше не згоден	повністю не згоден

**Приклад:** «При ділових переговорах я довіряю людині, якщо вона ... послідовна, ...» – якщо ви повністю згодні з цим твердженням, то поставте «1» у відповідній клітинці. Відповідно, кожна клітинка повинна мати Вашу оцінку.

**При ділових переговорах, я довіряю людині, якщо вона ...**

№	Твердження	Оцінка
1.	послідовна	
2.	впевнена в собі	
3.	приходить вчасно	
4.	має хорошу освіту	
5.	не є моїм конкурентом	
6.	не має звички звинувачувати інших	
7.	має схожі на мої погляди, цінності	
8.	дивиться при розмові в очі	
9.	контролює свої емоції	
10	не є занадто багатослівною, малослівною	

**«Методика довіри / недовіри особистості до світу, до інших людей, до себе»  
(А. Купрейченко, укр. адаптація В. Петренко, О. Савченко)**

**Інструкція:** уважно прочитайте твердження і оцініть ступінь своєї згоди/незгоди з кожним з них.

**Бланк до методики**

Твердження	Не вірно	Швидше не вірно	Складно визначити	Швидше вірно	Вірно
1. Я довіряю своєму вмінню будувати взаємини із близькими людьми					
2. Об'єкти та явища навколишнього світу мене мало хвилюють					
3. Я довіряю своєму вмінню відрізнати «хороше» від «поганого»					
4. Навколишній світ є для мене джерелом небезпеки					
5. Я довіряю своєму вмінню орієнтуватися в критичній ситуації					
6. Якщо не встежиш – люди скористаються твоєю перевагою					
7. Я довіряю своєму вмінню прогнозувати вчинки інших людей					
8. Варто бути дуже обережним, коли маєш справу з людьми					
9. Ніхто не має наміру брати на себе відповідальність за те, що з тобою станеться, хоча бачать, до чого все йде					
10. Я довіряю своєму вмінню поступитися, якщо необхідно					
11. Я довіряю своєму вмінню визнавати свої помилки					
12. Інші люди кажуть, що від навколишнього світу не слід очікувати чогось хорошого					

**Ключ до методики:** підраховується сума набраних балів за кожною шкалою з урахуванням того, що за твердження 1, 3, 5, 7, 10, 11 бали нараховуються за прямою шкалою, а твердження 2, 4, 6, 8, 9, 12 – за зворотною шкалою.

Пряма шкала:

«не вірно» – 1 бал,

«скоріше не вірно» – 2 бали,

«складно визначити» – 3 бали,

«скоріше вірно» – 4 бали,

«вірно» – 5 балів.

Зворотна шкала:

«не вірно» – 5 балів,

«скоріше не вірно» – 4 бали,

«складно визначити» – 3 бали,

«скоріше вірно» – 2 бали,

«вірно» – 1 бал.

**Шкала «Довіра до світу» – 2, 4, 12.**

**Шкала «Довіра до інших людей» – 6, 8, 9.**

**Шкала «Довіра до себе» – 1, 3, 5, 7, 10, 11.**

**Таблиця В**

**Тестові норми за шкалами «Методики довіри / недовіри особистості до світу, до інших людей, до себе» (україномовний варіант)**

Шкали			Рівень індивідуального результату
Довіра до себе	Довіра до інших людей	Довіра до світу	
0-21	0-5	0-8	Низький
22-26	6-8	9-12	Середній
≥27	≥9	≥13	Високий

Савченко О. В., Петренко В. В., Тімакова А. В. Методика довіри / недовіри особистості до світу, до інших людей, до себе (а. Купрейченко): україномовна адаптація, валідизація та стандартизація. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Психологія. 2022. №5. С. 16–22. <https://doi.org/10.32782/psy-visnyk/2022.5.3>

<http://psy-visnyk.uzhnu.uz.ua/index.php/psy/article/view/159/250>