

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ Г.С. СКОВОРОДИ
ДВНЗ «ДОНБАСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ»**

Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису

РАХЛІС ВІДИМ ЛЕОНІДОВИЧ

УДК 377.031

ДИСЕРТАЦІЯ

**ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ
МАЙБУТНІХ ПЕРЕМОВНИКІВ У НЕФОРМАЛЬНІЙ ОСВІТІ**

13.00.04 – теорія і методика професійної освіти
01 Освіта/Педагогіка

Подається на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело
_____ В.Л. Рахліс

Науковий керівник: **Калашник Наталія Григорівна**, доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри історії, суспільно-гуманітарних дисциплін і методики їх викладання Донецького обласного інституту післядипломної педагогічної освіти.

Харків – 2021

АНОТАЦІЇ

Рахліс В.Л. Формування професійної компетентності майбутніх перемовників у неформальній освіті – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук зі спеціальності 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. – Державний вищий навчальний заклад «Донбаський державний педагогічний університет». - Слов'янськ, 2021.

У роботі запропоновано розв'язання наукової проблеми формування фахової компетентності перемовників в неформальній освіті.

У дослідженні простудійовано генезу та сучасні підходи до визначення перемовника як представника окремого напрямку професійної діяльності а також представника інтегрованої професії; розглянуто вітчизняні та зарубіжні джерела з теми дослідження; здійснено теоретичний аналіз основних понять дослідження («перемовник», «медіатор», «посередник», «парламентер», «інтегрована професія»). Зокрема було визначено, що в термінологічній площині в сучасному українському науковому просторі відбувається певне зрощення та паралельне використання термінів «перемовник», «медіатор», «посередник» та «парламентер», які, однак, не є тотожними з точки зору практичних завдань та функціональних обов'язків в переговорному процесі.

На основі аналізу фахової літератури було визначено, що сьогодні не існує чітко визначеної позиції стосовно того, чи вважати перемовника представником окремої професії (Д.Джонстон, Л.Томпсон, Р.Фішер, В.Урі, В.Кліф, Д.Дру та інші), чи це є компонентом фахової компетентності представників інших професій (Р.Левицький, Д.Саундерс, Дж.Мінтон, Р.Соренсон, Е.Морсе, Г.Саваж, Л.Кельхнер тощо). Відсутність чіткого підходу до визначення статусу перемовника в професійному полі певним чином гальмує процес теоретичної розробки питань, що пов'язані з

існуванням цієї професії: коло обов'язків, професійні ознаки та вимоги, створення системи підготовки й сертифікації зазначених фахівців тощо.

Систематизація і узагальнення наукових джерел дозволили осмислити неформальну освіту як найбільш продуктивне середовище формування професійної компетентності дорослих завдяки гнучкості її форм та методів надання інформації, контентного наповнення, часового та просторового факторів, цілеспрямованості та певній профільності добору інформації тощо (І.Гаврилова, Ж.Гайлюс, Л.Запруднова, Р.Каменев, О.Осокіна, В.Сапожников, Л.Сігаєва, С.Харченко). Крім того, що як така неформальна освіта може запропонувати можливості отримання повного комплексу освітніх послуг щодо підготовки перемовників, вона також здатна виступати доповненням до формальної щодо набуття та розширення фахових компетентностей представників інших спеціальностей, профілізації, вдосконалення тощо. Зазначена здатність є досить важливою для підготовки перемовників, оскільки здебільшого фахівці, які працюють в цій професійній площині, уже мають попередню освіту як представники інших спеціальностей (як правило, юристи, економісти, філологи, правоохоронці тощо).

Аналіз наукових досліджень М.Анісімова, М.Вайнтрауба, Ю.Кравець, І.Крявцевої, П.Лузан, Т.Пятничук та інших дозволив обґрунтувати професійну приналежність перемовника до представників інтегрованих професій. Інтегрована професія – укрупнена професія, у якій об'єднано декілька близьких за характером роботи й сферою застосування монопрофесій і/або видів професійної діяльності з метою навчання за єдиним стандартом професійно-технічної освіти, яке здійснюється на основі потреб підприємств-замовників робітничих кадрів, з одного боку, та забезпечення набуття особою кваліфікації широкого профілю незалежно від конкретного підприємства й робочого місця, підготовка до самостійної роботи в широкій сфері діяльності, з іншого боку (М.Анісімов, М. Вайнтрауб, С.Джонсон, І.Крявцева, Ш.Лі та інші). Сьогодні в українській фаховій літературі питання

підготовки фахівців з інтегрованих професій належить до мало розроблених, хоча визнається, що компетентнісний підхід є ідеальним для представників саме таких спеціальностей, оскільки головним завданням у підготовці представників інтегрованих професій є оволодіння ними розширеним спектром професійно значущих особистісних якостей, професійно необхідних практичних навичок, тобто фахових компетентностей (Г.Болтон-Льюїс, Л.Вілс, С.Ланкшир, П.Лузан, Ю.Кравець, Х.Піллай, Т.Пятничук).

В роботі надано авторське трактування поняття «фахова компетентність перемовника», яке розуміється як сукупність фахових та загальних знань та вмінь (фахових та базових компетентностей), які, при наявності специфічних рис особистості, необхідних для їх реалізації у практичній діяльності, дозволяють означеному фахівцю досягти у повній мірі заздалегідь визначеного результату перемовин, або максимально наблизитися до нього. У більш стислому поданні – це поєднання базових та фахових компетентностей, які за умов наявності у людини психологічних, мотиваційних та особистих чинників та якостей дозволять йому професійно відтворювати переговорний процес та спрямовувати його на досягнення результату, який є заздалегідь визначеним, обґрунтованим та враховує інтереси всіх сторін.

Використовуючи традиційні для сучасного компетентнісного підходу в освіті уявлення, було визначено, що перелік базових компетентностей майбутнього перемовника, якими він/вона має оволодіти за період навчання та проходження професійної підготовки, базується на загальному переліку (Закон України «Про освіту» від 05 вересня 2017 р. № 2145-VIII). Аналіз наукових джерел (А.Агваєр, С.Амброзе, Г.Біллінгкопф, Дж.Камп та інші) засвідчив, що визначення фахових компетентностей перемовника сьогодні також знаходиться в стадії розробки і означене питання ще не знайшло свого відображення в українській фаховій літературі. До найбільш визнаних фахових компетентностей перемовника, з якими згодна більшість науковців, належать: конфліктологічна компетентність, індивідуальний стиль

діяльності, здатність і навички селф-промоушена, сформований смак саме до перемовницької діяльності, професійна самоідентифікація як перемовника тощо (Б.Баррі, М.Віллер, Л.Лахн, Р.Левіцкі, С.Саундерз, Н.Сомз та інші).

На підставі аналізу та узагальнення практики підготовки перемовників в країнах світу та власних наробок було зроблено висновок, що найбільш продуктивною формою підготовки майбутніх перемовників є індивідуальні заняття, робота в малих та надмалих групах, наставництво. Серед найбільш поширених методів формування професійної компетентності зазначимо: метод пояснення, інструктаж, метод пізнавальних ігор, метод створення проблемних ситуацій, спеціально організоване професійно орієнтоване навчання тощо. Матеріали Розділу доводять, що особливістю підготовки перемовника є перестановка акценту зі знань фахівця на його людські, особистісні якості, психологічні характеристики, що постають водночас і як мета, і як засіб його підготовки до майбутньої професійної діяльності.

Грунтуючись на теоретичному аналізі підходів до визначення педагогічних умов та їх реалізації, які є загальноприйнятими в сучасній педагогічній літературі (Н.Болюбаш, В.Серіков, Д.Єнигін, Г.Полякова та інші) було визначено, що «педагогічні умови формування професійної компетентності майбутніх перемовників у неформальній освіті» варто розглядати як сукупність об'єктивних можливостей змісту, методів, організаційних форм і матеріальних можливостей педагогічного процесу в неформальній освіті, що забезпечує успішне досягнення поставленої мети підготовки перемовника або озброєння навичками перемовного процесу представників інших спеціальностей.

До педагогічних умов професійної підготовки перемовників в неформальній освіті було віднесено: організація та мотивація фахової підготовки і практичної діяльності; забезпечення активного саморозвитку та самовдосконалення; упровадження міжпредметних зв'язків і реалізація всіх напрямів підготовки майбутнього фахівця.

Особливістю структурно-функціональної моделі фахової компетентності перемовника є наявність двоступеневого структурного елемента «Застосування» щодо професійної діяльності перемовника через наявність принципу прецедентності (перемовник оцінює будь-яку конфліктну ситуацію як унікальну, де кожне наступне рішення для унікальної ситуації базується на рішеннях, які вже зустрічалися в професійній діяльності інших перемовників та дали позитивний результат). Тому при формуванні професійної компетентності перемовника доцільно розглядати структурний елемент «застосування» як «застосування в типових умовах» (вивчення попереднього позитивного досвіду перемовин та вибір рішення з наявного; використовується при попередньому аналізі ситуації) та «застосування в унікальних умовах» для рішення в новій ситуації та який використовується на середніх та фінальних стадіях перемовин для вирішення даного конфлікту в цілому.

В рамках перевірки вихідних припущень дослідження було емпірично розроблено, науково обґрунтовано та експериментально перевірено комплекс педагогічних умов формування професійної компетентності перемовника в неформальній освіті на основі програми курсу «Перемовник: входження в професійний простір» (загальний короткостроковий курс, який розраховано на самозайнятих осіб, представників соціальної сфери, правоохоронців, правників, представників бізнесу, осіб, яким необхідні навички з перемовин). В ході проведення експерименту була висунута наступна емпірична гіпотеза: програма «Перемовник: входження в професійний простір» буде результативною за таких умов: наявність компетентнісного обґрунтування змісту освітньої програми та формування у слухачів когнітивного, емоційно-оцінного, конативного компонентів фахової компетентності «готовність до переговорів», а також практичного досвіду в галузі перемовин.

Наукова новизна результатів дослідження полягає у тому, що:

- *уперше* розроблено, науково обґрунтовано та емпірично перевірено педагогічні умови формування професійної компетентності перемовника в неформальній освіті: організація та мотивація фахової підготовки і практичної діяльності майбутніх перемовників завдяки оптимізації змісту їх підготовки в неформальній освіті; забезпечення активного саморозвитку та самовдосконалення майбутніх перемовників через використання сучасних педагогічних технологій та упровадження міжпредметних зв'язків; реалізація всіх напрямів підготовки майбутнього фахівця через раннє залучення до практики переговорного процесу; схарактеризовано можливість та доцільність цілеспрямованої підготовки перемовників, набуття ними фахової компетентності у неформальній освіті;
- *уточнено* сутність поняття «перемовник» як особи, уповноваженої всіма сторонами переговорів, метою практичної діяльності якої є досягнення всіма сторонами конкретної та єдиної, від початку сформульованої мети переговорів, а також у порівнянні з термінами «медіатор», «посередник» та «парламентер», беручи до уваги практичні завдання представників цих професій та їх ролі в переговорному процесі; сутність поняття «професійна компетентність майбутніх перемовників», яка визначається як поєднання базових та фахових компетентностей, які за умов наявності в людини психологічних, мотиваційних та особистих чинників і якостей дозволяють їй професійно відтворювати переговорний процес та спрямовувати його на досягнення результату, який є заздалегідь визначеним, обґрунтованим та враховує інтереси всіх сторін;
- *подальшого розвитку* в дослідженні набули науково-теоретичні положення щодо особливостей формування професійних компетентностей у неформальній та неперервній професійній освіті; процеси професійної підготовки представників інтегрованих професій; формування «смаку до професії» як невід'ємної частини індивідуального стилю професійної діяльності.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що джерельна база та теоретичні положення дисертаційної роботи можуть бути використані в подальших дослідженнях у галузі професійної освіти в Україні. Одержані в ході дослідження висновки можуть послуговуватися під час вивчення студентами таких навчальних дисциплін, як «Професійна педагогіка», «Загальна педагогіка», «Соціальна педагогіка», «Конфліктологія», «Психологія», «Педагогіка особливих цілей» тощо, а також у процесі розробки навчально-тематичних планів, робочих програм, підручників і навчально-методичних видань з організації системи фахової підготовки медіаторів та перемовників в Україні, покращення практичної роботи викладачів щодо формування фахової компетентності студентів та курсантів навчальних закладів МВС та Національної Гвардії України, майбутніх поліцейських, зокрема і в процесі проходження ними курсів підвищення кваліфікації, написання курсових і магістерських робіт тощо.

Ключові слова: перемовник, професійна компетентність, фахова компетентність, перемовний процес, неформальна освіта, компетентнісний підхід.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті в наукових фахових виданнях України, зокрема які входять до міжнародних наукометричних баз

1. Рахліс В. Л. Проблеми формування медіаційних компетентностей у сучасних навчальних закладах України. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2017. Вип. 55 (108). С. 285–292. (*Index Copernicus International*).

2. Рахліс В. Л. Professional training of negotiators: terminology and concept issues. *Засоби навчальної та науково-дослідної роботи* : зб. наук. праць / ред. кол.: акад. І. Ф. Прокопенко (голов. ред.) та інші; Харк. нац. пед.

ун-т імені Г. С. Сковороди. Харків : ХНПУ імені Г. С. Сковороди. 2017. Вип. 49. С. 45–49. (*Erih Plus, OAJI, Index Copernicus*).

3. Рахліс В. Л., Калашник Н. Г. Теоретичні аспекти підготовки перемовників засобами неформальної освіти. *Новий колегіум*. 2018. № 1. С. 26–32. (*Index Copernicus*).

4. Рахліс В. Л. Формування індивідуального стилю професійної діяльності як завдання системи фахової підготовки перемовника. *Вісник Національного університету «Чернігівський колегіум» імені Т. Г. Шевченка*. Випуск 3–4. / Національний університет «Чернігівський колегіум» імені Т. Г. Шевченка; гол. ред. М. О. Носко. Чернігів: НУЧК, 2018. С. 19–23. (Серія: педагогічні науки). (*Google Scholar*).

5. Рахліс В. Л. Компетентнісний підхід до фахової підготовки перемовників як представників інтегрованих професій. *Наукова скарбниця освіти Донеччини*. 2018. № 2. С. 57–61.

Колективна наукова праця, опублікована англійською мовою в країні Європейського Союзу

6. Kalashnyk N., Levchenko L. & Rakhlis V. Practical issues of future negotiators trainings by the means of role-playing in non-formal education. *Educational Studios: Theory and Practice*. Prague-Vienna: Premier Publishing, 2018. P. 346–353.

Статті в інших виданнях, матеріали конференцій

7. Рахліс В. Л. Критическое противостояние или один на один с преступником: Протидія терористичній діяльності міжнародний досвід і його актуальність для України матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (15 грудня 2017). / уклад. : Севрук Ю. Г., Попов Г. В., Лісова Н. В. Київ: Національна академія прокуратури України, 2018. С. 63–67.

8. Рахліс В. Л. Переговорщик как субъект современного социально-педагогического пространства : *Proceedings of the International Conference on*

Sustainable Development and Actual Problems of Humanitarian Sciences dedicated to the 95th anniversary of the National Leader HАydar Aliyev (*Baku, Azerbaijan, April 14–15, 2018*). Baku: Azerbaijan University, 2018. P. 604–607.

9. Рахліс В. Л. Підготовка перемовників : питання професійних компетентностей. Міжнародні наукові дослідження. Інтеграція науки та практики: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 27–28 квітня 2018). Київ, 2018. С. 43-45.

10. Рахліс В. Л. Професійна підготовка перемовників для сфери економіки Теоретичні аспекти : Збірник тез XIX Міжнародної науково-практичної конференції «Весняні наукові читання – 2018» (Вінниця, 19 квітня 2018). Вінниця, 2018. Ч. 2. С. 48–53.

11. Рахліс В. Л. Перемовник в складі ЦАХАЛ досвід Держави Ізраїль. Актуальні питання реформування правової системи: зб. матеріалів XVI Міжнар. наук.-практ. конф., м. Луцьк, 14–15 червня 2019 р. / [уклад. : Л. М. Джурак ; редкол.: Коцан І. Я. та ін.] ; Східноєвроп. нац. ун-т ім. Лесі Українки, Юрид. ф-т, Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка, Юрид. ф-т, Каф. теорії права та держави. Луцьк : Вежа-Друк, 2019. С. 109–111.

12. Рахліс В. Л. Підготовка педагогів для роботи з представниками інтегрованих професій (на прикладі перемовника): Зб. матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції «Проектування індивідуальної траєкторії професійного розвитку педагогічних працівників у контексті євроінтеграції освітнього середовища» (Слов'янськ, 4–5 грудня, 2018), Слов'янськ : ОБЛППО, 2018. С. 256.

ABSTRACT

Rakhlis V.L. Future negotiators` professional competence formation in non-formal education - Qualification scientific work published in manuscript form.

The thesis for the degree of Candidate of Pedagogical Sciences (Doctor of Philosophy), in speciality 13.00.04 - Theory and Methods of Vocational Training. - State Higher Education Establishment «Donbas State Pedagogical University». - Sloviansk, 2021

The research proposes a solution to the scientific problem of forming the professional competence of negotiators in non-formal education.

The thesis studies the genesis and modern approaches to defining a negotiator as a representative of a particular area of professional activity as well as a representative of an integrated profession; domestic and foreign sources on the research topic are considered; gives theoretical analysis of the basic concepts of the study («negotiator», «mediator», «parliamentarian», «integrated profession»). In particular, it was determined that in the terminological plane of the modern Ukrainian scientific space there is a certain merging and parallel use of the terms «negotiator», «mediator» and «parliamentarian», which, however, are not identical in terms of practical tasks and functional responsibilities in the negotiation process.

Based on the professional literature analysis it was determined that modern science has no clearly defined position on whether to consider a negotiator as a representative of a particular profession (D.Johnston, L.Thompson, R.Fisher, W.Uri, V.Cliff, D.Drew and others)) or it is a component of professional competence of representatives of other professions (R.Levitsky, D.Saunders, J.Minton, R.Sorenson, E.Morse, G.Savage, L.Kelchner, etc.). The lack of a clear approach to determining the status of a negotiator in the professional field in some way slows down the process of theoretical development of issues related to the existence of this profession: responsibilities, professional characteristics and requirements, creating a system of training and certification of such professionals.

Systematization and generalization of scientific sources allowed to understand non-formal education as the most productive environment for the formation of adults' professional competence due to the flexibility of providing information's forms and methods, content, temporal and spatial factors, purposefulness and profile of information selection, etc. (I. Gavrilova, Zh.Zaprudnova, R.Kamenev, O.Osokina, V.Sapozhnikov, L.Sigaeva, V.Kharchenko). Non-formal education can offer opportunities to receive a full range of educational services for the training of negotiators, as well as it can also be an addition to the formal education system's services, expansion of professional competencies of other specialties as to profiling, improvement and so on. This ability is very important for negotiators' training, as most professionals working in this field already have previous education as lawyers, economists, philologists, law enforcement, etc..

The analysis of scientific researches of M.Anisimov, M.Weintraub, Yu.Kravets, I.Kryavtseva, P.Luzan, T.Pyatnychuk and others allowed to substantiate the professional affiliation of negotiators as representatives of integrated professions. Integrated profession is seen as an enlarged profession, which combines several similar in nature and scope of monoprofessions and / or professional activities for the purpose of training according to a single standard of vocational education, which is based on the needs of enterprises-customers of workers, from one on the other hand (M.Anisimov, M.Weintraub, S.Johnson, I.Kryavtseva, Sh.Lee and others). Today in the Ukrainian professional literature the issue of training specialists in integrated professions is poorly developed, although it is recognized that the competency approach is ideal for such specialties, as the main task in training representatives of integrated professions is to master an expanded range of professionally important personal qualities, practical skills, in a nutshell - professional competencies (G.Bolton-Lewis, L.Wills, S.Lankshire, P.Luzan, Y.Kravets, H.Pillay, T.Pyatnychuk).

The author's interpretation of the concept of «professional competence of the negotiator», which is understood as a set of professional and general knowledge

and skills (professional and basic competencies), that, in the presence of specific personality traits necessary for their implementation in practice, allow this specialist to achieve the full extent of a predetermined outcome of the negotiations, or as close as possible to it is also offered. In a more concise view, it is a combination of basic and professional competencies that, in case the person has psychological, motivational and personal factors and qualities, will allow him/her reproduce the negotiation process professionally and direct it to achieve the result that is predetermined, justified and takes into account the interests of all parties.

Using traditional ideas for the modern competence approach in education, it was determined that the list of basic competencies of a future negotiator, which he/she is to master during professional training is based on the general list of competences fixed by the Education Law of Ukraine (September 5, 2017 № 2145-VIII). Analysis of scientific sources (A.Aguayer, S.Ambrose, G.Billingkopf, J.Camp and others) showed that the definition of professional competencies of the negotiator is also under development today and this issue has not yet been reflected in the Ukrainian professional literature. The most recognized professional competencies of a negotiator, which most scholars agree, include: conflict competence, individual style of activity, ability and skills of self-promotion, formed taste for negotiating, professional self-identification as a negotiator, etc. (B.Barry, M.Wheeler, L.Lachn, R.Levitsky, S.Saunders, N.Somz and others).

Based on the analysis and generalization of negotiators' training practice in the world and own developments, it was concluded that the most productive form of future negotiators' training are individual lessons, work in small and very small groups, mentoring. Among the most common methods of professional competence forming are: the method of explanation, instruction, the method of cognitive games, the method of problem situations creating, specially organized professionally oriented training and more. The research materials prove that the peculiarity of the negotiator's training is the shift of emphasis from the specialist's knowledge to his/her human, personal qualities, psychological characteristics,

which appear both as a goal and as a means of his preparation for future professional activity.

Based on the theoretical analysis, which are generally accepted in modern pedagogical literature (N.Bolyubash, V.Serikov, D.Yenigin, G.Polyakova and others) it was determined that «pedagogical conditions for future negotiators' competence formation in non-formal education» should be seen as a set of objective possibilities of content, methods, organizational forms and material capabilities of the pedagogical process in non-formal education, which ensures successful achievement of the goal of training a negotiator. The pedagogical conditions for future negotiators' competence formation in non-formal education includes: organization and motivation of professional training and practical activities; ensuring active self-development and self-improvement; introduction of interdisciplinary links and implementation of all areas of training for future specialists.

A feature of the structural and functional model of professional competence of the negotiator is the presence of a two-stage structural element «Application» to the professional activities of the negotiator due to the principle of precedence (the negotiator evaluates any conflict situation as unique, where each subsequent decision is based upon the unique situation professional activity decision of other negotiators that gave a positive result). Therefore, when forming the professional competence of a negotiator, it is advisable to consider the structural element of «application» as «application in typical conditions» (study of previous positive experience of negotiations and choice of solution from the existing ones; used in preliminary situation analysis) and «application in unique conditions» and which is used in the middle and final stages of negotiations to resolve the conflict as a whole.

As part of testing the initial assumptions of the study was empirically developed, scientifically substantiated and experimentally tested a set of pedagogical conditions for future negotiators' competence formation in non-formal education education on the basis of the course «Negotiator: entering the

professional space» (ordinal short-term course, which is designed for self-employed people, representatives of the social sphere, law enforcements, lawyers, business representatives, people who need negotiation skills and so on). During the experiment, the following empirical hypothesis was put forward: the program «Negotiator: entering the professional space» will be effective under the following conditions: the presence of competency justification of the educational program and the formation of students cognitive, emotional, connotative components of professional competence, as well as practical experience in negotiating.

The *scientific novelty* of the research results is that:

- *for the first time* the training of negotiators through the prism of a separate area of professional activity in non-formal education as a pedagogical problem was studied; developed, scientifically substantiated and empirically tested a set of conditions aimed at forming the professional competence of the negotiator (based on the B.Bloom's taxonomy structural and functional model of professional competence); the possibility and expediency of purposeful training of negotiators, their acquisition of professional competence in non-formal education are theoretically substantiated;
- *clarified* the essence of the concept of «negotiator» as a person authorized by all parties to the negotiations, the purpose of which is to achieve a specific and unified, from the beginning of the stated purpose of negotiations, as well as in comparison with the terms «mediator» and «parliamentarian», taking into account the practical tasks of the representatives of these professions and their role in the negotiation process; the essence of the concept of «professional competence of future negotiators», which is defined as a combination of basic and professional competencies, which, provided a person has psychological, motivational and personal factors and qualities will allow him to professionally reproduce the negotiation process and direct it to achieve a predetermined result. reasonable and takes into account the interests of all parties;
- *further development* in the study acquired scientific and theoretical provisions on the features of professional competencies in non-formal and continuing

vocational education formation; processes of representatives of integrated professions` representatives` professional training; formation of «taste for the profession» as an integral part of the individual style of professional activity.

The *practical significance* of the obtained results is that the source base and theoretical provisions of the thesis can be used in further research in the field of vocational education in Ukraine. The conclusions obtained during the study can be used during the study of students disciplines «Professional Pedagogy», «General Pedagogy», «Social Pedagogy», «Conflictology», «Psychology», «Special Purpose Pedagogy», etc., as well as in the development of educational thematic plans, work programs, textbooks and educational publications on the organization of professional training of mediators and negotiators in Ukraine, improving the practical work of teachers on the formation of professional competence of students and cadets for the Ministry of Internal Affairs and the National Guard of Ukraine, future police, including in the process their internship and vocational training courses, writing term papers and master degree theses, etc.

Key words: negotiator, professional competence, basic competence, negotiation process, non-formal education, competence approach.

LIST OF APPLICANT'S PUBLICATIONS ON THE THESIS

Articles in scientific professional publications of Ukraine, in particular which are included in the international scientometric bases

1. Rakhlis V.L. Problemy formuvannia mediatsiinykh kompetentnostei u suchasnykh navchalnykh zakladakh Ukrainy. *Pedahohika formuvannia tvorchoi osobystosti u vyshchii i zahalnoosvitnii shkolakh*. 2017. Vyp. 55 (108). S.285-292. (*Index Copernicus International*).
2. Rakhlis V.L. Professional training of negotiators: terminology and concept issues. *Zasoby navchalnoi ta naukovo-doslidnoi roboty* : zb. nauk. prats / red. kol.: akad. I. F. Prokopenko (holov. red.) ta inshi; Khark. nats. ped. un-t imeni H. S.Skovorody. Kharkiv : KhNPU imeni H. S. Skovorody. 2017. Vyp. 49. S.45-49. (*Erih Plus, OAJI, Index Copernicus*).

3. Rakhlis V.L., Kalashnyk N.H. Teoretychni aspekty pidhotovky peremovnykiv zasobamy neformalnoi osvity. *Novyi kolehium*. 2018. №.1. S.26-32. (*Index Copernicus*).
4. Rakhlis V.L. Formuvannia individualnoho stylu profesiinoi diialnosti yak zavdannia systemy fakhovoi pidhotovky peremovnyka. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Chernihivskyi kolehium» imeni T.H.Shevchenko*. Vypusk 3-4. / Natsionalnyi universytet «Chernihivskyi kolehium» imeni T.H.Shevchenko; hol. red. Nosko M.O. Cherhihiv: NUChK, 2018. S.19-23. (Seriia: pedahohichni nauky). (*Google Scholar*).
5. Rakhlis V.L. Kompetentnisnyi pidkhid do fakhovoi pidhotovky peremovnykiv yak predstavnykiv intehrovanykh profesii. *Naukova skarbnitsia osvity Donechchyny*. 2018. № 2. S.57-61

Collective scientific work published in English in a country of the European Union

6. Kalashnyk N., Levchenko L. & Rakhlis V. Practical issues of future negotiators trainings by the means of role-playing in non-formal education. *Educational Studios: Theory and Practice*. Prague-Vienna: Premier Publishing, 2018. P.346-353.

Articles in other publications, conference proceedings

7. Rakhlis V.L. Krytycheskoe protyvostoianye yly ody n na ody n s prestupnykom: Protydiia terorystychniŭ diialnosti: mizhnarodnyŭ dosvid i yoho aktualnist dlia Ukraïny: materialy II Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (15 hrudnia 2017). / uklad.: Sevruk Yu.H., Popov H.V., Lisova N.V. Kyïv: Natsionalna akademiia prokuratury Ukraïny, 2018. S.63-67.
8. Rakhlis V.L. Perehovorshchyk kak sub'ekt sovremennoho sotsyalno-pedahohycheskoho prostranstva: *Proceedings of the International Conference on Sustainable Development and Actual Problems of Humanitarian Sciences*

- dedicated to the 95th anniversary of the National Leader HAYdar Aliyev (*Baku, Azerbaijan, April 14-15, 2018*). Baku: Azerbaijan University, 2018. P.604-607.
9. Rakhlis V.L. Pidhotovka peremovnykiv: pytannia profesiinykh kompetentnosti. Mizhnarodni naukovi doslidzhennia. Intehratsiia nauky ta praktyky: Materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (Kyiv, 27-28 kvitnia 2018). Kyiv, 2018. S.43-45.
 10. Rakhlis V.L. Profesiina pidhotovka peremovnykiv dlia sfery ekonomiky: Teoretychni aspekty: Zbirnyk tez KhIKh Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii «Vesniani naukovi chytannia — 2018» (Vinnytsia, 19 kvitnia 2018). Vinnytsia, 2018. Ch.2. S.48-53.
 11. Rakhlis V.L. Peremovnyk v skladi TsAKhAL: dosvid Derzhavy Izrail. Aktualni pytannia reformuvannia pravovoi systemy [Tekst] : zb. materialiv XVI Mizhnar. nauk.-prakt. konf., m. Lutsk, 14-15 cherv. 2019 r. / [uklad.: L. M. Dzhurak ; redkol.: Kotsan I. Ya. ta in.] ; Skhidnoievrop. nats. un-t im. Lesi Ukrainky, Yuryd. f-t, Kyiv. nats. un-t im. Tarasa Shevchenka, Yuryd. f-t, Kaf. teorii prava ta derzhavy. - Lutsk : Vezha-Druk, 2019. - S. 109-111.
 12. Rakhlis V.L. Pidhotovka pedahohiv dlia roboty z predstavnykamy intehrovanykh profesii (na prykladi peremovnyka): Zb. materialiv Vseukrainskoia naukovo-praktychnoi konferentsii «Proektuvannia individualnoi traiektorii profesiinoho rozvytku pedahohichnykh pratsivnykiv u konteksti yevrointehratsii osvithnoho seredovyscha» (Sloviansk, 4-5 hrudnia, 2018), Sloviansk: OBLIPPO, 2018. S. 256

ЗМІСТ

ВСТУП	21
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ПЕРЕМОВНИКІВ У НЕФОРМАЛЬНІЙ ОСВІТІ	30
1.1. Перемовник як особлива категорія фахівців у сучасній професійній картині України і світу	30
1.2. Формування навичок перемовника в освітніх практиках країн світу ...	54
1.3. Неформальна освіта як практична сфера підготовки перемовників	80
Висновки до Першого розділу	93
РОЗДІЛ 2. ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ МАЙБУТНІХ ПЕРЕМОВНИКІВ ЯК СКЛАДОВА ЇХ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ.....	96
2.1. Компетентнісний підхід до підготовки перемовників як представників інтегрованих професій.....	96
2.2. Теоретичні питання формування базових компетентностей перемовників	107
2.3. Фахові компетентності як складова професійної компетентності перемовника.....	118
2.4. Шляхи формування професійної компетентності перемовника.....	134
Висновки до Другого розділу	151
РОЗДІЛ 3. ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА РОБОТА З ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПЕРЕМОВНИКІВ У НЕФОРМАЛЬНІЙ ОСВІТІ	154
3.1. Теоретичне обґрунтування педагогічних умов формування професійної компетентності майбутніх перемовників у неформальній освіті.	154

	20
3.2. Організація та хід перевірки ефективності програми «Перемовник: входження в професійний простір»	162
3.3. Перспективні напрями формування фахових компетентностей перемовників у сучасній Україні.....	191
Висновки до Третього розділу.....	202
ВИСНОВКИ.....	206
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	210
ДОДАТКИ.....	232
Додаток А. ОСНОВНІ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПЕРЕМОВНИКА.....	232
Додаток Б. Програма семінару-тренінгу «РОЗГОВОРИТИ ТА ДОМОВИТИСЯ» (18 годин).....	250
Додаток В. Програма семінару-тренінгу «РОЗГОВОРИТИ ТА ДОМОВИТИСЯ» (90 годин).....	254
Додаток Г. ПРОФІЛЬ ПРОГРАМИ «ПЕРЕМОВНИК: ВХОДЖЕННЯ В ПРОФЕСІЙНИЙ ПРОСТІР».....	277
Додаток Д. СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ.....	285

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Зростання соціальної ролі особистості, гуманізація та демократизація суспільства, динамізм соціально-економічних і соціокультурних процесів, їх інтеграція й глобалізація засвідчують важливість проходження фахівцями різних напрямів спеціальної професійної підготовки з метою побудови конструктивних безконфліктних взаємин. Усе актуальнішими в світі стають професійні навички перемовника – фахівця з управління перемовинами, здатного організувати ефективну комунікацію між сторонами конфлікту, забезпечити між ними відносини співпраці для вирішення існуючої проблеми й спільного пошуку рішення, яке максимально враховувало б інтереси і бажання сторін, а також скоординувати сам перебіг перемовин задля досягнення заздалегідь визначеної цілі.

Сьогодні у світовій педагогічній практиці спостерігається певний дуалізм наукових підходів до вирішення питання про місце перемовника в картині сучасного світу. Проблема підготовки перемовників як представників окремої професії, як і питання, пов'язані з озброєнням навичками переговорної діяльності представників інших професій, активно розробляються в науковій літературі США, Держави Ізраїль, Російській Федерації, однак відсутні ґрунтовні теоретичні публікації з означеної тематики. Більшість дослідників зосереджує свою увагу на типологізації перемовин як процесу комунікації та видах перемовників відповідно до продукування того чи іншого типу переговорного процесу (Д. Ван Скут, Д. Джеймс, А. Мар, А. Пекар, Х. Чарльз та ін.), психологічних особливостях перемовників як неупереджених учасників переговорного процесу (У. Вільямс, С. Гейтс, К. Коберн, Р. Фішер, К. Хонеман), практичних тренінгах, самотренінгах, практиках, які допомагають фахівцям із «жорстких» перемовин як досягти особливого психологічного стану, так і

вийти з нього (П. Джонстон, Р. Люк, О. Малоцці, С. Сейднер, Р. Чернов та ін.).

В українській педагогічній фаховій літературі питання підготовки перемовників практично не висвітлене. Опосередковано питання актуальності набуття фахової компетентності перемовника для представників інших професій зауважується в наукових розвідках Н. Калашник (в роботі співробітників служби пробації України), О. Карман (як необхідна фахова компетентність у соціально-педагогічній роботі з неповнолітніми засудженими в пенітенціарних закладах України), С. Коношенко (уміння домовлятися як фактор успішності соціально-педагогічної роботи з дезадаптованими підлітками), С. Омельченко (вміння домовлятися як один зі шляхів створення безконфліктного середовища в здоров'язбережувальній педагогіці), Т. Орабіної (вміння домовлятися з пацієнтом у фаховій підготовці інтернів та майбутніх лікарів), О. Павленко (як складова комунікативної компетентності працівників митної служби), І. Трубавіної (як одна з фахових компетентностей у роботі з неблагополучними родинами), І. Черкуна (як складова фахової компетентності майбутніх офіцерів у процесі військово-спеціальної підготовки).

Унаслідок активізації наукових розвідок щодо створення та функціонування інституту медіації в Україні відбулося певне зрощення понять «медіатор» та «перемовник» у вітчизняній фаховій літературі. Тому деякі праці, присвячені підготовці медіаторів (зокрема ті, що презентують досвід підготовки медіаторів у країнах світу), розглядають також питання формування професійної компетентності перемовників, способу вдосконалення їх професійних обізнаностей тощо (Т. Білик, Н. Боженко, О. Демидович, Г. Єрмоменко, О. Кармаза, Г. Супрун та ін.). Окремою групою досліджень можна вважати роботи В. Авдєєва, Н. Андрєєва, В. Андросюка, О. Бандурки, В. Бахина, В. Васильєва, Б. Водолазського, В. Ілларіонова, Л. Казміренко, Я. Кондратьєва, Н. Костицького, В. Медведєва, А. Папкина, А. Столяренко, С. Тарарухіна, в яких пропонуються сучасні наукові підходи

до підготовки працівників поліції, формування в них навичок діяти в складних конфліктних та екстремальних ситуаціях. У роботах вищезазначених дослідників акцентується, що перемовини відіграють вагомую роль зокрема в сфері кримінальної політики.

Сьогодні в Україні спостерігається нагальна потреба як у фахівцях із проведення перемовин, так і в концептуальному обґрунтуванні їхньої професійної підготовки. Неформальна освіта завдяки гнучкості форм і методів надання освітньої послуги, контентного наповнення, часового та просторового чинників, цілеспрямованості й певній профільності добору інформації тощо стає все популярнішою в нашій державі. Праці Ю. Бурцевої, В. Євдокімова, О. Павленко, Л. Кулік, Ю. Махновець, О. Павленко, І. Прокопенко, С. Сапожникова, Л. Сігаєвої, О. Фучили, В. Харченко та інших презентують неформальну освіту як середовище для впровадження та апробації нових педагогічних ідей, практик, підходів зокрема і в освіті дорослих, підготовки представників інтегрованих професій, до яких належить і перемовник.

Актуальність і доцільність зазначеної проблеми, необхідність її ґрунтовного вивчення зумовлені теоретико-практичною значущістю проблеми підготовки вузькопрофільних спеціалістів, формування компетентностей у неперервній професійній освіті для сучасної української науки, недостатнім ступенем дослідження у вітчизняній фаховій літературі теорії та практики цього процесу в соціально-педагогічному досвіді іноземних країн, а також необхідністю розв'язання низки *суперечностей* між:

- фактичною наявністю перемовників як представників окремого виду діяльності, послуги яких користуються попитом у багатьох сферах, та відсутністю унормованої практики їх підготовки;
- контентним наповненням науково-термінологічного глосарія в галузі професійної освіти (зокрема щодо перемовників) України та англomовними країнами;

- поширенням компетентнісного підходу в професійній освіті та відсутністю моделей розвитку навичок перемовника у представників інших професій на засадах праксеологічного підходу.

Всі вищезазначені аспекти зумовили вибір теми дисертаційної роботи: **«Формування професійної компетентності майбутніх перемовників у неформальній освіті».**

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дослідження виконане згідно з темою науково-дослідної роботи кафедри початкової, дошкільної та професійної освіти Харківського національного педагогічного університету імені Г.С.Сковороди «Сучасні освітньо-виховні технології в підготовці майбутніх учителів» (№ 0111U008876 від 26.10.2011). Тему дисертації затверджено вченою радою професорів Харківського національного педагогічного університету імені Г.С.Сковороди (протокол № 3 від 25.04.2017 р.).

Мета дослідження полягає у визначенні, науковому обґрунтуванні та експериментальній перевірці педагогічних умов формування фахової компетентності перемовника в неформальній освіті сучасної України.

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

1. Проаналізувати сучасний стан дослідження проблеми підготовки перемовника в науково-освітньому просторі педагогічної науки та розкрити особливості сучасних підходів до розуміння терміна «перемовник», його відмінності від понять «медіатор», «посередник» і «парламентер».
2. Схарактеризувати потенціал неформальної освіти щодо формування професійної компетентності майбутніх перемовників.
3. Розкрити сутність і структуру поняття «професійна компетентність перемовника» як представника інтегрованої професії, схарактеризувати основні принципи, форми, методи, завдання її формування, що використовуються в секторі неформальної освіти.

4. Розробити та впровадити педагогічні умови формування професійної компетентності майбутніх перемовників.
5. Експериментально перевірити ефективність педагогічних умов формування професійної компетентності майбутніх перемовників у неформальній освіті.

Об'єкт дослідження – професійна підготовка майбутніх перемовників у сучасних умовах.

Предмет дослідження – педагогічні умови формування професійної компетентності майбутніх перемовників у системі неформальної освіти.

Для досягнення мети дослідження і виконання поставлених завдань було використано комплекс **методів дослідження**:

загальнонаукові методи (аналіз, синтез, порівняння, зіставлення, узагальнення – з метою вивчення енциклопедичної, філософської, психолого-педагогічної, методичної літератури з проблеми фахової підготовки представників окремих спеціальностей у неформальному секторі освіти; діагностичні методи (опитування, анкетування) і педагогічне спостереження для вивчення сучасного стану сформованості фахової компетентності майбутніх перемовників у педагогічній теорії та практиці; теоретичне моделювання – для визначення напрямів творчого використання прогресивних ідей і досвіду формування фахової компетентності перемовника в умовах сучасної освіти України);

конкретно наукові методи (аксіоматичний – задля обґрунтування терміна «перемовник» і вирізнення його серед понять «медіатор», «посередник» та «парламентер» за функціональним критерієм участі у процесі перемовин; гіпотетико-дедуктивний – для ознайомлення з фактичним матеріалом, спрямованим на аналіз практики формування фахової компетентності перемовників, що потребує теоретичного пояснення за допомогою вже існуючих у сучасній педагогіці теорій і законів; порівняльно-педагогічний – для зіставлення теоретичних ідей і практики формування фахової компетентності перемовника в країнах світу);

педагогічний експеримент – для перевірки ефективності розробленої моделі формування фахової компетентності майбутніх перемовників;

методи *математичної статистики* для обробки результатів дослідження

Наукова новизна результатів дослідження полягає в тому, що:

- ✓ *уперше* розроблено, науково обґрунтовано та емпірично перевірено педагогічні умови формування професійної компетентності перемовника в неформальній освіті: організація та мотивація фахової підготовки і практичної діяльності майбутніх перемовників завдяки оптимізації змісту їх підготовки в неформальній освіті; забезпечення активного саморозвитку та самовдосконалення майбутніх перемовників через використання сучасних педагогічних технологій та упровадження міжпредметних зв'язків; реалізація всіх напрямів підготовки майбутнього фахівця через раннє залучення до практики переговорного процесу; схарактеризовано можливість та доцільність цілеспрямованої підготовки перемовників, набуття ними фахової компетентності у неформальній освіті;
- ✓ *уточнено* сутність поняття «перемовник» як особи, уповноваженої всіма сторонами переговорів, метою практичної діяльності якої є досягнення всіма сторонами конкретної та єдиної, від початку сформульованої мети переговорів, а також у порівнянні з термінами «медіатор», «посередник» та «парламентер», беручи до уваги практичні завдання представників цих професій та їх ролі в переговорному процесі; сутність поняття «професійна компетентність майбутніх перемовників», яка визначається як поєднання базових та фахових компетентностей, які за умов наявності в людини психологічних, мотиваційних та особистих чинників і якостей дозволяють їй професійно відтворювати переговорний процес та спрямовувати його на досягнення результату, який є заздалегідь визначеним, обґрунтованим та враховує інтереси всіх сторін;

✓ *подальшого розвитку* в дослідженні набули науково-теоретичні положення щодо особливостей формування професійних компетентностей у неформальній та неперервній професійній освіті; процеси професійної підготовки представників інтегрованих професій; формування «смаку до професії» як невід’ємної частини індивідуального стилю професійної діяльності.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що джерельна база та теоретичні положення дисертаційної роботи можуть бути використані в подальших дослідженнях у галузі професійної освіти в Україні. Одержані в ході дослідження висновки можуть послугуватися під час вивчення студентами таких навчальних дисциплін, як «Професійна педагогіка», «Загальна педагогіка», «Соціальна педагогіка», «Конфліктологія», «Психологія», «Педагогіка особливих цілей» тощо, а також у процесі розробки навчально-тематичних планів, робочих програм, підручників і навчально-методичних видань з організації системи фахової підготовки медіаторів та перемовників в Україні, покращення практичної роботи викладачів щодо формування фахової компетентності студентів та курсантів навчальних закладів МВС та Національної Гвардії України, майбутніх поліцейських, зокрема і в процесі проходження ними курсів підвищення кваліфікації, написання курсових і магістерських робіт тощо.

Особистий внесок здобувача. У спільній публікації «Теоретичні аспекти підготовки перемовників засобами неформальної освіти» автором проаналізована дуальність підходів до підготовки перемовників, а також запропоновано складові фахової підготовки перемовників з точки зору кластерного підходу; в публікації «Practical issues of future negotiators` trainings by the means of role-playing in non-formal education» автором виведено та обґрунтовано поняття «negotiator» (перемовник) як представника окремого виду діяльності з огляду на його місце та завдання в переговорному процесі.

Результати дослідження впроваджено в роботу Університету державної фіскальної служби України (довідка № 31/34-09 від 04.05.2018 р.), Національного університету «Чернігівський колегіум» імені Т. Г. Шевченка (довідка № 67-09 від 09.12.2018 р.), Інституту підвищення кваліфікації педагогічних працівників і менеджменту освіти Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди (довідка № 2-14/07 від 01.02.2017 р.), Центру спеціальної підготовки співробітників служб безпеки «Артан Центр» (довідка № 05/18-01 від 03.05.2018 р.), курсів приватних детективів ГО «Всеукраїнська Асоціація Приватних Детективів» (довідка № 108/0518 від 03.05.2018 р.), керівників підрозділів безпеки компанії «ТОВ Охоронно-детективного агентства «Безпека-Сервіс» (довідка № 26-03/07 від 23.04.2018 р.), керівників підрозділів безпеки Громадянської спілки «Український Детективний Союз» (довідка № 5-14/25 від 17.04.2018 р.)

Апробація результатів дослідження. Основні висновки, результати дослідження обговорювалися на засіданнях кафедри початкової, дошкільної та професійної освіти Харківського національного педагогічного університету імені Г.С.Сковороди (2015–2019 рр.).

Базові положення дисертаційного дослідження доповідалися та пройшли обговорення під час виступів на конференціях різного рівня: *Міжнародних*: «International Conference on Sustainable Development and Actual Problems of Humanitarian Sciences dedicated to the 95 th anniversary of the National Leader Heydar Aliyev» (м. Баку, 2018 р.), «Протидія терористичної діяльності: міжнародний досвід і його актуальність для України» (м. Київ, 2017 р.), «International Conference on Sustainable Development and actual problems of Humanitarian science» (м. Кошице, 2017 р.), «Міжнародні наукові дослідження: інтеграція науки та практики» (м. Київ, 2018 р.), «Україна в умовах реформування правової системи. Сучасні реалії та міжнародний досвід» (м. Тернопіль, 2019 р.); *Всеукраїнських*: «Формування професійно мобільного фахівця: європейський вимір» (м. Дніпро, 2019 р.), «Проектування індивідуальної траєкторії професійного

розвитку педагогічних працівників у контексті євроінтеграції освітнього середовища» (м. Краматорськ, 2018 р.).

Публікації. Основні положення дисертаційного дослідження, його теоретичні та практичні результати викладено в 12 публікаціях автора (10 — одноосібні): 5 статей у наукових фахових виданнях України, зокрема які входять до міжнародних наукометричних баз (Index Copernicus, Erih Plus, OAJ), 1 — частина колективної наукової праці, опублікована англійською мовою у країні Європейського Союзу, та 6 — апробаційного характеру.

Структура та обсяг дисертації. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел (210 найменувань, з них 66 – іноземними мовами), 5 додатків на 55 сторінках. Робота містить 6 таблиць, 4 рисунки. Загальний обсяг дисертації становить 287 сторінок, з них основного тексту – 179 сторінки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ПЕРЕМОВНИКІВ У НЕФОРМАЛЬНІЙ ОСВІТІ

1.1. Перемовник як особлива категорія фахівців у сучасній професійній картині України і світу

Упродовж свого існування людство виробило лише дві форми вирішення конфліктних ситуацій, на якому б рівні вони не виникали: за допомогою сили та через взаємні домовленості. Тому перемовини як форма вирішення державного, соціального, політичного, особистісного конфлікту не є здобутком Нового чи Новітнього часу, а були відомі й застосовувалися з давніх часів. Перемовниками за різних умов виступали представники різноманітних професій: від перекладачів до кадрових військових, але лише на початку ХХ ст. зазначений вид діяльності оформився в самостійний.

Відповідно до «Звіту про майбутнє професій» (The Future of Jobs Report), який був представлений на Міжнародному економічному форумі в 2015 р. і презентував результати дослідження про перспективи розвитку основних професій у період 2015–2025 рр., навички ведення переговорів увійшли в десятку найбільш затребуваних професійних компетентностей у світі [29].

Різнманітні словники пропонують певну кількість трактувань цього слова, починаючи від «учасник переговорів» із синонімом до слова «співрозмовник» [17, с. 892] до «людина, що за дорученням однієї зі сторін веде перемовини із супротивником» із синонімом «парламентер». [172, с. 701]. Однак, на нашу думку, найбільш повним є визначення, подане в 7-му виданні «Великого тлумачного словника сучасної української мови», у якому «перемовник» уже трактується як «людина, яка професійно проводить процес переговорів та діяльність якої з ініціативи однієї або обох сторін

конфлікту спрямована на досягнення спільного рішення та припинення конфлікту між сторонами мирним шляхом» [17, с. 1093].

Слова «перемовини» й «перемовник» (з давньофранцузької «negociacion» і «negotiationem») виникли на початку XV ст. Первинно ці терміни означали «бізнес, торгівля та рух», а також людину, яка здійснює ці дії. До кінця 1590-х рр. слово «вести переговори» отримало визначення «спілкуватися в пошуках взаємної домовленості», а «перемовник» став розглядатися як особа, яка була здатною домовитися від імені однієї зі сторін [195]. Словник «Британіка» визначає «перемовини» як «акт встановлення миру» та «перемовника» як «особу, яка за допомогою документів і логічних учинків організує мирне вирішення проблеми» [204]. Сучасна американська література з проблем перемовин до категорії «перемовників» також відносить брокерів, менеджерів, секретарів, юристів, перекладачів тощо, тобто представників будь-яких професій, які на практиці відтворюють основні функції переговорів як виду діяльності: комунікування людей між собою, поширення інформації задля досягнення певної мети, урегулювання конфлікту, пропаганда ідеї вирішення конфлікту мирним шляхом, співпраця задля досягнення спільного результату, управління процесами спілкування [114, с. 46].

Слово «перемовник» стало досить поширеним і загальноживаним. У сучасній англійській мові за останні роки з'явилися такі нові поняття, як «selling negotiator» (перемовник із продажу; зазвичай використовується для ріелторів), «wing-wing negotiator» (єдиний перемовник від обох сторін; використовується для юристів, які ведуть процеси розірвання шлюбу і є єдиними для обох сторін, або для спільних друзів, які хочуть помирити пару, яка перебуває в конфлікті), «schedule negotiator» (перемовник із питань розкладу; зазвичай використовується для особи, яка складає графік відпусток, поїздок, зустрічей для компанії або особи), «conditions negotiator» (перемовник щодо умов; використовується у сфері шоу-бізнесу для

продюсерів та осіб, що відповідальні за умови, на яких зірка може виступити з концертом) [114, с. 46].

Також певна кількість дослідників трактує поняття «перемовник» через визначення поняття «перемовини». Перемовини — комунікація між сторонами для досягнення своєї мети, при якій кожна зі сторін має рівні можливості в контролі ситуації й ухваленні рішення. У вузькому сенсі розглядається як один із методів альтернативного врегулювання спорів. У більш широкому сенсі перемовини — це комунікаційна взаємодія людей або соціальних груп. У процесі спілкування між учасниками комунікації відбувається обмін різного роду інформацією [57, с. 39]. У сучасній професійній літературі України, Європи та США є тенденція до паралельного й синонімічного використання слів «посередник», «медіатор» і «перемовник» для характеристики людини, яка «є нейтральною та залучена сторонами, які зайшли у глухий кут у суперечці» [195]. Однак ці терміни не можна вважати тотожними або синонімічними через різницю функціональних обов'язків та ролі в переговорному процесі та при вирішенні конфлікту.

Парламентер (від франц. «parler» — говорити) — особа, що уповноважена сторонами, які перебувають у стані війни, вести переговори про укладення миру, перемир'я, припинення вогню, капітуляції тощо. Поняття «парламентер» і «перемовник» не можуть вважатися синонімічними з певних причин:

Функціональна: регламентуючим документом статусу парламентера і супроводжуючих його осіб (трубача, перекладача, знаменосця тощо) є IV Гаазька Конвенція від 18 жовтня 1907 року «Про закони і звичаї війни», глава III «Про парламентерів». Стаття 33 зазначеного документа передбачає за парламентером наступні функції: збір відомостей в інтересах *однієї* зі сторін, представлення інтересів тільки *однієї* зі сторін, лобіювання інтересів *однієї* зі сторін (курсив наш — В.Р.), донесення інформації однією зі сторін до іншої без права її обговорення, зміни або проведення переговорів по суті

питання як таких (що не збігається з функціями перемовників, як сьогодні вони визначаються в сучасній фаховій літературі);

Процедурна: Згідно зі Статтею 32, «парламентером вважається особа, уповноважена *однією* (курсив наш — В.Р.) з воюючих сторін вступити в перемовини з іншою» (на відміну від перемовника, який уповноважений обома сторонами);

Сфера застосування: термін «парламентер» застосовується виключно у воєнній сфері, у той час як «перемовник» має більш широку сферу застосування [73; 123].

Медіатор (від лат. «Medius» — середній, такий, що знаходиться посередині) — спеціально підготовлений посередник, який сприяє сторонам конфлікту (спору) в його врегулюванні шляхом структурованого переговорного процесу; посередник, незалежна третя особа, що здійснює допомогу сторонам у вирішенні конфлікту в процесі медіації — виду альтернативного врегулювання спорів із залученням посередника (медіатора), який допомагає сторонам конфлікту налагодити процес комунікації і проаналізувати конфліктну ситуацію таким чином, щоб вони самі змогли обрати той варіант рішення, який би задовольняв інтереси і потреби усіх учасників конфлікту [108].

На відміну від формального судового чи господарського процесу, під час медіації сторони доходять згоди самі — медіатор не приймає рішення за них, що відрізняється від функцій перемовника, який має спрямувати обидві сторони до прийняття єдиного заздалегідь визначеного рішення (або максимально наблизити до нього). Ще однією відмінністю між перемовником та медіатором є сфера їх професійної діяльності, яка у перемовника є значно ширшою, а у медіатора — зазвичай обмеженою законодавством до таких сфер, як медіація у школах, примирення потерпілого та правопорушника (судова медіація), медіація у галузі корпоративного управління (між членами Ради, між незалежними директорами і головним виконавчим директором (головою виконавчого

органу управління компанії)), суб'єктами корпоративного управління, спори між посадовими особами компанії, спори між інвесторами (акціонерами та/або власниками облігацій), спори між акціонерами і компанією, спори між компанією та її посадовими особами, спори між органами державної влади чи місцевого самоврядування та приватними особами). Також у деяких країнах світу (РФ, США, Канада, Південна Африканська Республіка, Південна Корея) діяльність медіатора не є підприємницькою діяльністю та людина не може отримувати винагороду за неї (ця норма не розповсюджується на перемовників). З огляду на вищезазначене, паралельне та взаємозамінне використання термінів «медіатор» та «перемовник» не є правомірним та логічно обґрунтованим, хоча основні принципи медіації (добровільність, конфіденційність, щирість намірів, неупередженість тощо) та етапи перебігу медіації як процедури (підготовка, ознайомлення сторін з процедурою, виступи сторін, пошук шляхів розв'язання проблеми, досягнення згоди та підписання документів, які це засвідчують) є тотожними до переговорного процесу як такого [21; 108; 128; 143].

Посередник — приватна особа або компанія, діяльність якої полягає в сприянні укладенню торгових, а також фінансових і біржових угод; посередники страхового ринку займаються укладанням страхових контрактів зі страхувальниками. Посередницька діяльність також може складатися в сприянні примиренню ворогуючих сторін у цивільному праві або на міжнародному рівні, а також щодо врегулювання спірних питань у різного роду відносинах. Основною відмінністю посередника від перемовника є те, що посередник не є зацікавленим в обов'язковому досягненні позитивного спільного рішення сторонами конфлікту, оскільки грошову винагороду, яка оговорюється заздалегідь, посередник отримує в будь-якому разі за організацію самого переговорного процесу. Фінансова або інша (зазвичай матеріальна) винагорода є невід'ємною умовою діяльності посередника і не є обов'язковою для перемовника [17; 33; 143].

У сучасному правовому полі терміни «посередник», «медіатор», «перемовник» використовуються як терміни-синоніми. До цього ряду Наказ Міністерства соціальної політики України «Про затвердження стандартів надання соціальної послуги посередництва (медіації)» № 892 від 17.08.2016 додає також наступні «надавач соціальної послуги посередництва (медіації)» та «суб'єкт, що надає соціальну послугу посередництва (медіації)» [81] із тотожністю по факту всіх функційних обов'язків, притаманних перемовникам та медіаторам. Наказ Адміністрації державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України «Про затвердження Положення про надання безоплатної первинної правової допомоги в Адміністрації Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України» № 320 від 04.05.2016 використовує термін «професійний перемовник» для визначення особи, яка має спрямовувати «учасників юридичного спору до компромісу і врегулювання спору самостійно самими учасниками» [79].

Діяльність перемовника як представника окремого професійного напрямку знайшла своє відображення в Наказі Міністерства Оборони України «Про затвердження Змін до Інструкції про порядок виконання норм міжнародного гуманітарного права у Збройних Силах України» № 514 від 10.10.2018, де зокрема Ст. 3 передбачає супровід парламентаря «особою, яка уповноважена вести переговори» і прописуються його права та обов'язки під час воєнного стану [80].

Професія «перемовника», «медіатора», «парламентаря» навіть не є включеними до Класифікатора видів економічної діяльності України (Наказ Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики N 530 (v0530609-10) від 29.11.2010 зі змінами). Замість того КВЕД 2019 пропонує суб'єктам економічної діяльності надавати послуги в галузі перемовин, медіації, парламентарства, вирішення конфліктів тощо в рамках Секції М класу 74.90 (інша наукова, професійна та технічна діяльність), яка передбачає діяльність із надання широкого переліку послуг,

що їх зазвичай надають комерційним клієнтам та які потребують високого професійного, наукового й технічного рівня, але не включають поточні, рутинні функції і які зазвичай не потребують багато часу [46]. Ще однією Секцією КВЕД, яка дозволяє надання переговорних послуг, може вважатися Секція S класу 96 (надання інших індивідуальних послуг), яка включає всі послуги, не згадані в інших групуваннях [46]. Відмінністю між вищезазначеними кодами КВЕД для роботи перемовника є діяльність перемовника як індивідуального суб'єкта економічної діяльності лише в межах Секції S, у той час як організації, які надають послуги перемовника, мають мати дозвіл на діяльності за Секцією M. Однак слід зазначити, що специфікації перемовин як окремого виду економічної діяльності у даному документі теж не відбувається.

Сьогодні також є відмінності щодо практичного застосування вищезазначених термінів у професійному полі. Так слово «медіатор» належить до сфери суду та пенітенціарної практики; слово «посередник» використовується в бізнесі, а термін «перемовник» використовується у сфері армії, справами захоплення заручників, роботою поліції, виникнення кризової або екстремальної ситуації тощо. Також слова «медіатор» і «перемовник» не є тотожними щодо особливостей процесу перемовин і посередництва: медіатори мають на меті «сприяти встановленню діалогу між сторонами конфлікту, допомагати сторонам, що сперечаються, самостійно відшукати можливості вирішення конфлікту, дійти рішення, прийнятного для обох сторін, самостійно» й зазвичай це рішення не є передбаченим [205, с. 178]. Перемовник натомість повинен змусити всі сторони конфлікту дотримуватися рішення, «яке є законним, прийнятним для всіх сторін і зазвичай випрацьованим самим перемовником заздалегідь» [173, с. 17]. У нашій роботі під словом «перемовник» ми розуміємо *«особу, уповноважену всіма сторонами переговорів, метою практичної діяльності якої є досягнення всіма сторонами конкретної та єдиної, від початку сформульованої мети переговорів»*. Наведене вище визначення є авторським.

Існують два основні різновиди перемовин:

- позиційні;
- раціональні (принципові).

Позиційні перемовини можуть проходити у двох формах — жорсткій і м'якій. Суть жорстких перемовин — наполягання за будь-яку ціну на своїй, зазвичай крайній позиції, коли здебільшого ігноруються інтереси іншої сторони. У вкрай м'якому варіанті сторони готові заради досягнення угоди й збереження хороших відносин іти на нескінченні поступки один одному, що врешті-решт призводить до прийняття неефективного для обох сторін рішення. Більш звичайна стратегія в перемовинах передбачає середній підхід — компроміс між м'яким і жорстким підходами, містить у собі спробу угоди між прагненням досягти бажаного й ладити з людьми. Також у переговорному процесі трапляється і «стратегія свідомого уникнення перемовин», коли одна зі сторін свідомо уникає участі в перемовинах або прийнятті та виконанні рішення за підсумками перемовин. Стратегія уникнення трапляється доволі рідко та може використовуватися, коли одна зі сторін не має достатньої переговорної сили для досягнення найбільш вигідної угоди.

У ході *раціональних переговорів* (у роботі гарвардського переговорного проекту використовується термін «принципові переговори»), предметом і основою яких стають базові інтереси сторін, проблема й інтереси перемовин відокремлюються від особистих відносин, що дозволяє на основі об'єктивних критеріїв спільно розробляти різні варіанти рішення й визначати найбільш вигідні для всіх. Такі перемовини передбачають спільний пошук, який не потребує попередньої довіри сторін одна до одної, бо остання формується в результаті взаємного контролю в рамках спільної роботи. Оскільки метою раціональних перемовин є оптимальне рішення, співвідношення поступок сторін, якщо такі й доводиться робити, не має принципового значення, оскільки в будь-якому разі кожна з них виграє більше, а втрачає менше, ніж при позиційних перемовинах [52].

Слід зазначити, що теоретики переговорного процесу в позиційних та раціональних перемовинах по-різному визначають місце перемовника в процесі через особливості практики проходження переговорного процесу як такого. Якщо в позиційних перемовинах місце перемовника визначається як «представник однієї зі сторін, якому делеговано довести до Сторони Б сутність конфлікту та претензій, як це бачить Сторона А», та в конструктивних перемовинах перемовнику обома сторонами делегується повноваження вирішення конфлікту (тобто пошук такого рішення, яке б влаштувало обидві сторони). Також зазвичай при позиційних перемовинах перемовник є представником однієї зі сторін (зазвичай тієї, що має більш сильні позиції) та не може вважатися неупередженим. При проходженні конструктивних перемовин сторони нерідко звертаються до третіх осіб саме заради гарантії неупередженості проходження переговорного процесу та пошуку дійсно вигідного рішення для всіх сторін конфлікту. Таким чином, лише при конструктивних перемовинах перемовник вважається самостійною стороною переговорного процесу, що не тільки управляє цим процесом, але й заздалегідь визначає його результати. При позиційних перемовинах перемовник за своїми функціями є дещо наближеним до медіатора та лише має організувати процес спілкування між сторонами конфлікту (зазвичай на користь однієї зі сторін) [145; 209].

Щодо інших класифікацій переговорів, то вони різняться за кількістю й рівнем учасників (масові, особистісні, закриті, відкриті, із залученням третіх сторін тощо), колом питань для обговорення (юридичні, фінансові, побутові, екстремальні тощо), механізмом прийняття рішень, тривалістю (довгострокові, стрімкі, короткострокові), регулярністю проведення (серійні, одноразові, термінові), ступенем офіційності (міжособистісні, на вищому рівні, неформальні тощо) й обов'язковістю виконання прийнятих рішень.

Особливим видом переговорів вважаються сепаратні й економічні переговори, які належать до переговорів «на вищому рівні» та сфери міжнародних переговорів.

- Сепаратні переговори (лат. «Separatus» — розділений) — відокремлені переговори, що ведуться з противником таємно від держав-союзників або ж без згоди з останніми.
- Міжнародні економічні переговори — це офіційне обговорення представниками держав економічних двосторонніх і багатосторонніх відносин з метою узгодження зовнішньоекономічної стратегії, тактики й відповідних дипломатичних акцій, обміну думками, взаємного обміну інформацією, підготовки до підписання договорів, урегулювання спірних питань тощо. Міжнародні економічні переговори — основний спосіб мирного вирішення спорів та конфліктів у міжнародних економічних відносинах, що виникають між державами, один із найпоширеніших у міжнародному праві методів розвитку й поглиблення економічного співробітництва між державами [48; 56; 61; 145; 160; 169].

Вважається, що залежно від типу, специфіки переговорів, їхньої інтенсивності й завдань визначається й профілізація перемовника, чії особистісні якості та фахові компетентності відповідають поставленим завданням. Також більшість перемовників-практиків зазначає, що профілізація перемовника залишається незмінною впродовж усієї кар'єри, оскільки максимально відповідає особистості перемовника [146, с. 31–32].

Уважається, що перше дослідження щодо ведення перемовин було здійснене французьким автором Де Сальєрі майже 200 років тому. У наш час роботи із цієї проблематики з'явилися в другій половині ХХ ст. спочатку в США, пізніше в Європі й спершу виконувалися в руслі конфліктології. Пізніше проблема перемовин стала об'єктом уваги політології, психології, соціології, екології, густосології та інших наук [96, с. 598]. Так, наприклад, Д.Хелд, розглядаючи основні форми політики, поряд із конфліктом і співпрацею говорив і про переговори. Причому переговори є, так би мовити, «мостом» між конфліктом і співпрацею і дозволяють вирішити конфлікти, реалізувати співробітництво і тим самим забезпечити перехід від конфлікту до співпраці [138, с.207]. Зокрема, Р.Фішер вказав на доцільність створення

ієрархії переговорів і консультацій залежно від ступеня їх важливості (від неофіційних обмінів думками між фахівцями в офіційних переговорах), спільної розробки експертами різних країн моделей прийняття рішень, забезпечення переходу на переговорах від конфронтації до загального аналізу проблеми [32, с.20]. Американські дослідники (І.Зартман, К.Селл, С.Джейн) стверджували, що під час переговорів створюється нова реальність під впливом обміну інформацією і відбувається трансформація цінностей [52].

Спочатку роботи з переговорів належали історикам. Перші дослідження у цьому напрямі, в яких розглядається саме процес ведення, а не лише позиції сторін на тих або інших конкретних переговорах, обмін поступками і результати (що є характерним для історичних досліджень), з'явилися у вітчизняній науковій літературі в 1940-ві роки і були пов'язані з інтересом до питань дипломатії. Це класичні роботи Р.Нікольсона, Е.Сатоу, Ж.Камбона, що були перекладені російською мовою, в яких переговори виступали як основний метод ведення міждержавних справ. Дослідники зосереджують свою увагу на процедурних питаннях (порядок ведення багатосторонніх переговорів і конференцій, головування на них, права та обов'язки сторін тощо) [83, с. 12-15].

У 1950-х — на початку 1970-х років у рамках правових дисциплін з'явилися перші вітчизняні дослідження, що стосувалися безпосередньо процесу ведення переговорів і здійснення посередництва. Важливим тут виявилось те, що переговори стали безпосередньо предметом вивчення, хоча в центрі їх аналізу залишилися значною мірою процедурні питання їх ведення. Також предметом уваги стали питання математичних методів аналізу якості перемовин.

У другій половині 1970-х років у зв'язку із розрядкою міжнародної напруженості, інтерес до робіт з теорії перемовин різко зростає. У цей же період в СРСР з'являється цілий ряд робіт, у яких аналізуються західні концептуальні підходи до міжнародних відносин взагалі і частково до

перемовин. Все це стало стимулом-реакцією для розвитку вітчизняних досліджень. У 1976 році у Московському державному інституті міжнародних відносин було відкрито Проблемну науково-дослідницьку лабораторію (з 2006 р. — Інститут міжнародних досліджень МДІМВ) під керівництвом І. Тюліна та формується самостійний дослідницький напрям із вивчення перемовин при фактичній підтримці вітчизняних дипломатів В.Петровського і А.Ковальова. У лабораторії в різний час консультантами та провідними фахівцями працювали такі видатні радянські дипломати українського походження, як Р.Чілачава, В.Тарасенко, Б.Гудима та інші. Дослідження, що проводилися в лабораторії, виявилися вкрай нетривіальними для радянської соціальної науки того періоду. По-перше, вони були орієнтовані на досить поширені тоді в США модерністські методи аналізу, по-друге, незважаючи на значний вплив американської традиції, дослідження носили досить оригінальний характер — не копіювали західні роботи і не займалися їхньою критикою [61, с. 156]. Інший напрям досліджень, що розвивався в Проблемній науково-дослідницькій лабораторії, був пов'язаний з аналізом переговорної тактики. У переговорному процесі виділені структурні елементи, такі як засоби подачі позиції, етапи ведення переговорів, тактичні прийоми, позиціонування сторін перемовин тощо. За характером застосованих структурних елементів пропонувалося проводити моніторинг щодо ходу переговорів [61, с. 156]. Одночасно з діяльністю лабораторії в Дипломатичній академії СРСР здійснювалися спроби використання комп'ютерних технологій для дослідження переговорних процесів. У цілому ж для нечисленних радянських наукових робіт цього періоду була характерна орієнтація на впровадження математичних методів аналізу, моделювання, використання комп'ютерної техніки.

У 1970-ті — на початку 1980-х років в СРСР продовжилася робота з вивчення зарубіжного досвіду аналізу переговорів, а також над проблемами, що тісно пов'язані з переговорним процесом — конфліктами і співпрацею. Крім того, проводяться дослідження з переговорів у рамках історичної науки,

в яких описується досвід участі в конкретних переговорах. Однак переговорна проблематика в Радянському Союзі продовжувала залишатися швидше «екзотичною» галуззю, в якій була зайнята дуже незначна кількість авторів. Не було і «соціальних замовлень» від відповідних сфер практики, а значить і можливостей практичного втілення результатів аналізу. Дослідження, в кращому разі, були «багатодисциплінарними», але не міждисциплінарними.

Кінець 1980-х - початок 1990-х рр. в Радянському Союзі, а потім і в СНД ознаменувався зняттям багатьох обмежень, що існували раніше: відходом від марксистського догматизму, виявом активної зацікавленості до західних досліджень у галузі гуманітарних наук тощо. До цього слід додати бурхливий розвиток підприємництва в країні, яке немислиме без проведення переговорів. У цей же час з'являються відкриті внутрішні конфлікти на етнічному і соціальному ґрунті в країні. Вони вимагали пошуку мирних засобів їх урегулювання. У свою чергу, в міжнародній сфері новий етап відвертості і розрядки також додав імпульс розвитку досліджень із переговорів. Поява нових типів переговорів відкрила можливості для розвитку порівняльних досліджень [62, с. 131]. Для кінця 80-х — 90-х років ХХ ст. взагалі було характерним запрошення багатьох зарубіжних дослідників з переговорів до СРСР/України для виступу на наукових семінарах і конференціях, відвідин дослідницьких центрів. У вітчизняних виданнях друкуються статті відомих зарубіжних авторів, перш за все американських, з переговорів, серед яких особливу популярність набувають роботи Р.Фішера і У.Урі. Крім того, у зв'язку з розвитком нових інформаційних і комунікаційних технологій, з'являються і нові аспекти в дослідженні переговорів — використання цих засобів для оптимізації переговорного діалогу [37, с. 50].

Після середини 90-х років починає спостерігатися явний спад інтересу до переговорів. Причин тут декілька, як внутрішнього характеру, так і зовнішнього. Якщо говорити про зовнішні причини, то перш за все слід

відзначити той факт, що взагалі у світі в середині 90-х років простежується деяка тенденція до скорочення публікацій з переговорів. Після розпаду Радянського Союзу і Варшавського договору проблема переговорів у галузі роззброєння втратила свою минулу гостроту. У той же час з'являється багато погано керованих конфліктів, у тому числі на європейській території. Все це змусило дослідників звернути свою увагу з суто переговорних проблем на питання, пов'язані із запобіганням і врегулюванням конфліктів. Багато дослідників, які вивчали переговори, почали займатися питаннями врегулювання конфліктів. Як наслідок, у переговорах усе більш активно стали брати участь не лише професіонали-перемовники, як це було, коли в міжнародній сфері явно переважали дипломатичні або інші міждержавні переговори, але і представники національних меншин, неурядових організацій, представники інших професій, які не отримали базової підготовки як перемовники [31, с.77].

У політології і міжнародних дослідженнях від початку найінтенсивніше переговорна проблематика розробляється як засіб урегулювання конфліктів. Сьогодні як відповідь на ускладнення переговорної реальності, появу та інтенсивне використання різносторонніх, багаторівневих і багатоаспектних переговорів інтерес дослідників все більше зосереджується і на переговорах в умовах співпраці (наприклад, при обговоренні проблем в рамках ЄС, здійсненні співпраці в рамках НАТО, вирішенні екологічних питань тощо) [31, с.34].

На сьогодні світова педагогічна наука все ще не визначилася, чи вважати професійну підготовку перемовників для різних сфер діяльності об'єктом своєї уваги як незалежного напряму педагогічної теорії й практики, або ж формування навичок переговорів належить до сфери додаткових компетентностей і повторної професійної соціалізації людини, а отже, відбувається за вже вивченими механізмами і сценаріями. Невизначеність у педагогіці зумовлена відсутністю єдиної позиції із цього питання в інших науках і світовій соціальній практиці: є активні прихильники обох точок

зору. Представники першої (Р.Левицький, Д.Саундерс, Дж.Мінтон, Р.Соренсон, Е.Морсе, Г.Саваж, Л.Кельхнер та ін.), мотивуючи, що переговори є природною та обов'язковою частиною процесу комунікації в цілому, стоять на позиції включення й розвитку навичок ведення переговорів у програми професійної підготовки представників інших професій, таких як юристи, дипломати, поліцейські, політики, менеджери тощо [181].

Точка зору їхніх опонентів заснована на практиці переговорів в екстремальних обставинах, тобто в разі терористичних атак, викрадення людей, захоплення заручників тощо [176]. Як головний аргумент послідовники цієї точки зору використовують той факт, що перемовники повинні бути професійно підготовлені до ситуацій, мати високу адаптивність (приспосованість до швидко змінюваних ситуацій), стресостійкість, уміти концентруватися на результаті, а не процесі проведення переговорів, автоматично добирати стратегію переговорів. В основному прихильниками цієї точки зору є представники конфліктології як наукового напрямку, представники збройних сил і поліції (Д.Джонстон, Л.Томпсон, Р.Фішер, В.Урі, В.Кліф, Д.Дру та ін.).

Хоча визначення перемовника як представника окремої професії в українській фаховій літературі немає, цей термін активно використовується ЗМІ для визначення людей, які проводять перемовини з терористами, членами озброєних чи бандитських угруповань, піратами тощо, а також в інтернет- та бізнес-просторі для характеристики людей, які здатні вести перемовини між бізнес-структурами у процесі вирішення конфліктних ситуацій чи в період злиття фірм тощо. Хоча перемовник є дотепер невизнаною професією в Україні, професії, яка б відповідала вимогам, що стоять перед перемовником, у «Класифікаторі професій ДК ООЗ:2010» не існує. З іншого боку, перемовників можна визначити також як представників інтегрованих професій, які дедалі більше з'являються в сучасному світі.

В Україні сьогодні активно розробляються питання підготовки професійних медіаторів і відбувається паралельне використання термінів

«медіатор» і «перемовник». Різні аспекти підготовки медіаторів висвітлені в роботах В.Яковлева, Т.Кисельової, Г.Єрмоєнко, Є.Бершеди, С.Демченка, В.Резнікової, А.Гаврилишина, В.Землянської, Н.Мазаракі, але внаслідок принципових відмінностей між метою переговорів і медіації ці роботи не відображають специфіки професійної підготовки перемовників [113, с. 285].

Англомовні джерела, також не визнаючи перемовників представниками окремої професії, використовують для їх позначення слово «Negotiator», підкреслюючи основну функцію перемовника — домовлятися, обговорювати умови, вирішувати конфлікт, що є вродженою якістю людини. Також англомовна фахова література визнає підготовку в галузі перемовин однією з обов'язкових складових професійної компетентності юристів, дипломатів і політиків [157, с. 29].

На сьогодні у фаховій літературі існують декілька типологізацій перемовників. Найбільш визнаною та популярною є запропонована професором Університету Херіота-Уотта в Единбурзі, визнаним фахівцем у галузі переговорів, Гевіном Кеннеді в 2001 р., яка базується на асоціюванні поведінки перемовника з поведінкою певної тварини. За Кеннеді, усі перемовники за своїми психотипами, які виявляються в поведінці та манері вести переговори, можуть бути розподілені на 4 тварини: лис, осел, сова та вівця [47, с. 21–39]. У своїй книзі «Жорсткі переговори, або просто про складне» російський дослідник Д.Коткін, переосмисливши й розширивши контентне наповнення типологізації Г.Кеннеді, на її основі запропонував розподіляти перемовників на такі типи залежно від їх способу прийняття рішень і ступеня залучення до процесу переговорів (рівня активності). За Кеннеді–Коткіним перемовники поділяються на:

Боягузливий перемовник (вівця). Перемовник цього типу мінімально залучений у процес переговорів, рівень його активності досить невисокий, він рідко готується до переговорів, рідко здійснює провокації відносно опонента. Рішення приймає, спираючись на емоції. За будь-якого тиску він швидко здає свої позиції. Намагається «грати на випередження»,

пропонуючи більш вигідні умови. Сильні емоції, сильний страх можуть «викинути» такого перемовника з процесу. Злякавшись, він просто відмовиться взаємодіяти, навіть із ризиком не реалізувати свої інтереси. Постійно бере перерви, «тайм-аути»; не здатний приймати рішення у форматі «тут і зараз».

Агресивний перемовник (осел). Докладає багато зусиль до процесу переговорів, рішення приймає, спираючись на емоції. Прикметною рисою цього типу перемовників є відсутність гнучкості й зацикленість на принципах, шаблонах, поняттях. Він упевнений, що живе в небезпечному середовищі і кожен зустрічний намагається його обдурити. Агресивний тип легко впадає в емоції, забуваючи про мету, заради якої він прийшов на переговори. Він вважає, що агресивність — це ознака сили, а не слабкості, що за допомогою неї він зможе провести переговори за 90 секунд із найкращим результатом, але часто домагається зворотного. Категоричний, погано чує співрозмовника, впадаючи в емоції, глухий до логічних аргументів, його легко спровокувати на агресію. Тиск, розумні вимоги агресивний парламентар сприймає як особистий виклик, неповагу, образу. За даними дослідження «Московської школи переговорів», агресивна манера притаманна 46 % російських перемовників, тоді як у західних перемовників ця цифра не досягає 12 % [178]. Агресивний перемовник не бачить альтернатив. Заявивши про свої умови, він не може від них відмовитися, навіть якщо бачить їх не вигідність. Потенціал перемовників цього типу активно використовується в силових (екстремальних) переговорах зі злочинцями.

Хитрий перемовник (лисиця). Докладає багато зусиль до процесу переговорів, рішення приймає, спираючись на логіку. Такий перемовник може бути різним, він змінює маски в ході переговорів, використовує весь арсенал маніпуляторних прийомів. Він розробляє хитрі багатоходівки й може вийти сухим із води у будь-якій ситуації. Чітко знає, чого хоче, і з

упевненістю рухається до своєї мети. В уявленні багатьох людей хитрий перемовник і є ідеальним образом перемовника, до якого треба прагнути.

Мудрий перемовник (сова). Докладає мало зусиль до процесу переговорів, рішення приймає, спираючись на логіку. Не докладає зусиль, щоб керувати процесом переговорів. Він не приймає рішення під дією емоцій. Він не бачить сенсу кричати на співрозмовника, тиснувши на нього, або використовувати різні маніпуляції. Такий тип має хороше почуття гумору, елегантний у спілкуванні й рідко виявляє агресію, але в ньому відчувається сталевий стрижень, який зламати неможливо. Для учасників переговорів такого типу переговори — це не технологія, а життєва філософія [47; 56].

Коуч у сфері переговорів О.Сорокіна (Москва) за стилем ведення переговорів, а також залежно від цінностей, на які орієнтується людина в переговорному процесі, виділяє чотири типи учасників переговорів:

Орієнтовані на результат: Учасники переговорів цього типу рішучі, досить прагматичні й прямолінійні. Часто їх переповнює енергія й жага дії. Вони швидко приймають рішення, переключуються з однієї теми на іншу, перебивають співрозмовника. У своїй поведінці вони дуже конкретні. Їх цікавить передусім результат. У переговорах вони приділяють особливу увагу ефективності, розподілу відповідальності, істотних умов угоди. Перше, що цікавить їх у переговорах, — це ціна й терміни. Учасники переговорів цього типу не люблять довгих текстів і непідтверджених даних, цінують свій час і не терплять процедурних зволікань і неефективної комунікації. Максимально короткі у викладі своєї позиції й вимагають того ж від усіх учасників переговорного процесу. Часто використовують таблиці, схеми та графіки.

Орієнтовані на процес. Учасники переговорів цього типу методичні й послідовні у своїх діях. У рамках переговорів вони не схильні виявляти емоції, а надають перевагу процедурним питанням і регламенту роботи, обговоренню термінології, деталей і формулювань, плануванню й аналізу.

Прихильники довгих і докладних, повільних переговорів з ретельним і скрупульозним обговоренням деталей. Точні й послідовні. Усі їхні аргументи логічні й підтверджуються відповідними документами, які, у свою чергу, підготовлені відповідно до застосовуваних регламентів і стандартів. Альтернативні рішення пропонують з урахуванням як позитивних, так і негативних наслідків. Уважно ставляться до ділового листування й підготовки письмових документів: вона максимально формалізована й відповідає нормам ділового етикету, текст розбитий на розділи й підрозділи, заголовки пронумеровані, посилання на нормативні акти й статті ретельно вивірені.

Орієнтовані на людей. Учасники переговорів цього типу чутливі й емоційні. Вони схильні до співпереживання й співпраці, украй чутливі до людських потреб і проблем. Людські взаємини, робота в команді — завжди в пріоритеті. У рамках переговорів ці люди всіляко уникають конфліктів і проблем спілкування, намагаються встановити особистий довірливий контакт. Прихильники практики «small talks» (кулуарні розмови, переговори в неформальній обстановці з кожною стороною окремо, «міжсобойчики»), яка повинна випереджати обговорення по суті. У рамках ділового листування та при особистому спілкуванні використовують неформальний стиль (звернення на ім'я, діловий сленг, смайли тощо).

Орієнтовані на перспективу. Учасники переговорів цього типу харизматичні, у них дуже розвинена уява, вони сповнені ідей. Вони вміють надихати інших і вести за собою. Пріоритетом для них є творчий підхід, нововведення й довгострокове планування. Такі учасники переговорів абстрактні. Вони втомлюються від деталей і нудної рутини. Тому іноді вони мають вигляд дуже егоцентричних і відірваних від реальності. Їхню манеру вести переговори характеризують тривалі ліричні відступи, обговорення абстрактних понять і останніх новин у тій сфері, до якої належить предмет переговорів. При поданні своєї позиції всіляко підкреслюють її унікальність і новизну. В особистій бесіді й діловому листуванні починають із загальних

концептуальних положень, поступово переходячи до конкретики й деталей [124; 117].

Класифікуючи перемовників за ціннісними критеріями, відомий бізнес-тренер І.Вагін виділяє такі чотири типи перемовників: жорсткий (аналог «орієнтованого на результат»), доброзичливий (аналог «орієнтованого на людей»), пунктуальний (аналог «орієнтованого на процес») і гнучкий (мікс усіх чотирьох типів) [30, с. 21-27].

На основі запропонованого Карлом Густавом Юнгом розподілу людей на сенсорів (конкретних) та інтуїтів (абстрактних) бізнес-тренер М.Грінфельд на своїх тренінгах виділяє конкретного перемовника (аналог «орієнтованого на результат») й абстрактного (аналог «орієнтованого на перспективу») [177].

Також для нашого дослідження дуже цікава класифікація жорстких перемовників, запропонована керівником «Московської школи переговорів», бізнес-тренером Вікторією Давидовою, яка виділяє 4 типи жорстких перемовників. Слід зазначити, що ця класифікація в основному застосовується до парламентарів, які працюють у юридичній площині.

Білий ведмідь. Відрізняється сильним стратегічним мисленням і харизмою. Його поважають і бояться. Справляючи враження м'якої й відкритої людини, він безжально тисне свого супротивника логічними аргументами, фактами й цифрами, при цьому не вдається до хитрих маніпуляцій і хитрощів, зберігаючи повагу до свого опонента. Як правило, це власники бізнесу, чиновники дуже високого рангу, топ-менеджмент великих компаній. Дуже добре відчуває фальш і не прощає обману. Орієнтований на результат.

Павук. Відрізняється схильністю до маніпуляцій, хитрощів. Бачить свою жертву наскрізь і спритно затягує її в заготовлену для неї пастку. Може вдаватися до різних маніпуляцій і хитрощів: навмисно затягувати переговори, надавати надлишкову й непотрібну інформацію, направляти на переговори співробітників, які не володіють повноваженнями на прийняття рішень, створювати штучний поспіх і тиск.

Акула. Для Акул характерний прояв агресії та використання силових методів у переговорах. Вони сильні й жорстокі, не прощають помилок і, виявивши слабкість у позиції опонента, наносять блискавичні смертельні удари. Для такого типу перемовників природно переходити на підвищений тон, особисті образи й сумніви у професійній компетенції своїх візаві. Акули поважають чужу силу й уміння тримати удар.

Яструб. Вони не поважають своїх опонентів. Володіючи всього декількома експрес-техніками (грубими і явними прийомами), доводять їх до досконалості і, вловивши правильний момент, наносять точні й вивірені удари. Яструби рідко перебувають на керівних позиціях і їхня поведінка, як правило, є результатом низького рівня виховання й культури, періодично демонструють непрофесійну поведінку й виявляють неповагу в рамках переговорного процесу [124].

На відміну від пострадянської (російської) школи переговорів, у західній літературі традиційною вважається трикомпонентна типологізація перемовників, запропонована Крісом Воссом, колишнім співробітником ФБР та сьогодні одним із найбільш визнаних авторитетів у сфері економічних переговорів:

Асертивний (напористий) перемовник орієнтований виключно на перемогу. Нерідко занадто прямий і намагається здаватися суворим. Цьому типу, як правило, бракує емпатії. Вони отримують значні перемоги на перших стадіях, але емоційно виснажують як сторони перемовин, так і замовника. Ідеальні для ведення короткострокових переговорів, переговорів в умовах обмеженого часу, з опонентами, які не можуть чітко визначитися з власними завданнями, метою та стратегією переговорів, одноразових переговорів, переговорів, завдання яких — не погодитися та не дійти згоди.

Аналітик також орієнтований на «виграш», але не будь-яким способом. Вони люблять дані й детальну підготовку. Вони розглядають час як «стільки часу, скільки потрібно, щоб це було правильно». Вони часто здаються холодними й далекими, навмисно абстрагуються від процесу

перемовин. Вони завжди готові, або вони не будуть говорити з вами, поки не підготуються. Поважають «особистий простір» учасників переговорів, але й вимагають того самого навзаєм.

Акомодатор орієнтований на відносини і є найбільш привабливим типом перемовника щодо особистісного спілкування, створення приємної атмосфери переговорів тощо. Вони апелюють до особистості сторін, демонструють дружелюбність, зацікавленість, досягають мети переговорів через взаємні домовленості на тлі взаємної симпатії.

Найбільш вдалим перемовником (з високим коефіцієнтом досягнення запланованого результату) вважається група з 6 фахівців, яка складається з 1 асертивного перемовника, 2 аналітиків та 3 акомодаторів. Якщо плануються жорсткі переговори, то пропорція повинна бути зміненою до 1 акомодатора та 3 перемовників асертивного типу [206].

Помітною тенденцією сьогодення в галузі переговорів є залучення жінок як перемовників, медіаторів тощо. У багатьох західних країнах (Німеччина, Бельгія, Нідерланди, Італія, США тощо) уведені квоти на обов'язкову присутність жінок у керівництві компаній, у групах перемовників тощо. І в більшості випадків дані квоти — результат не нав'язаних феміністками вимог рівності, а правила, вироблені ринком і бізнесом. Поява жінки-перемовника в більшості випадків запобігає спробам агресивного ведення переговорів і допомагає управляти очікуваннями іншої сторони. Це дуже допомагає домогтися головного: консенсусу, компромісу, у кінцевому підсумку — домовленості.

Будь-які складні операції й перемовини передбачають серйозні розбіжності, іноді навіть протистояння. Традиційно в переговорах між собою чоловіки практично відразу починають воювати, оскільки для них почуття емоційної перемоги на переговорах часто важливіше реальних вигод для бізнесу. При цьому, якщо вони раптом бачать опонентом жінку, напруження знижується, а бажання перемоги заміщається впевненістю у власній перевазі.

Мета-аналіз, проведений Американською психологічною асоціацією, довів, що в більшості випадків жінки, які обговорюють фінансові питання, у переговорному процесі виявляються успішнішими за чоловіків. Але тільки за однієї умови — якщо жінка веде переговори від імені третьої особи (наприклад корпорації), а не в особистих інтересах. У дослідженні брали участь більше 10 000 чоловік з 51 країни, тобто незалежно від регіональних особливостей, у середньому переговори, що проводяться жінками, були на 20 % результативнішими [171, с. 661–662].

До сильних сторін жінок-перемовників традиційно відносять:

- визначення основної мети переговорів як можливості вибудувати взаємовигідну співпрацю, довготривалі бізнес-відносини й підтримати репутацію;
- емоційна залученість жінок у проблеми сторони, яка її найняла як перемовника, і вміння налагоджувати співпрацю зі стороною-опонентом для реалізації стратегічного завдання переговорів;
- вміння маніпулювати, зокрема з використанням свого жіночого начала й жіночої привабливості;
- від початку занижені очікування від жінок у бізнесі, що встановлюється для них;
- наявність у суспільстві стереотипу, що жінки слабші, більш поступливі, пасивні.

Але є речі, у яких жінки-перемовники поступаються чоловікам. Часом їм не вистачає глибини опрацювання та наполегливості. Досить мала кількість жінок спеціалізується на жорстких й екстремальних переговорах. Саме тому чоловіки-перемовники абсолютно незамінні там, де потрібно проявити справжню твердість і силу, жорстко сфокусуватися й особливо — коли треба запропонувати нестандартне й креативне рішення ситуації [125; 171].

На українському ринку послуги професійного «перемовника» поки що представлені слабо. Найчастіше рекрутери використовують інші терміни в назві вакансії. Тим не менше, попит на людей, які вміють вести перемовини, показує стабільне зростання в усьому світі, і в Україні зокрема. Попит на перемовників стабільно високий і стає дедалі більшим. Зараз в Україні їхніми послугами користуються військові та силові структури (звільнення заручників і військовополонених, робота в гарячих точках, робота в умовах масових заворушень і публічних виступів, акцій протестів), бізнес (напрями: менеджерські позиції, відділи продажів, сервісні підрозділи), держсектор, приватне підприємництво і великий бізнес. Сьогодні послугами перемовників в Україні користуються для досягнення різних цілей: вирішити юридичний спір, конфлікт, стягнути борг, організувати процес продажів тощо.

Оплата праці перемовника залежить від формули розрахунку його винагороди. Якщо перемовник знаходиться в штаті компанії або держструктури — він працює на ставці й отримує фіксовану зарплату. Якщо ж він працює як зовнішній консультант, є дві формули оплати його праці:

- fixed price — оплата фіксована й береться за вирішене завдання;
- time & material — замовник оплачує час роботи перемовника й накладні витрати.

Основним «ресурсом» пошуку перемовника є особисті зв'язки замовника й «сарафанне радіо», спеціалізовані організації (Клуб професійних перемовників України, адвокатські компанії, спільноти медіаторів, аутсорсингові кол-центри, колекторські компанії тощо) залежно від потреби замовника [29].

Люди ведуть перемовини щодня, часто без усвідомлення того, що відбувається саме процес переговорів. Переговори відбуваються в організаціях включно з підприємствами, неприбутковими організаціями, в урядах і між урядами, а також у сфері продажів і судових процесів, у побуті (такі ситуації, як шлюб, розлучення, виховання дітей тощо). Професійні

перемовники мають чітко визначену спеціалізацію (екстремальні переговори, юридичні, бізнес тощо), беруть участь у міжнародних переговорах, переговорах з питань миру або глобальних проблем, переговорах із заручниками та злочинцями, натовпом тощо. Унаслідок невизначеності правового, функціонального та юридичного статусу перемовника, відсутності такої професії в класифікаторі професій і, відповідно, системи їхньої професійної підготовки, яка була б сертифікована державою, в Україні функції перемовника делегують представникам інших спеціальностей (юристи, менеджери, управлінці, перекладачі, референти, правоохоронці, психологи тощо) або навички ведення переговорів вважаються як вроджені властивості людини і тоді функції перемовника бере на себе керівник, директор, інша посадова особа, яка зацікавлена в переговорах.

1.2. Формування навичок перемовника в освітніх практиках країн світу

Хоча перемовники як соціальна та культурна реалія існують у світі вже багато тисяч років, до їхніх послуг зверталися та звертаються задля вирішення конфліктів представники будь-яких прошарків, суспільств і країн, система спрямованої підготовки такого роду фахівців так і не утворилася. На сьогодні теорія переговорів усе частіше розглядається як міждисциплінарна галузь дослідження, що вимагає зусиль різних фахівців. Уважають, що найбільше поширення теорія та мистецтво переговорів отримали в США, зокрема в Гарвардському, Джорджтаунському, Колумбійському університетах, Массачусетському психологічному інституті та деяких інших американських навчальних закладах. У 80-х роках при інституті закордонної служби Держдепартаменту США був створений Центр із вивчення міжнародних питань (Center for Strategic and International Studies (CSIS)), де досліджуються переговори, посередництво та врегулювання конфліктних

ситуацій. Велика увага тут приділяється удосконаленню майстерності ведення переговорів, вивченню стилю, техніки своїх зарубіжних партнерів з переговорів. Центром підготовлена спеціальна брошура з національних стилів, де описані переговорні стилі Китаю, СРСР, Японії, Франції, Єгипту, Мексики, спеціальна книга присвячена радянському стилю переговорів, який дотепер впливає на переговорний процес із представниками влади на пострадянському просторі. У межах СРСР, потім України теорія переговорів почала розвиватися у 80-х роках ХХ століття [143, с. 600].

У країнах Західної Європи цілеспрямована підготовка фахівців із переговорної діяльності почалася із середини 1970-х років, після Олімпіади в Мюнхені (1972), коли терористами було скоєно напад на збірну команду Ізраїлю. Ведення переговорів, психологічний супровід жертв і їхніх родичів стали перетворюватися на спеціальну професійну функцію окремих підрозділів поліції [140, с.55].

На сьогодні можна виокремити певну кількість моделей побудови переговорного процесу, які, з одного боку, мають виражений національний характер (тобто склалися під впливом культурних особливостей на певній території та здебільшого використовуються представниками цієї національності), а з іншого — можуть розглядатися в переговорному процесі як уніфіковані сценарії та поведінкові алгоритми. І, відповідно, вони також визначають процес підготовки перемовника, оскільки прогнозують ті фахові компетентності, які повинен мати перемовник для реалізації однієї або кількох із них під час професійної діяльності. До загальновизнаних моделей належать такі:

- **американська модель**, або позиційні торги, іноді її ще називають Push (пуш)-стратегія — це використання сили, домінування. Такий перемовник (якого називають у сленговому варіанті «пушер» — той, що штовхає) активний, вважає за краще висловлюватися першим, переривати співрозмовника, використовує контролюючі стратегії. Вони недипломатичні, егоїстичні в досягненні мети, можуть пригнічувати

опонента. Пушер доречний, наприклад, у ситуації прийняття рішення при нестачі часу. У цьому разі пуш-стратегія від керівника або експерта корисна, а іноді необхідна для результату роботи. При підготовці перемовників-пушерів домінанта у виборі видів діяльності зміщується в бік практики при мінімальному обсязі теорії, програми здебільшого концентрують свою увагу на наданні своїм слухачам методик невербального впливу щодо домінування, продукування самовпевненості, психологічної переваги. Рольові ігри при підготовці перемовників-пушерів мають за мету навчити студентів швидко визначати «слабкі сторони» опонентів, грати на їхній невпевненості, обходити принципові позиції, у яких опоненти не допускають поступок, діяти швидко й агресивно, маніпулювати, штучно створювати ситуативні конфлікти;

- **європейська модель**, або Pull (пул)-стратегія — стратегія партнерства. Також інколи цю стратегію називають «стратегією затягування» (від англ. «to pull» — тягнути), оскільки перемовникам, які її використовують, потрібен певний час, щоб «вивчити» опонента й інших учасників перемовин, визначитися з манерою поведінки з кожним тощо. Пулери зазвичай ставлять питання, уважно слухають, готові до компромісу. Якщо їм не подобається співрозмовник, вони можуть зовні не показати цього, зате після переговорів відмовляться зустрітися вдруге. Пулер намагається уникнути явного прояву конфлікту й робить ставку на обопільний вигравш. Така стратегія зазвичай використовується для сторін, які є рівними за фінансовим, правовим і соціальним статусом, або для перших переговорів, переговорів, у яких бере участь сторона чи перемовник, про якого мало інформації. При підготовці пулерів використовуються як лекції, так і практичні заняття. Майже в однаковому обсязі надаються додаткові відомості з основ діловодства, оформлення документації тощо. Завданнями курсів і навчальних програм — надати студентам професійні компетентності щодо активного слухання, встановлення доброзичливих відносин, технологій превенції та нівелювання явних ситуативних

конфліктів, аналіз сильних і слабких позицій сторін задля пошуку компромісу на базі взаємних вигод тощо;

- **російська модель**, яка, на думку західних фахівців, є утопічною та непродуктивною для ведення переговорів, а швидше є особливістю поведінки під час переговорів і манерою прийняття рішення, ніж стратегією переговорного процесу. Через те що зазвичай результат переговорів є визначеним стороною, яка продукує російську модель, заздалегідь переговори як вид діяльності не мають практично ніякого сенсу, а розглядаються як необхідний ритуал перед підписанням (якщо визначене першою стороною рішення є придатним для іншої сторони) або непідписанням контракту. Зазвичай професійні перемовники до переговорів за російською моделлю не запрошуються, їхні функції перебирає на себе керівник делегації або відповідальна особа (директор, головний менеджер, начальник профільного відділу тощо). Велике значення під час переговорів за російською моделлю мають особистісні уподобання сторін щодо одна одної, які інколи навіть можуть домінувати над здоровим глуздом. Саме в перемовинах за російською моделлю спостерігається великий відсоток відмов від умов, які були досягнуті під час переговорів, але не закріплені підписаними документами. Підготовка до російської моделі переговорів на курсах з підготовки перемовників не проводиться, але слухачам надається інформація щодо загального процесу та можливих алгоритмів поведінки [143; 187; 192; 207];
- **східна модель** є найбільш молодшою з тих, які зазвичай знаходять своє відображення в програмах підготовки перемовників у західних країнах та в Україні. Вона викристалізувалася у фаховій літературі на початку 90-х рр. ХХ століття і здебільшого пов'язана з економічним розвитком КНР та появою в цій країні колосальних бізнес-можливостей для іноземців. Одним із перших теоретиків цієї моделі поза межами КНР може вважатися російський китаїст В.Малявін, який у 2007 р. у своїй книзі «Китай керований: старий добрий менеджмент» окреслив базові

принципи та поведінкові алгоритми (стратегеми), які використовують самі китайці для досягнення консенсусу та позитивного рішення, яке б задовольняло всі сторони. Особливістю переговорів за східною моделлю є їхня тристадієвість, де всі три етапи є рівними за своєю цінністю та часовим відтворенням, а також чітке означення ролі кожної людини в процесі з набором її функціональних обов'язків, прав і манери поведінки [71, с. 180–182]. Також аналіз східної моделі переговорів міститься в Джима Кемпа та Роджера Фішера — визнаних теоретиків переговорного процесу в США, які підкреслюють, що східна модель переговорів є складною для оволодіння представниками несхідних культур, оскільки вона на 100 % суперечить базовим установкам західної людини. Американський перемовник-практик, який сьогодні викладає теорію перемовного процесу, зокрема зазначає, що «Східна модель — це модель мудрого перемовника, вона найбільш екологічна для організму й будується на філософії дзен-підходу, де головне — відстороненість, тобто байдужість, до кінцевого результату зустрічі. Східна модель навчає спонтанності як запоруці перемоги» [178, с. 15–17]. Східна модель перемовин передбачає м'яке «підштовхування» сторін до потрібного рішення, надання їм до розгляду певної кількості варіантів розвитку подій із зазначенням сильних і слабких позицій кожного та переваг чи втрат, якими вони супроводжується для кожної зі сторін [71, с. 36]. Задля оволодіння цією моделлю переговорів, яка, до речі, зрідка використовується поза межами східних країн або в переговорах, де обидві сторони належать до західної культури, використовуються здебільшого лекційні форми роботи, бесіди, при мінімальному практичному компонентів. Слухачам пропонуються курси зі східного етикету, діловодства, психологічного портрета нації, економіки, соціології та політики країни, країнознавства, національних традицій тощо. Заздалегідь має бути визначена базова країна Сходу, з представниками якої буде працювати перемовник. Преференції надаються особам, які

володіють східною мовою. При підготовці перемовників високого рівня (міжнародні економічні, банківські, воєнні, державні переговори тощо) для роботи з країнами Сходу формується команда з перемовників та перекладачів, які мають у ході професійної підготовки навчитися довіряти один одному, найбільш точно передавати думки, почуття, емоційні особливості тощо [71, с. 76].

Слід зазначити, що при підготовці перемовників за американською та європейською моделлю програми та курси ставлять собі за мету навчити студентів не тільки брати активну участь у переговорному процесі, але й самим керувати та формувати цей процес. Щодо східної моделі, то тут завдання курсів і програм зводиться до озброєння майбутнього перемовника необхідним мінімальним набором знань щодо культури східної країни, манери спілкування задля адекватного реагування та можливості слідувати правилам переговорного процесу, які визначаються східною стороною. Головним завданням перемовника під час участі в переговорах за східною моделлю є дотримання правил етикету, визначення ролей і обов'язків кожного з опонентів та створення гарного враження через здійснення таких пропозицій, які б ураховували інтереси кожної сторони, оскільки це в східному світі є показником поваги.

Сьогодні підготовка перемовників у світі не стала об'єктом уваги формальної освіти. Згідно з відкритими джерелами інформації, досвід підготовки перемовників у системі формальної освіти за напрямом «перемовник» сьогодні презентується лише на Курсах підвищення кваліфікації Санкт-Петербурзького державного університету (РФ) та в Центрі підготовки спеціалістів військової поліції Казахстану. Також курс із перемовин можна обрати як спеціалізацію на факультеті психології Московського державного університету («Психологія переговорів і вирішення конфліктів») [140, с.56-57].

Складність підготовки перемовників у формальному секторі освіти полягає в такому:

- *Наявність потреби в малій кількості фахівців з перемовин у певній галузі.* Як уже зазначалося, перемовник має чітко визначену спеціалізацію, яка й формує вимоги до його фахової підготовки: перелік дисциплін, які він повинен прослухати, практик тощо. Перемовник, який пройшов підготовку за спеціалізацією «економічні перемовини», не зможе якісно функціонувати в умовах переговорів на екологічну тематику чи у сфері побутових переговорів. Програми в системі формальної освіти є сталими та розрахованими на досить велику кількість слухачів, що в конкретній ситуації є швидше негативним, ніж позитивним фактором;
- *Домінування практичних занять над теоретичними.* На жаль, сьогодні державна система освіти не в змозі забезпечити реалізацію цієї вимоги. Як уже зазначалося, для перемовин, особливо екстремальних, важливим є набуття перемовником під час його фахової підготовки алгоритмів дій у нестандартних ситуаціях, так би мовити «механічна пам'ять», яка здобувається лише через багаторазовий повтор дії в подібних умовах. Однак такий спосіб підготовки фахівців (здебільшого — штучне створення ситуацій, у яких майбутні перемовники могли б набутися та відпрацювати певні навички) є затратним для державних навчальних закладів;
- *Індивідуальна робота та робота з малими/надмалими групами.* Найбільш продуктивними формами набуття майбутнім перемовником фахових компетентностей є робота з наставником. Оскільки перемовник не є визнаною професією, немає сертифікованих викладачів, які б могли забезпечити якісну фахову підготовку та задовольнити вимоги чинного законодавства щодо документів, які б підтверджували їхню кваліфікацію та давали дозвіл на викладацьку діяльність у формальному секторі освіти. З іншого боку, підготовка майбутніх перемовників у вищих методах наставництва є також вельми затратною та не виправдовує себе з економічної точки зору;

- *Неможливість уніфікування навчального матеріалу.* Складність підготовки перемовників також полягає в тому, що важко моделювати кризову ситуацію як таку (а навіть перебування людини в присутності сторін, які перебувають у конфлікті, можна вважати кризовою ситуацією), і практично неможливо вгадати її реалії;
- *Інтегрованість професії перемовника.* Зазначений аспект професійної діяльності перемовника передбачає наявність у нього фахової підготовки з багатьох напрямів залежно від спеціалізації, що у свою чергу передбачає занадто великий штат викладачів і спеціалістів для роботи із цією категорією студентів;
- *Особливі вимоги до психологічних й особистісних якостей майбутнього фахівця.* Професія перемовника вимагає наявності в кандидатів особливих, зазвичай уроджених особистісних якостей і рис характеру, що передбачає ретельний відбір абітурієнтів щодо їх профпридатності. Сучасна система освіти, надаючи освітні послуги, часто нівелює цей аспект заради збільшення набору вступників.

Можна зазначити, що підготовка фахівців зі спеціальності «перемовник» у системі формальної освіти, зокрема України, нині є нерентабельною та вимагає багато додаткових зусиль з боку вишів.

На сьогодні багато країн Західної Європи, США, Ізраїль проводять відбір і підготовку перемовників серед поліцейських і чиновників силових структур. При цьому кандидати повинні мати великий досвід роботи, високий професіоналізм, спеціальний набір індивідуально-типологічних особливостей і особистісних якостей. Кандидати проходять інтенсивну підготовку із психології, що включає лекції, практичні заняття, тренінги, рольові ігри. У ході підготовки узагальнюється досвід схожих ситуацій, даються великі психологічні знання, вивчаються методи риторики. Основне інтенсивне навчання поліцейських триває від 3 до 4 тижнів. Далі відбувається постійне додаткове навчання, під час якого отримані знання поглиблюються й оновлюються новою інформацією. Упродовж року

поліцейські додатково по 10–12 днів беруть участь у семінарських практичних заняттях. Таким чином, формуються переговорні групи, які мають свою внутрішню структуру, високу психологічну сумісність і в яких існує певний розподіл ролей.

Крім переговорних груп, готують ще й групи перемовників-консультантів, що формуються, як правило, з фахівців найвищого рівня (економісти, юристи, лікарі, психологи, інженери й інші експерти). Група консультантів складається з 10 осіб, її члени запрошуються на період підготовки сторін до активного переговорного процесу та для вирішення кризових ситуацій, а керівник консультативної групи зазвичай займає постійну посаду у відповідній за профілем організації. Група консультантів близько 4 тижнів на рік також проходить попередню підготовку, у ході якої проводяться теоретичні заняття, тренінги, слухачі отримують практичні навички, навчаються оперативному обміну інформацією й отриманим досвідом для поліпшення тактики прийняття рішень. Члени такої групи надають консультативну допомогу керівникам поліції, беруть участь у прогнозі збитків у банківському секторі, в розробці проведенні переговорів й аналізі результатів. Слід зазначити, що велика роль при підготовці груп перемовників відводиться «цивільним» психологам, які надають психологічну допомогу родичам під час пошуку або порятунку жертви, а також здійснюють подальший психологічний супровід і реабілітацію жертв та їхніх родичів [124].

Аналіз практичних наробок Ізраїлю, РФ, Китаю та США показав, що більш виправданим у системі формальної освіти є такі шляхи озброєння майбутніх фахівців професійними навичками в галузі переговорів:

- підготовка перемовників у рамках інших, суміжних спеціальностей;
- підготовка перемовників у рамках системи підвищення кваліфікації представників суміжних професій;

- сертифікування системою формальної освіти професійної кваліфікації, знань і вмінь перемовників, які вони здобули в системі неформальної, додаткової освіти та самоосвіти;
- створення спільних програм у секторі формальної освіти для підготовки перемовників на замовлення державних інституцій за програмами, розробленими державними вишами, та із залученням викладачів із сектору неформальної освіти;
- постійно діючі курси та «програми на замовлення» при університетах й інститутах системи формальної освіти країни.

Спробуємо більш детально розглянути на прикладах зазначені вище варіанти.

Підготовка перемовників у рамках суміжних спеціальностей. У більшості країн світу переговорний процес викладається здебільшого як частина навчальних курсів з інших спеціальностей і не є самостійно представленим у навчальних програмах вишів:

- Національна академія внутрішніх справ (Україна) — у рамках дисципліни «Психологія» читається курс «Ефективні комунікації»;
- Університет світової економіки та дипломатії (Узбекистан) — дисципліна «Конфліктологія», курс «Конфлікти та методи їхнього вирішення»;
- Китайський університет іноземних справ (КНР) — дисципліна «Політологія», курс «Конфлікти в міжнародних відносинах і світовій політиці»;
- Пекінський Університет міжнародних відносин (КНР) — дисципліна «Сучасна політична теорія», курс «Миротворницька діяльність»;
- Дипломатична академія при МЗС Великобританії (Великобританія) — дисципліна «Етика», курс «Етикет переговорів» [112, с. 605].

Залежно від країни та реалій педагогічної системи на спеціалізовані курси виділяються навчальні години та години для самостійної роботи студента, пишуться відповідні програми. Основними факультетами, де

можна отримати додаткову професійну кваліфікацію в галузі перемовин, традиційно є економічні факультети (студенти отримують навички перемовника бізнес- та фінансового сектора), юридичний (для підготовки перемовників для побутового сектора, зазвичай — конфліктні ситуації щодо розлучення, майна, складання побутових контрактів тощо), соціології та психології (перемовники широкого профілю, які в подальшому мають обрати власну спеціалізацію й отримати додаткові компетентності) та в навчальних закладах військового профілю й силових структур (екстремальні перемовники). Інститут міжнародних відносин при Ханойському університеті також викладає курс «Переговорний процес» для своїх студентів філологічного та перекладацького відділення в 7 та 8 семестрах рівня підготовки «бакалавр» [92].

Підготовка перемовників у рамках системи підвищення кваліфікації представників суміжних професій. Певна увага щодо оволодіння навичками перемовника в системі формальної освіти приділяється в системі підвищення кваліфікації, особливо для співробітників ОВС, де є потреба в професійно-психологічній підготовці працівників до переговорів зі злочинцями в додатковій професійній освіті. Психологічна підготовка учасників переговорів — це цілеспрямоване формування й закріплення у фахівців психічних образів моделі їхніх можливих майбутніх дій. Навчання будується за принципом: що більша кількість майбутніх психічних образів, які максимально відповідають обстановці, сформованій у перемовника, то менша ймовірність його потрапляння в ситуацію невизначеності, невідомості, що, як правило, тягне за собою спрацьовування пасивно-оборонного рефлексу, а отже, можливі неефективні дії. У процесі здійснення загальної психологічної підготовки фахівців-перемовників формуються необхідні для переговорів у кризових ситуаціях професійно важливі якості. У ході професійно-психологічної підготовки підвищується професійно-психологічна стійкість співробітників ОВС, здатність витримувати нервово-

психічні навантаження, розвиваються уважність, пильність, обережність, швидкість реакції [16, с. 7].

Так, у рамках спеціалізації «Психологія кризових й екстремальних ситуацій» професійні перемовники можуть проходити постійне підвищення кваліфікації із цілого блоку спеціальних дисциплін, які мають міждисциплінарний характер, уключають сучасні розробки в галузі інформаційної, соціальної, клінічної психології. Крім того, у цей блок зазвичай входять дисципліни, пов'язані із суто творчими професіями (акторська майстерність, сценічне мовлення, сценічний рух тощо), задля розвитку внутрішньої спонтанності, почуття гумору, які допомагають розкріпачувати особистість. У процесі оволодіння фаховими компетентностями в галузі перемовин у системі підвищення кваліфікації представників суміжних професій зазвичай акцент здебільшого робиться на таких аспектах:

- вироблення невербальних навичок поведінки;
- аналіз афективно-емоційного рівня реагування;
- вивчення нервово-психічної регуляції поведінки;
- знання загальних закономірностей поведінки людей у кризових і екстремальних ситуаціях;
- розвиток гнучкості мислення, внутрішньої спонтанності й високої креативності особистості [141].

Серед найбільш популярних дисциплін, які пропонуються до вивчення представникам інших професій у процесі їхньої підготовки до переговорної діяльності можна згадати такі: «Поведінка людини в стресових ситуаціях», «Ефективні копінг-стратегії», «Психологічна допомога в кризових й екстремальних ситуаціях», «Психологічний супровід родичів у період пошуку або звільнення жертви», «Психологія горя і втрати», «Етнічна психологія», «Релігійно-етнічні конфлікти», «Психопатологія поведінки», «Зміни в поведінці й функціональному стані в екстремальних умовах»,

«Психологія агресії», «Переносимість екстремальних умов», «Особливості інформаційного супроводу екстремальних ситуацій у ЗМІ», «Психолінгвістичний аналіз поведінки», «Типи темпераменту й акцентуації характеру», «Типи особистості», «Навички успішного спілкування», «Мова тіла й невербальні реакції», «Акторська майстерність», «Сценічне мовлення й рух» та інші. Популярними є психологічні тренінги: «Активне слухання», «Розвиток емпатії», «Розвиток креативності», «Уміння переконувати партнера»; рольові ігри «Конструювання переговорного процесу», «Вгадай, що я хочу зробити», «Мафія» тощо. Приклади дисциплін, наведені вище, доповнюють отримані професійні знання фахівців у галузі переговорної діяльності та розвивають творчий складник їхньої особистості [18; 140].

Сертифікування системою формальної освіти професійної кваліфікації, знань і вмінь перемовників, які вони здобули в системі неформальної, додаткової освіти та самоосвіти. На сьогодні найбільші можливості щодо отримання професійних компетентностей перемовника можна отримати у сфері неформальної освіти й самоосвіти. Слід зазначити, що сьогодні всесвітня мережа Інтернет надає безліч можливостей щодо проходження курсів перемовників як у стаціонарному режимі (адреси відповідних курсів у місцевості, де проживає людина), так і в дистанційній або онлайн-формі. Кожен може обрати собі форму, тривалість і контентне наповнення курсу за власним вибором. Слід, однак, зазначити, що в Україні дотепер не існує організацій, які б сертифікували фахівців з переговорів відповідними документами державного зразка. Більшість курсів і тренінгів сектора неформальної освіти, які надають освітні послуги із зазначеного напряму підготовки, видають власні документи про закінчення людиною таких курсів. У низці країн (Ізраїль, США) такі дипломи визнаються державними органами за умови, що вони були видані організаціями, сертифікованими державою для надання освітніх послуг щодо підготовки перемовників.

Створення спільних програм у секторі формальної освіти для підготовки перемовників на замовлення державних інституцій за програмами, розробленими державними вишами, та із залученням викладачів із сектору неформальної освіти. Найбільш активно така система використовується в Державі Ізраїль у ЦАХАЛ (Армії оборони Ізраїлю). ЦАХАЛ офіційно належить до системи освіти Держави Ізраїль, оскільки під час проходження служби юнаки та дівчата мають можливість отримати знання не тільки з військових предметів, необхідних їм для проходження служби, а й з інших напрямів і професій. Формально замовником для будь-якого освітнього курсу, який може викладатися в ЦАХАЛ (і перемовники не є винятком) є держава в особі армії. Для складання та наповнення курсів ЦАХАЛ офіційно звертається до навчальних закладів країни, які укладають робочі програми. Викладачі зазвичай запрошують із числа фахівців, які не мають базової педагогічної освіти, але перед початком роботи мають пройти педагогічні курси при вишах педагогічного профілю. Іншими словами, неформальна освіта є механізмом надання освітньої послуги в армії, а формальне — засобом методичної підготовки, контекстного наповнення й курирування. Подібна схема діє й при наданні освітніх послуг для військовослужбовців. Після закінчення подібних курсів військовослужбовець отримує спеціальний диплом, який не прирівнюється до диплома державного зразка за зазначеним видом діяльності, проте є підтвердженням практичних навичок [48, с. 28]. Для підготовки професійних перемовників для потреб ЦАХАЛ здійснюють конкурсний відбір серед кадрових військових і проводять їхню підготовку у формі короткотермінових курсів [19; 54]

Постійно діючі курси та «програми на замовлення» при університетах й інститутах системи формальної освіти країни. Саме така форма роботи є популярною в США, Канаді та деяких країнах ЄС (Британія, Німеччина). У схематичному вигляді її можна представити так: працівники навчального закладу розробляють авторські курси на спільну тематику, які потім об'єднуються в навчальну програму, що пропонується

всім охочим як студентам, так і не студентам навчального закладу (або така розробка може бути створена на замовлення певної державної чи приватної структури. У такому разі замовник окреслює час та вимоги до контентного наповнення програми, а також очікування щодо кінцевого результату). Така програма може бути запропонована як безкоштовно, так і за окрему плату розробникам і викладачам, які будуть безпосередньо викладати курси для слухачів. Зазвичай відвідування таких програм надається як додаткова освітня послуга університету чи інституту й сертифікується відповідним документом із зазначенням назви програми, її термінів, прізвищ викладачів і розробників, печаткою та логотипом навчального закладу тощо. Наприклад, Корнельський університет (м. Ітака, штат Нью-Йорк, США) на базі ILR School, яка є його структурним підрозділом, проводить постійно діючі курси з перемовин для всіх охочих. Заняття проводять викладачі університету факультетів менеджменту, суспільних наук, юридичного факультету. До програми курсу входять такі дисципліни:

- Переговори зі «складними людьми» (слухачі дізнаються про ключові стратегічні й тактичні процеси й поведінкові вибори, які розділяють раціональне вирішення проблем і раціональне конкурентне ведення переговорів з нераціональним, насильницьким і нарцисичним);
- Написання угоди (студенти навчаються розробляти й аналізувати мову угод у контексті переговорів, писати чітко й лаконічно, при цьому зосереджуючи увагу на цільовій аудиторії угоди);
- Розширені стратегії й методи переговорів (через симуляції переговорів і лекції учасники вивчають і практикують різноманітні підходи до переговорів, з'ясовують, як їхня ефективність залежить від ситуації, ефективності власного індивідуального стилю переговорної діяльності та способу його формування, а також одночасно практикують формування цінності та створення цінності);
- Цінність і вартість домовленостей (студенти шляхом переговорів створюють колективні договори, оцінюють затрати й учинки

кожного/кожної, його/її набутки та коригують їх у ході переговорів. Студенти мають можливість спрогнозувати наслідки різних рішень у ході колективних переговорів і дізнатися, як організувати та використовувати дані для відповіді на питання в торгівлі);

- Стратегія відшкодування збитків (студенти дізнаються про фінансові й інші наслідки вибору того чи іншого сценарію переговорів, навчаються робити пропозиції, які є придатними для сторін переговорів, відчувати «нижчу позицію», яка є граничною у вчинках для кожної зі сторін переговорів) [91].

У загальному вигляді до основних компонентів системи підготовки перемовників можна віднести такі:

- відбір кандидатів із необхідними професійно важливими якостями;
- вивчення прийомів експрес-діагностики актуальних психічних станів й особистісних властивостей;
- формування навичок ведення перемовин і здійснення психологічного впливу;
- практичне відпрацьовування вмінь і навичок у модельованих і реальних умовах[18, с. 21].

Підготовка перемовників не може бути здійсненою без навчання різноманітним прийомам і способам психологічного впливу. Техніки входження в контакт, створення первинно позитивного враження, залучення уваги й ініціації інтересу до особистості, створення адекватних ситуації іміджу й нових моделей з урахуванням етнічно й конфесіонально зумовлених індивідуальних якостей сторін переговорів, установлення й підтримки діалогу, впливу, переконання повинні складати ядро програм з підготовки перемовника. Практичне відпрацьовування отриманих знань, умінь і навичок з метою зняття синдрому «новизни», тренування навичок реальної взаємодії зі сторонами, які перебувають у конфлікті, є найбільш складним етапом підготовки перемовників. Тому перемовник має бути не тільки методично,

але й психологічно готовим до майже будь-якого сценарію розвитку подій. Загалом слід підкреслити, що система підготовки перемовників повинна мати комплексний характер із залученням психологів, соціологів, економістів, педагогів, юристів, представників силових структур тощо. Динамічність, насиченість й обов'язкова креативність повинні стати основними принципами цієї системи [18; 182; 208].

Як ми вже зазначали, саме неформальна освіта надає майже повний спектр можливостей щодо набуття знань, умінь, компетентностей, практичного досвіду тощо як перемовникам, так й іншим представникам інтегрованих професій. Пропонуються не лише програми, які ставлять за мету підготувати перемовників як представників окремої професії, а й курси, які допомагають набутти певних професійних компетентностей перемовника представникам інших професій. Саме сектор неформальної освіти найбільш виважено підходить до реалізації принципу спеціалізації в підготовці перемовників, заздалегідь визначаючи цільову аудиторію за принципом базової освіти слухачів або спеціалізації самого курсу. Також майбутній фахівець у галузі перемовин може легко знайти курси та програми, які задовольняють його потреби щодо контентного наповнення курсу, терміну та вартості навчання, форми навчання (очна, дистанційна, онлайн, змішана), наявності документа щодо проходження цього курсу тощо.

Ще однією цікавою ознакою програм, які пропонуються неформальною освітою для підготовки, перекваліфікації та підвищення кваліфікації перемовників, є їхня спрямованість на певну модель переговорної діяльності. Тобто такі програми не тільки надають можливість людині обрати спеціалізацію, у якій майбутній фахівець може виступати як перемовник, але й обрати спеціалізацію в тій моделі проведення переговорів, яка найбільш відповідає психотипу й особистісним якостям здобувача. Сьогодні курси з підготовки перемовників Колумбійського, Гарвардського, Корнельського університетів (США), онлайн-платформи з підготовки перемовників RedSheet (Велика Британія), які є визнаними авторитетами в галузі

підготовки перемовників як на замовлення своїх країн, так і в секторі неформальної освіти для всіх охочих, проводять обов'язкові психологічні тестування абітурієнтів задля визначення їхньої психологічної готовності для роботи перемовником і тієї моделі переговорного процесу, яка найбільше відповідає вродженим рисам характеру людини. І саме навчання за спеціалізацією за принципами визначеної моделі й пропонується абітурієнтові для навчання. Слід зазначити, що діяльність вищевказаних курсів і результати психологічних тестів моніторяться відповідними державними структурами, які розглядають їхню діяльність як формування кадрового резерву екстремальних перемовників для потреб армії, поліції, загонів швидкого реагування, корпусу воїнів-інтернаціоналістів, фінансових структур держави, МЗС тощо.

Надання освітніх послуг є ліквідним товаром на світовому ринку, і сектор неформальної освіти надає широкі можливості із цього приводу. Що стосується підготовки перемовників, то найбільш поширеними формами надання послуг у цій фаховій ніші є стаціонарні (очні) курси та програми, онлайн-навчання, курси зі змішаною формою навчання (дистанційно-стаціонарні) та самоосвіта за допомогою мобільних додатків. В епоху глобалізації всі ці форми здобуття знань є доступними й уніфікованими в країнах світу без урахування суто регіонального та культурного компонента. Задля аналізу усіх трьох форм надання освітніх послуг щодо фахової підготовки перемовників у галузі неформальної освіти було проаналізовано відкриті джерела мережі Інтернет. На основі проведеного аналізу було виявлено такі типові риси кожної з форм підготовки:

Стаціонарні (очні) курси. Зазвичай вони організуються при університетах, інститутах, громадських організаціях відповідного профілю як самостійні навчальні програми, так і як частини програм з розвитку лідерства, підвищення кваліфікації, додаткової освіти тощо. Такі курси можуть бути побудовані у формі «експрес-курсів» (від 3 днів) або постійно діючих програм (півроку та більше).

Структура експрес-курсів зазвичай така: є запрошений спікер (спікери), визнаний фахівець із тематики курсу, який має відповідні дипломи та сертифікований для проведення лекцій. Це може бути фахівець із-за кордону або місцевий. В Україні більшість таких фахівців-українців є сертифікованими документами закордонних курсів, або шкіл перемовників, або Українським клубом професійних перемовників. Якщо програма експрес-курсу передбачає практичний компонент, то зазвичай він виноситься на третій день, а перші два присвячені лекціям, які читає запрошений спікер, та майстер-класам від спікера та його команди (команди організаторів курсу). Як практичний компонент пропонується участь у майстер-класах і робота в групах під керівництвом коучів (зазвичай із членів команди спікера або випускників цих курсів попередніх наборів). Такі експрес-курси пропонуються для відвідування «новачкам» задля ознайомлення їх із переговорною діяльністю як фаховим заняттям або мають вузькоспеціалізовану спрямованість і слугують для оволодіння «секретами» майстерності вже досвідченими фахівцями. Визначну роль у популярності таких курсів відіграє особистість запрошеного як спікера фахівця (його репутація, досвід, визнання як фахівця з перемовин), «приймаюча сторона» — організація, під егідою та на території якої проводяться такі курси (що більш академічною вона є, то більше довіри ці курси викликають у споживачів) і реклама.

Що стосується довгострокових курсів, то вони зазвичай діють на постійній основі та містять як теоретичну підготовку студентів, так і можливості відпрацювання здобутих навичок на практиці через рольові ігри та штучно створені педагогічні ситуації. Викладачі, які працюють зі студентами на таких програмах, зазвичай є штатними працівниками університетів. Для відпрацювання практичних навичок запрошуються працівники поліції, перемовники з різних спеціалізацій, лектори з громадських й інших організацій, які мають відношення до теми семінару. Також як бонус слухачам таких програм пропонують експрес-курси від 1–3

визнаних фахівців у галузі переговорів. Такі програми є більш ґрунтовними, науковими, мають ширший спектр інформації, яку отримують споживачі, відзначаються логічністю щодо педагогічного процесу й можуть бути розцінені як академічні. Також такі програми можуть бути розроблені «на замовлення» під потреби конкретного споживача (поліції, банку, юридичної контори тощо) і зараховані слухачам як курси підвищення кваліфікації.

Типовим прикладом експрес-курсів можна вважати щорічний семінар для перемовників доктора Карасса (The Karrass Negotiating Seminar), який проводиться з 1963 року під патронатом таких організацій, як «Forbs», «FedEx», «Volvo», «Nikon», «BMW» тощо. У 2019 році було організовано 3-денний семінар, який проходив у Філадельфії (США), на якому кожен день був присвячений окремій тематиці з окремим спікером. Було запропоновано таку програму семінару:

- День 1 — «Ефективні переговори: успішні люди є успішними перемовниками». Спікер — Романа Хенрі (співробітник рахункового відділу МВФ; Велика Британія). Питання, яким присвячено лекції: концепція «Всі у виграші» як стратегія переговорів; базові та професійні компетентності перемовника, які необхідні в повсякденному житті. Майстер-клас: «Переговори, у яких виграють всі» — 6 годин.
- День 2 — «Ефективні переговори: як бути завжди на крок попереду». Спікер — Робін Копланд (Університет Стратклайд, професор; США). Питання, яким присвячено лекції: прогнозування та інтуїція як запорука успіху перемовника; методи м'якого примусу. Майстер-клас: «Маніпулювання за згодою» — 6 годин.
- День 3 — «Як вести успішні для себе переговори з організаціями та роботодавцями». Спікер — Орла Ховард (власниця консультативної кампанії «KnowHow Media»; Ірландія). Питання, яким присвячено лекції: побудова ефективних відносин із колегами та керівництвом за допомогою переговорів; переговори від імені організації: для чого вони потрібні

особисто вам. Майстер клас: «Який ви тип перемовника та хто є вашим опонентом» — 6 годин.

Усім учасникам семінару був вручений диплом з особистими підписами лекторів і зазначенням тематики курсів, які презентувалися [89].

Приклад доволі типової довгострокової програми з підготовки в галузі переговорного процесу можна побачити на курсі «Забезпечте максимальну власну цінність для вашої організації через оволодіння методами ведення переговорів», який у 2019 році запропонувала Гарвардська бізнес-школа (Harvard Business School). Цей курс був розроблений професором Майклом Уїллером (Michael Wheeler), який викладає переговорний процес як спеціалізацію для студентів-магістрів економічного відділення Гарвардського Університету з 1993 р., розрахований на 8 тижнів, за які слухачам пропонують викладання 4 модулів по 2 тижні кожний. Кожен модуль у середньому складається з 240 годин, до яких входять лекції, майстер-класи, практичні заняття й індивідуальні заняття з коучерами (індивідуально, у малих і надмалих групах) і 48 годин самостійної роботи студента над індивідуальним проектом, який презентується наприкінці терміну навчання, та для виконання онлайн-завдань.

Тематику індивідуального проекту студент обирає під керівництвом коучера. З урахуванням його рекомендацій, наданих під час консультацій, здійснюється і реалізація проекту. Також за суміжністю тематики індивідуального проекту студенти об'єднуються в малі групи для колективних консультацій, практичних творчих завдань. Викладачами та коучерами/коучами зазвичай виступають фахівці з різних видів переговорів, які мають досвід роботи не менш, як 5 років та освіту рівня MA чи PhD з управління кадрами, психології, соціальної педагогіки чи педагогіки мас. Нижче наводимо зведену програму зазначеного курсу на травень 2019 р. [90].

Таблиця 1.1.

**Програма курсу «Забезпечьте максимальну власну цінність для
вашої організації через оволодіння методами ведення переговорів»
(2019 р.; Гарвардська бізнес-школа)**

Назва модуля	Переговори для моделювання	Ключові вміння
Модуль 1 Вступ до аналізу переговорів: пошук зони можливої угоди	Обговорення угоди про одне питання: Купівля/продаж нерухомості	Визначення власної стратегії; управління обміном пропозиціями; уміння закрити процес переговорів
Модуль 2 Розширений аналіз переговорів: створення вартості	Обговорення довгострокового контракту на обслуговування житлового помешкання	Уміння зосереджуватися на спільних позиціях; управління ситуаціями за різними й складними сценаріями; уміння винайти базовий конфлікт
Модуль 3 Управління переговорним процесом: тактика переговорів, стиль і емоція	Знижки та поступки: умови й принципи	Вивчення реляційних аспектів переговорів; дослідження динаміки міжособистісного спілкування, стилістики торгу, тактики та емоцій опонента
Модуль 4 Майстерність переговорів: укладання угоди в межах груп та організацій	Переговори щодо працевлаштування	Застосування отриманих протягом курсу знань у життєвих ситуаціях; проводити ефективні переговори всередині та від імені організації

Результатом участі в такій програмі є сертифікат, який є завірений печаткою навчального закладу.

Що престижнішим є навчальний заклад, від імені якого проводяться подібні програми, то більш вартісним є сертифікат. Наприклад, зазначена Гарвардська бізнес-школа пропонує своїм випускникам за проходження курсу сертифікати різного рівня:

- *Сертифікат з відзнакою про видатні досягнення* надається студентам, які продемонстрували найвищий рівень оволодіння матеріалом, надавали по 3 та більше варіанти вирішення ситуації під час рольових ігор, змогли пройти онлайн-завдання з результатом 95–100 %;
- *Сертифікат з відзнакою* надається студентам, які продемонстрували високий рівень оволодіння матеріалом, надавали по 2–3 стандартизовані варіанти вирішення ситуації під час рольових ігор, змогли пройти онлайн-завдання з результатом 85–95 %;
- *Сертифікат* надається студентам, які продемонстрували задовільний рівень оволодіння матеріалом, надавали по 1–2 стандартних варіанти вирішення ситуації під час рольових ігор, змогли пройти онлайн-завдання з результатом не нижчим за 75 % [90].

Програми онлайн-навчання є досить поширеною можливістю отримати сконцентровану інформацію щодо переговорів як виду діяльності в зручних для себе формі та часі. Такі програми можуть бути як безкоштовними, так і такими, що вимагають окремої плати. Найбільш прості надають студентіві лише інформацію у вигляді відеороликів із записом лекцій коучів чи відео із занять, матеріали для читання, примітивні завдання та ситуації для осмислення та вирішення. Більш поглиблені варіанти — призначення індивідуального коуч-тренера для спілкування (кількість годин для спілкування визначається розробниками онлайн-платформи). Також здобувачеві можуть бути запропоновані такі онлайн-можливості, як вебінари, пряме включення з практичних занять викладачів і коучів, ігри-тренажери різних рівнів складності та контентного наповнення, проходження онлайн-

тестування за матеріалами курсу тощо. Такі онлайн-платформи високого рівня надають своїм користувачам сертифікати про закінчення курсів, але із позначкою, що курс було пройдено в онлайн-форматі, хоча видача сертифіката або іншого документа не є обов'язковою. У більшості країн (США, Канада, Ізраїль, Німеччина) є перелік онлайн-платформ, сертифікати яких визнаються державою як документ державного зразка й можуть бути зараховані як підтвердження про здобуття додаткових освітніх і практичних компетентностей, курси підвищення кваліфікації тощо. Британську онлайн-платформу з підготовки перемовників RedSheet рекомендують менеджерам середньої ланки та банківським працівникам як форму здобуття додаткової кваліфікації на робочому місці.

Прикладом онлайн-навчання щодо підготовки перемовників можна вважати програми платформ з підготовки перемовників RedSheet та ScotworkNegotiators (Велика Британія), платформи SNI (США), які також пропонують своїм клієнтам *навчання за змішаною формою*, коли опанування онлайн-курсу закінчується стаціонарним експрес-семінаром із презентуванням власного творчого проекту студента за матеріалами онлайн-курсу й індивідуальною роботою з коучем через скайп, онлайн-консультації, програми месенджерів тощо [85; 86; 87; 88]. Привабливість таких онлайн-програм для споживачів полягає в тому, що людина може обрати для себе як рівень, за яким вона хоче навчатися, так і контентне наповнення курсів: зазвичай такі платформи пропонують студентові самому обрати тематику курсів із запропонованих на сайті (студент повинен обрати 3 курси, які входять у вартість програми, а на сайті йому для вибору пропонуються 10). Також такі платформи пропонують декілька рівнів складності та спеціалізації щодо курсів для своїх студентів. На відміну від інших платформ, де використовується принцип спеціалізації за профілем основної діяльності (банківська сфера, юридична, міжнародні переговори тощо), наприклад, платформа SNI використовує такі рівні, у межах яких уже й відбувається профілізація за професійним принципом:

- програми для початківців;
- програми для перемовників;
- програми для коучерів у галузі переговорів та лекторів;
- програми для тих, хто делегує повноваження щодо ведення переговорів іншим особам [87].

Програми для мобільних додатків. На сьогодні флагманом у розробці програми в галузі підготовки перемовників, яка функціонує для мобільних телефонів, є Джим Кемп — автор книг «Спочатку скажи «ні» (Start with no: the negotiating tools that the pros don't want you to know) та «Ні: найкраща стратегія ведення переговорів» (No: The Only System Of Negotiation You Need For Work and Home), визнаний фахівець у галузі переговорів, який сам був перемовником високого рівня, а потім — тренером із переговорного процесу, до послуг якого зверталися такі компанії, як Motorola, Texas Instruments, Merrill Lynch и IBM. Також Джим Кемп — засновник і президент компанії Camp Negotiation Systems, автор і розробник навчальної системи для переговорів Coach2100 [146, с. 21]. Мобільний додаток системи Coach2100 побачив світ у 2013 році й відтоді постійно оновлюється. Сьогодні він пропонує 5 опцій для своїх користувачів:

- невідкладна допомога (у режимі реального часу можна звернутися до фахівців з описом проблеми: тематики майбутніх переговорів, визначенням мети переговорів з вашого боку, описом сторін переговорів тощо та впродовж 48 годин отримати в письмовій формі рекомендації та можливий сценарій переговорів від провідних консультантів компанії);
- курси онлайн (є класичною програмою для онлайн-навчання. Її особливість як мобільного додатка полягає в тому, що для користувача щодня «відкривається» лише певний обсяг інформації, яким він має оволодіти та закріпити за допомогою онлайн-тестів, тренажерів, завдань тощо. За кожну правильну відповідь користувач отримує бали для того,

щоб перейти до іншої теми. Кожний курс розрахований на період 90–180 діб);

- тренування груп перемовників (здебільшого становить собою онлайн-комунікацію між користувачами, метою якої є об'єднання їх у групи за суміжністю інтересу в галузі переговорної діяльності. Також такі групи використовуються для організації онлайн-рольових ігор, де кожна з груп має своє завдання як сторона переговорів. Такі ігри відбуваються за кураторством коуча від компанії);
- персональний коуч (надання певного часу для онлайн-спілкування з фахівцем зі співробітників компанії для отримання консультацій, вирішення питань, отримання рекомендацій тощо);
- підбір інформації (компанія надає послуги щодо добору інформації в мережі Інтернет, книг, відео- та аудіозаписів на задану користувачем тематику в галузі переговорного процесу) [85].

На сьогодні система формальної освіти як в Україні, так і в більшості країн світу ще не зробила підготовку перемовників об'єктом своєї уваги. Цей факт може бути пояснений тим, що перемовник не є визнаним як представник окремої професії. Але соціально-культурний феномен перемовника існує, попит на фахівців-перемовників у багатьох галузях є незаперечним, і держави (США, Канада, Ізраїль) розпочали діяльність щодо сертифікування фахівців у галузі переговорного процесу документами державного зразка, а КНР — готує певну кількість перемовників для потреб власного Міністерства закордонних справ, дипломатичного корпусу, державних банків, які працюють з іноземними банками щодо умов кредитування та фінансових позик, МВД в Тяньцзінській академії управління персоналом.

Підготовка перемовників засобами неформальної освіти є реалією сьогодення, і глобалізація накладає певний відбиток на організацію цього процесу. Усе частіше використовуються засоби онлайн- та дистанційного навчання, втрачаються регіональні та національні особливості процесу

підготовки фахівців, програми стають більш уніфікованими задля їхнього оцифрування. Зазначені процеси спостерігаються також і в системі фахової підготовки перемовників, хоча індивідуальна робота здобувача освіти й викладача (у форматі онлайн-спілкування з коучем та консультантом) залишається обов'язковою. Сьогодні країни світу використовують широкий спектр можливостей, які надає система неформальної освіти для підготовки фахівців-перемовників, а також для надання додаткових компетентностей представникам інших спеціальностей та всім охочим.

1.3. Неформальна освіта як практична сфера підготовки перемовників

Сьогодні в Україні стає все більш відчутною як потреба у фахівцях із проведення перемовин, так і концептуальне обґрунтування системи їхньої професійної підготовки. Сучасні перетворення в суспільстві, нові орієнтири розвитку економіки, політики, соціальної та культурної галузі кардинально змінюють не тільки вимоги до освіти як процесу озброєння підростаючого покоління для повноцінного та плідного життя набором необхідних знань і вмінь, але й порушують питання про можливість і необхідність оновлення та збільшення кількості та якості знань і вмінь уже дорослого населення нашої країни. І йдеться не тільки про те, що повинна знати та вміти людина, щоб бути конкурентоспроможною на ринку праці, але й про те, у якій формі вона отримує ці знання та вміння найбільш ефективним саме для неї способом.

Стратегічним завданням освітньої політики нашої держави, що сформульоване в нормативних документах, є забезпечення конкурентоспроможності освіти на ринку світових освітніх послуг, розширення участі навчальних закладів, педагогів, учнів, студентів і науковців у проектах міжнародних освітніх організацій і співтовариств.

Реалізація цих завдань неможлива без усвідомлення сутності глобальних процесів у всіх сферах життя в цілому і в освітній галузі зокрема.

Неформальна освіта завдяки своїй гнучкості форм і методів надання інформації, контентного наповнення, часового та просторового факторів, цілеспрямованості та певній профільності добору інформації тощо стає все більш популярною в сучасній Україні не тільки в справі надання додаткових освітніх і кваліфікаційних послуг дорослому населенню, але також і для дітей та молоді. Особливої актуальності набуває це завдання у зв'язку із загальносвітовими тенденціями: посиленням суб'єктної ролі особистості, підвищенням вимог до її інтелекту, зростанням джерел інформацій, кваліфікаційних рівнів, прискоренням науково-технічного прогресу, стрімким поширенням інформаційних технологій у всіх сферах людської життєдіяльності.

Розвиток неформальної освіти є важливим, закономірним чинником розбудови демократичних процесів у галузі освіти. Її актуальність засвідчують нормативні документи міжнародних організацій: ЮНЕСКО, Європейського Союзу, ООН, ЄС, Міжнародної організації праці, Ради Європи. Меморандум Європейської Комісії 2000 року охоплює важливі рекомендації щодо розвитку неформальної освіти, яка є важливим складником концепції неперервного навчання, дає молоді й дорослим змогу набувати знання, уміння й навички, виробляти погляди й адаптуватися до постійних змін у соціальному середовищі [74].

Упродовж тривалого періоду усталеною, традиційною й загальноприйнятою вважали формальну освіту, яка набула значного поширення як на Заході, так і в Україні. Відомо, що формальна освіта є інституалізованою (тобто представленою освітніми закладами різних типів і кваліфікаційних рівнів); пропедевтичною (у тому сенсі, що кожен її рівень готує учнів до наступного, вищого й спирається на попередній); такою, що охоплює обов'язкову початкову освіту, молодшу та середню школу зазвичай (від 6 до 16 років); здійснює навчальну програму, затверджену на

державному рівні (із чітко визначеними цілями та системою оцінювання); має ієрархічний характер (наявність вищого органу управління [158, с. 576]. На відміну від зазначеного, неформальна освіта стосується всіх освітніх програм, що реалізуються поза формальною освітньою системою, зазвичай є добровільною й короткотривалою. Такі програми визначаються широкою різноманітністю, наприклад, оволодіння другою мовою, набуття умінь розв'язання конфліктів, формування лідерських рис, програми психолого-педагогічного спрямування. Неформальна освіта не має затверджених державою програм, але може відбуватися під егідою вищого навчального закладу. Іншими словами, це освіта в незалежній формі.

Закон України «Про освіту» Ст. 8, Розділ I (Загальні Положення) зокрема визначає, що «особа реалізує своє право на освіту впродовж життя шляхом формальної, неформальної та інформальної освіти. Держава визнає ці види освіти, створює умови для розвитку суб'єктів освітньої діяльності, що надають відповідні освітні послуги, а також заохочує до здобуття освіти всіх видів.

Формальна освіта — це освіта, яка здобувається за освітніми програмами відповідно до визначених законодавством рівнів освіти, галузей знань, спеціальностей (професій) і передбачає досягнення здобувачами освіти визначених стандартами освіти результатів навчання відповідного рівня освіти та здобуття кваліфікацій, що визнаються державою.

Неформальна освіта — це освіта, яка здобувається, як правило, за освітніми програмами та не передбачає присудження визнаних державою освітніх кваліфікацій за рівнями освіти, але може завершуватися присвоєнням професійних та/або присудженням часткових освітніх кваліфікацій.

Інформальна освіта (самоосвіта) — це освіта, яка передбачає самоорганізоване здобуття особою певних компетентностей, зокрема під час повсякденної діяльності, пов'язаної з професійною, громадською або іншою діяльністю, родиною чи дозвіллям» [106].

Визначення базових характеристик неформальної освіти як інноваційної для українського освітнього середовища у сучасній науковій літературі викликало появу різних підходів до визначення неформальної освіти як педагогічної категорії. Неформальну освіту, зокрема, розглядають як форму освіти дорослих (А.Гончарук, Н.Горук, С.Зінченко, Н.Мартінова, Н.Сулаєва, Л.Тимчук); як умову реалізації концепції неперервного навчання (Н.Верхоглядова, В.Давидова, Ю.Деркач, М.Лещенко); як синонім позашкільної або позааудиторної навчально-виховної діяльності (Т.Кристочук, В.Стрижалковська, І.Яковлева); як неструктурований, безсистемний і нецілеспрямований процес пізнання нового або об'єднання за інтересами (С.Закревська, Г.Нестеренко, О.Тишкова) та інше.

Аналіз сучасних закордонних наукових джерел також засвідчує відсутність однозначного трактування терміна «неформальна освіта». Неформальну освіту розуміють, по-перше, як будь-яку навчальну діяльність у робочий чи позаробочий час у колі фахівців, друзів, родини, що не є структурованою, організованою чи спланованою; по-друге, як навчальний процес, що відповідає структурі цієї діяльності, набуває організованої форми, не належить до державних програм обов'язкової освіти та визначається цілеспрямованістю. Зазначена форма освіти не завжди передбачає видачу сертифікатів, посвідчень, що засвідчують рівень одержаної кваліфікації після її завершення [158, с. 63]. Зазначену точку зору представлено в роботах Дж.Мохоней, Г.Стака, К.Хаммонда, А.Брассет-Грунді, М.Ікбала та інших. Зокрема, у вступі до книги Л.Річардсона та М.Вульфа «Принципи та практика неформальної освіти» Дж.Мохоней зазначає, що «неформальна освіта — це особлива форма передачі знань і вмінь, а також набуття інформації, що становить собою закриту систему, яка продукує сама себе та сама задовольняє власні потреби в педагогічному персоналі, контентному наповненні, теоретико-методологічній базі, практичних підходах до процесу тощо, діє за своїми принципами й механізмами і є на сьогодні найбільш

перспективною формою як надання освітніх послуг, так і здобуття знань» [190, с. 18].

За визначенням Д.Лівінгстона, неформальна освіта — навчальна діяльність, що зумовлена освітніми потребами, прагненнями молоді до оволодіння необхідними знаннями чи вміннями, що відбувається за межами програм освітніх закладів. Іншими словами, неформальна освіта охоплює усе навчання поза програмами формальних освітніх закладів і програм [188, с. 21].

Підтримуючи Д.Лівінгстона, соціологи-практики Ф.Коффілд, П.Хагер, Т.Шуллер, Дж.Престон та інші визнають основним завданням неформальної освіти в сучасному світі задоволення потреб особистості в набутті певних знань, умінь чи якостей, які не обов'язково пов'язані з її професійною діяльністю чи кар'єрними домаганнями. Також серед завдань цього виду освіти Ф.Коффілд визначає «систематизацію та упорядкування інформації з певного питання (у певній галузі), яку людина отримала впродовж життя з різних джерел» [156, с. 75].

Доволі поширеним є погляд, який розглядає неформальну освіту з точки зору її корисності справі освіти дорослих і як форму освіти впродовж життя (С.Алферофф, Т.Кармел, Д.Вудз, В.Шмідт та ін.). Зважаючи на розвиток суспільної потреби у навчанні впродовж усього життя, актуальними й визнаними стають знання, уміння й навички, здобуті в системі неформальної освіти, що виводить навчання за чіткі межі інституційного простору, розширює можливості здобуття освіти у будь-який час (незалежно від віку). Така освіта передбачає як більш різноманітні форми, так і нефіксовані тимчасові межі її здобуття.

Конкретизуючи точку зору про неформальну освіту як форму та засіб освіти дорослих, Дж.Біннер, С.Хаммонд, Ф.Крузе, К.Шає, Є.Шмітт, Л.Лахн розглядають неформальну освіту як невід'ємний фактор кар'єрного зростання людей, вік яких сягнув 45 років, та умову «подолання соціально-психологічної кризи при зміні ритму та способу життя після виходу на

пенсію» [200, с. 29]. Роботи зазначених науковців лягли сьогодні у Платформу ЄС щодо роботи з людьми третього віку, яка має назву «Активні літні люди для Європи: рекомендації для країн Євросоюзу» (2012 р.), де залучення цієї категорії населення до споживання освітніх послуг через неформальну освіту визнається провідним чинником їхньої активності та повноцінності життя, а також показником демократичності суспільства [185, с. 130].

У напрямку «неформальна освіта — освіта впродовж життя» також проводять дослідження й такі сучасні британські вчені, як Х.Піллай, Г.Бултон-Льюїс, Л.Вілліс, П.Ланкшир, які розглядають неформальну освіту як фактор здобуття додаткових знань і кваліфікацій, які потрібні людині в її професійній діяльності. У своїх роботах зазначені вчені обстоюють думку про «заповнення неформальною освітою прогалин у знаннях і вміннях, які здобуваються в системі формальної освіти, але не задовольняють фактичних потреб фахівця щодо практичної діяльності» [196, с. 98].

Цікавою для нашого дослідження є також точка зору П.Алхейта, Б.Даусієна, М.Кайзера, І.Трущката та інших про використання неформальної освіти як педагогічного засобу соціалізації мігрантів (Х.Барнц, Р.Тіпсельт — соціалізація мігрантів-мусульман), прищеплення європейських цінностей й основ громадянського виховання людям, які є трудовими мігрантами, або запрошуються на роботу до країн ЄС на певний період без наміру там залишитися для постійного подальшого проживання (Л.Чишольм, А.Ларсон). На думку зазначених науковців, саме «неформальна освіта сприяє найбільш швидкому якісному входженню особи з іншим культурно-соціальним досвідом до європейського суспільства, оскільки озброює її достатніми знаннями та поведінковими алгоритмами, прийнятими в цьому суспільстві та на певному соціальному щаблі» [155, с. 33].

Стосовно підготовки перемовників варто зауважити, що невизначеність їхнього професійного статусу і, як наслідок, відсутність системи здобуття означених професійних знань і навичок у секторі формальної освіти при

наявності попиту на перемовників як фахівців роблять неформальну освіту, зокрема в Україні, єдиною можливістю для підготовки фахівців у цій галузі.

Неформальна освіта, окрім того, що може запропонувати можливості отримання повного комплексу освітніх послуг щодо підготовки перемовників, також здатна виступати доповненням до формальної, виконуючи при цьому ряд функцій. Це насамперед функція самоактуалізації, а також компенсаторна, освітня, розвивальна, корекційна та соціальна функції. На відміну від формальної, вона вільніша в організаційному плані й у виборі викладачів, менш залежна від регулювання зверху, дозволяє раціонально розподіляти навчальний час, модифікувати зміст і технології навчання, сприяючи тим самим формуванню продуктивного освітнього середовища, пов'язаного із життям і націленого на корисну діяльність [36, с. 43]. І саме ця здатність до функціонування неформальної освіти як освіти додаткової є досить важливою для підготовки перемовників, оскільки здебільшого фахівці, які працюють в означеній професійній галузі, уже мають попередню та базову освіту як представники інших спеціальностей (як правило, юристи, економісти, філологи, правоохоронці тощо).

Оперативна реакція на професійні потреби дорослої людини передбачає розвиток і вдосконалення комунікативної діяльності. У ряді робіт неформальна освіта розглядається як особливий вид комунікації, у якому виділяються три рівні: макрорівень, мезорівень, мікрорівень. Макрорівень включає спілкування перемовника з іншими людьми як умову соціального буття. Мезорівень характеризується окремими міжособистісними професійними контактами (усередині переговорного процесу та всередині групи перемовників), мікрорівень визначається елементарними одиницями спілкування при доборі форм, методів і технологій ведення переговорів [118, с. 15].

Фахівці в галузі процесу перемовин визначають, що найбільш ефективними формами підготовки фахівців у зазначеній галузі є коучинг, індивідуальне наставництво, навчання в малих групах та за індивідуальними

програмами [142, с. 34–47] тощо. Найбільше реалізації цієї мети відповідає сфера неформальної освіти, яка за своєю природою є більш динамічною, гнучкою та такою, що здатна швидше, ніж система формальної освіти, «підлаштовуватися» під виклики часу. Неформальна освіта стосується всіх освітніх програм, що реалізуються поза формальною освітньою системою, зазвичай є добровільною й короткотривалою. Такі програми визначаються широкою різноманітністю, наприклад, оволодіння другою мовою, набуття умінь розв'язання конфліктів, формування лідерських рис, програми психолого-педагогічного спрямування. Неформальна освіта не має затверджених державою програм, але може відбуватися під егідою вищого навчального закладу. Іншими словами, це освіта в незалежній формі.

Наступною важливою ознакою неформальної освіти, яка повністю відповідає меті й завданням підготовки перемовників сьогодні, є той факт, що саме ця форма передачі знань тісно пов'язана з практикою, тобто активним типом сприймання матеріалу. Сам процес навчання засновано на дії, когнітивному й чуттєвому досвіді учасників. Однією з найважливіших ознак неформальної освіти, важливою для підготовки перемовників, є її орієнтованість на можливості й потреби клієнта-учня. Окремі ситуації, що виникають у процесі неформальної освіти, диктують зміни форм і змісту на потребу конкретних учасників, адже цей процес націлений на розвиток усього потенціалу особистості — розвиток знань, почуттів, емоцій, творчості.

Визначними для формування теоретичних засад функціонування системи підготовки професійних перемовників саме в системі неформальної освіти є такі характеристики цього виду освіти:

- ***Людина в центрі освітнього процесу.*** Людина розглядається не як «посудина», що потребує наповнення знаннями, а як динамічний організм, який формується й зростає через активну участь у процесі навчання;

- **Центральна роль досвіду.** Поняття досвіду спирається на ідею, що фізична участь у події або її емоційне переживання дозволяє зрозуміти концепцію, факт чи ідею безпосереднім шляхом;
- **Інтерактивність.** Активна взаємодія між учасниками (учнями й учителем) є критично важливою в освітньому процесі. Принцип інтерактивності передбачає створення стимулювального середовища, у якому уважно слухають один одного й реагують на висловлювання з гідністю, де учасникам комфортно сперечатися й висловлювати навіть протилежні думки. Робота вчителя в неформальному освітньому процесі полягає в тому, щоб створити динамічні інтерактивні процеси між учасниками, ведучими, навчальним матеріалом тощо;
- **Свідомий вибір.** Іноді також цей принцип називають «вимушена добровільність» [153, с. 592]. Оскільки сьогодні не існує програм підготовки перемовників, які б задовольняли потреби потенційних і майбутніх фахівців у цій галузі у системі формальної освіти, то саме неформальна освіта покликана надати ці послуги;
- **Груповий досвід та орієнтація на групу.** У системі неформальної освіти група є невід'ємною частиною процесу навчання. Група, частиною якої є людина, формує її погляди, мовлення й саму її особистість. Тобто робота в групі — це не просто процес одночасної передачі знань усім учасникам, а складний динамічний процес вивчення ідей і цінностей через сутність групового процесу. Також особливості роботи перемовника вимагають певних навичок, таких як працювати в групі, відчувати себе частиною групи, нести відповідальність за групу та користуватися можливостями, які вона надає. У неформальній освіті фокус робиться на створенні сприятливого мікроклімату в групі, забезпеченні умов для вільного обміну ідеями, експериментування, прийняття на себе відповідальності, навчання через досвід, щоб поділитися почуттями й переживаннями й щоб забезпечити та навчити майбутнього перемовника відчувати й правильно реагувати на зворотний зв'язок тощо;

- **Навчання через практику.** У процесі неформального навчання результати досягаються насамперед завдяки особистій активності учасників. Активності сприяє окремо виділений час для обговорення й усвідомлення особистого досвіду, якщо необхідно, створюються штучні ситуації, що сприяють набуттю нового досвіду внаслідок практики дії, навички, емоційного переживання тощо, пропонується теоретичний матеріал і можливість перепитати, обговорити, подумати про те, як його можна застосувати;
- **Цілісний підхід.** Він означає цілісне сприйняття особистості як учня, так і вчителя з урахуванням мети навчання й методів роботи, не заперечуючи ані почуттів, ані розуму, ані фізіології. У процесі неформальної освіти поєднуються методи емоційного, фізичного, інтелектуального й соціального характеру — усе це забезпечує цілісний розвиток усіх суб'єктів процесу. Неформальна освіта, крім надання освітніх послуг, також ставить за мету створити такі педагогічні ситуації, де б людина змогла усвідомити себе як цілісну особистість, оскільки «тільки усвідомивши себе як цілісну особистість, людина стає незалежною від зовнішніх обставин, сильною внутрішньо, упевненою в собі, залежною тільки від себе самої, своїх бажань і здібностей» [54; 158; 188; 197].

Дещо іншого підходу щодо визначення переваг неформальної освіти для підготовки фахівців, зокрема й перемовників, дотримується Л.Орбан-Лембрик, визначаючи чинники ефективності навчально-виховного процесу у сфері неформальної освіти, а саме:

- навчання виявляється ефективнішим, якщо учасники цього процесу розв'язують свої реальні практичні проблеми й із цією метою засвоюють нові методи й засоби роботи. Стосовно підготовки перемовників зазначимо, що відсутність розробленої теоретичної моделі підготовки фахівців цієї галузі та їхні загальні потреби змушують будувати їхню освіту як комплекс вправ (теоретичних і практичних) для вирішення конкретних потреб, а також озброєння їх певною кількістю теоретичної

інформації, яка також має сприяти вирішенню конкретних завдань здобувачів освіти;

- подання навчання як виду дослідно-практичної роботи створює додаткову мотивацію та підвищує засвоєння нових ідей і нового матеріалу. Як зазначається в Параграфі 2.3 цієї роботи, практичний досвід, штучно створені ситуації, у яких здобувач освіти може застосувати свої здогадки, міркування, власні напрацювання на практиці є основною формою підготовки перемовників у світі і в Україні;
- ефективне навчання передбачає розвиток людини, зміну її поглядів, установок, цінностей, норм, уміння індивіда діяти відповідно до набутих знань. Психологічна готовність діяти як неупереджений і незаангажований перемовник, самоідентифікація як перемовника, вироблення індивідуального стилю діяльності є основною вимогою щодо формування професійних компетентностей майбутнього перемовника в процесі його підготовки;
- ефективність навчання підвищується в умовах інтенсивного занурювання в проблему, відволікання від поточних справ, за умов глибокої концентрації на матеріалі, що дає можливість відкрити внутрішні резерви особистості людини, нереалізовані та нові здібності: індивід відкриває в собі здібності, про які він навіть і не здогадувався. Розвинута інтуїція, уміння концентруватися на опонентові та співрозмовнику, інформації, яка передається засобами невербальної комунікації, є важливою умовою підготовки майбутніх фахівців;
- уведення в роботу надмірних обсягів інформації, що сприяє прояву й активізації резервних можливостей свідомості та психіки людини. У процесі підготовки майбутній перемовник має оволодіти знаннями не тільки щодо ведення переговорного процесу, але й із галузі психології, біхевіористики, політики, економіки тощо (у загальному вигляді — усім комплексом інформації, яка може допомогти йому розібратися в предметі

переговорів; спрогнозувати мотиви та ціннісні орієнтири сторін з урахуванням об'єктивних причин тощо);

- вагомим чинником у підвищенні ефективності навчання й розвитку людини та організації є група, процес її інтенсивного розвитку, що дозволяє активізувати діяльність кожного учасника завдяки різкому прискоренню етапів розвитку, які проходить група: за декілька днів семінару групи проходять шлях, для якого у звичних умовах можуть знадобитися місяці. Процес переговорів вимагає як навичок індивідуальної, так і групової роботи. Інколи як перемовник виступає група фахівців (переговори на вищому рівні, екстремальні переговори тощо), яка має діяти як єдиний механізм. Тому вміння працювати в групі, готовність зберігати ієрархію, взаємоповага, чіткі функціональні обов'язки членів групи, особливий психологічний клімат групи — усі ці навички є необхідними для майбутнього перемовника та він має оволодіти ними в процесі фахової підготовки;
- орієнтація в ході навчання на самостійність здобуття знань учасниками процесу, відмова від «інформаційного підходу», при якому всі зусилля спрямовані на «наповнення» пам'яті людини готовими знаннями. Важливим завданням у процесі підготовки майбутніх перемовників є їхня орієнтація та озброєння вміннями самостійного пошуку, аналізу та застосування інформації, яка може бути потенційно корисною як для розуміння предмета переговорів, так і загального «інформаційного поля» процесу переговорів;
- урахування в навчанні як послідовності «від знань до практичних дій», так і послідовності «від дій до знань», що дозволяє розв'язувати проблему вибіркості й цілеспрямованості відбору необхідних для справи знань, проблему мотивації звернення до тієї чи іншої інформації, формування на цій основі нового розуміння, проблему пізнання, навчання й розвитку майбутнього перемовника [10; 11; 55].

На основі зазначених вище характеристик й особливостей реалізації процесу підготовки майбутніх перемовників у секторі неформальної освіти американський соціолог і педагог Р.Смітт виводить модель «Соціально-особистісного навчання». У своїй книзі «Навчання в процесі роботи: Модель соціально-особистісного навчання на прикладі підготовки перемовників» він обґрунтовує думку, що саме неформальна освіта є ідеальною формою професійної підготовки представників інтегрованих професій, зокрема й перемовників, оскільки соціальний компонент (соціальна спрямованість професії перемовника як такої) та особистісний розвиток перемовника (мають на увазі обов'язкові психологічні, ціннісні, поведінкові тощо зміни) є рівнозначними для формування фахівця в галузі перемовин [201, с. 101].

Сьогодні перемовник — це соціальна та професійна реалія України й світу. Тому й підготовка перемовників має відбуватися на високому професійному рівні, з урахуванням сучасних досягнень у галузі конфліктології, психології, педагогіки, соціології тощо. Неформальна освіта є важливим елементом у процесі створення демократичного суспільства, виховання громадянина. Її значення для демократизації пояснюють також тим, що її гнучкість, особливості організації дають змогу вирішувати різноманітні освітні завдання, проблеми професійної підготовки й виховання.

Висновки до Першого розділу

Зростання соціальної ролі особистості, гуманізація та демократизація суспільства, динамізм соціально-економічних і соціокультурних процесів, їхня інтеграція й глобалізація вказують на важливість формування у фахівців різних напрямків спеціальної професійної підготовки для побудови конструктивних безконфліктних відносин. Усе більш актуальною у світі стає професія перемовника — фахівця з управління перемовинами, здатного організувати ефективну комунікацію між сторонами конфлікту, забезпечити між ними відносини співпраці для вирішення наявної проблеми й спільного пошуку рішення, яке максимально враховувало б інтереси й бажання сторін.

На сьогодні ані в українській, ані у світовій фаховій літературі не існує чітко визначеної позиції стосовно того, чи вважати перемовника представником окремої професії, чи це є складником і професійною компетентністю представників інших професій. Відсутність чіткого підходу до визначення статусу перемовника в професійному полі певним чином гальмує процес теоретичної розробки питань, які пов'язані з існуванням цієї професії: коло обов'язків, професіональні ознаки та вимоги, створення системи підготовки й сертифікування зазначених фахівців тощо. Розробка певних питань, пов'язаних із діяльністю перемовників у різних сферах життя (екстремальні, юридичні, економічні, побутові тощо), також є об'єктом уваги інших наук: психології (здебільшого це пов'язане з питаннями психологічної готовності людини виступати як перемовник, психологічним самозахистом і реабілітацією/самореабілітацією екстремальних перемовників тощо), юриспруденції (здебільшого пов'язані з правовим статусом перемовника та легітимністю його дій у процесі перемовин як неупередженого фахівця), соціології (соціальні функції перемовника та їхня тотожність із представниками інших професій, таких як «парламентер», «посередник» або «медіатор») тощо.

Однак з точки зору практичних завдань та функціональних обов'язків у переговорному процесі, представники цих професій мають певні розбіжності та означені терміни не можуть вважатися синонімічними. Зокрема:

- **перемовник** — особа, уповноважена всіма сторонами перемовин вести означений процес у будь-якій формі, прийнятній для всіх учасників (усна, письмова, очна, дистанційна тощо), метою практичної діяльності якої є досягнення всіма сторонами конфлікту конкретної та єдиної, від початку визначеної мети переговорів, яка б вела до набуття позитивного результату кожною стороною, або максимально до неї наближалася (таке визначення перемовника подається у фаховій літературі вперше);
- **парламентер** — особа, що уповноважена сторонами, які знаходяться в стані війни, вести переговори про укладення миру, перемир'я, припинення вогню, капітуляції тощо;
- **медіатор** — спеціально підготовлений посередник, який допомагає сторонам конфлікту налагодити процес комунікації і проаналізувати конфліктну ситуацію таким чином, щоб вони самі змогли обрати той варіант рішення, який би задовольняв інтереси і потреби усіх учасників конфлікту;
- **посередник** — особа, діяльність якої полягає в сприянні укладенню торгових, а також фінансових і біржових угод, сприянні примиренню ворогуючих сторін у цивільному праві або на міжнародному рівні, яка не є зацікавленою в обов'язковому досягненні позитивного спільного рішення сторонами конфлікту, а лише у процесі переговорів.

Неформальна освіта завдяки своїй гнучкості форм та методів надання інформації, контентного наповнення, часового та просторового факторів, цілеспрямованості та певній профільності добору інформації тощо стає все більш популярною в сучасній Україні, зокрема щодо надання додаткових освітніх і кваліфікаційних послуг дорослому населенню. Неформальна освіта, окрім того, що може запропонувати можливості отримання повного комплексу освітніх послуг щодо підготовки перемовників, також здатна

виступати доповненням до формальної. І саме ця здатність є досить важливою для підготовки перемовників, оскільки здебільшого фахівці, які працюють у цій професійній галузі, уже мають попередню та базову освіту як представники інших спеціальностей (як правило, юристи, економісти, філологи, правоохоронці тощо).

РОЗДІЛ 2. ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ МАЙБУТНІХ ПЕРЕМОВНИКІВ ЯК СКЛАДОВА ЇХ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ

2.1. Компетентнісний підхід до підготовки перемовників як представників інтегрованих професій

У сучасному світі відбуваються процеси, що ведуть як до зміни якості життя, так і його складників. Якщо ще 200 років тому професію людини визначали здебільшого традиції сім'ї (клану), 100 років тому — соціальні фактори, 50 років — фінансові, то сьогодні закони ринкової економіки та здорового глузду сприяють певному занепаду традиційно «престижних» професій і появі нових. «Нові» професії виникають як через появу зовсім новітніх економічних і технічних реалій, які потребують обслуговування, так і шляхом об'єднання декількох «традиційних» професій, певна частина навичок яких втрачає свою актуальність, а закони ринку вимагають додаткових знань і вмінь із суміжних фахів і навіть галузей професійної діяльності. Такий процес «злиття» професій отримав назву «укрупнення» та спричинив виникнення так званих «інтегрованих» професій.

На сьогодні в українській фаховій літературі термін «інтегрована професія» використовується здебільшого для робітничих спеціальностей. Поява нових технологій і матеріалів вимагає від сучасного робітника більш високої кваліфікації й володіння суміжними спеціальностями. Це зумовлено спадом масового виробництва, падінням попиту на некваліфіковану працю, упровадженням автоматизованих систем управління виробництвом і, як наслідок, зростаючим попитом на нові немасові й престижні інтегровані професії. Саме такі укрупнені професії підвищують ефективність і конкурентоспроможність продукції підприємств та економіки країни в

цілому, а також ефективність використання засобів з розвитку людських ресурсів, оскільки висококваліфікований робітник різних галузей не залишиться без роботи [14, с. 87].

Інтегрована професія — укрупнена професія, у якій інтегровані декілька монопрофесій і/або видів професійної діяльності з метою навчання за єдиним стандартом ПТО [105, с. 23].

Укрупнення професій — процес об'єднання окремих монопрофесій, близьких за характером роботи й сферою застосування, яке здійснюється на основі потреб підприємств-замовників робітничих кадрів, з одного боку, та забезпечення набуття учнем кваліфікації широкого профілю незалежно від конкретного підприємства й робочого місця, підготовка до самостійної роботи в широкій сфері діяльності, з іншого боку. Для задоволення потреб роботодавців у кваліфікованих робітниках широкої кваліфікації професії укрупнюються шляхом об'єднання видів робіт, що технологічно пов'язані між собою й можуть виконуватися одним робітником певної кваліфікації [2; 61]. Оптимальними для процесу об'єднання та укрупнення вважаються професії, які мають спільні функціональні характеристики та в яких збігається 75 % контентного наповнення теоретичного матеріалу та практичних навичок [14, с. 88]. Спільні взаємозв'язки між різними професіями, що входять в інтегровану, поглиблюють рівень знань, умінь і навичок фахівця. Прикладом укрупнених професій можуть вважатися «штукатур; лицювальник-плиточник», «муляр; пічник; штукатур», «монтажник санітарно-технічних систем; газозварювальник». Загальновизнаною інтегрованою професією «не робітничого» профілю можна вважати професію референта [58, с. 7], яка поєднує в собі фахові риси секретаря, машиністки, менеджера тощо.

Сьогодні в українській фаховій літературі питання підготовки фахівців з інтегрованих професій належить до малодосліджених, хоча й здійснюються спроби розробляти нові педагогічні системи при відсутності моделей

професійно-кваліфікаційних характеристик інтегрованих професій або груп професій.

В англomовній літературі для означення україномовного терміна «інтегрована професія» використовують слова «combined occupations» (комбінована професія) та «combined skills occupations» (професія, яка поєднує професійні навички). Ці терміни є взаємозамінними та використовуються паралельно (появу другого терміна можна віднести до початку ХХІ ст.). Під цими термінами розуміється будь-яка професійна діяльність, для виконання якої людині потрібно оволодіти практичними навичками й теоретичними знаннями, притаманними декільком (більше ніж одній) професіям. Ці професії можуть належати до одного фахового поля, але можуть і до різних [179; 186].

Професія перемовника може вважатися класичним представником інтегрованих професій, оскільки поєднує в собі фахові риси багатьох професій: психолога, менеджера, діловода, юриста, економіста тощо. Як зазначають фахівці, головним завданням у підготовці представників інтегрованих професій є оволодіння ними розширеним спектром професійно значущих особистісних якостей, професійно необхідних практичних навичок, тобто фахових компетентностей.

Сьогодні в Україні та світі виникає необхідність зміни стратегічних, глобальних цілей підготовки фахівця з будь-якої професії, і перемовник не є винятком. Відбуваються перестановки акценту зі знань фахівця на його людські, особистісні якості, що постають водночас і як мета, і як засіб його підготовки до майбутньої професійної діяльності. Нова освітня парадигма за пріоритет професійної освіти розглядає орієнтацію на інтереси особи, на становлення її ерудиції, розвитку самостійності в здобутті знань, тобто на компетентнісний підхід до освіти [133, с. 187–188].

Компетентність/компетентності (Competence, competency/competences, competencies):

- динамічна комбінація знань, розуміння, умінь, цінностей, інших особистих якостей, що описують результати навчання за освітньою/навчальною програмою. Компетентності покладені в основу кваліфікації випускника. Компетентність (компетентності) як набуті реалізаційні здатності особи до ефективної діяльності не слід плутати з компетенцією (компетенціями) як наданими особі повноваженнями [82, с. 29];
- певна сума знань особистості, яка дозволяє їй судити про що-небудь, висловлювати переконливу, авторитетну думку [17, с. 396];
- сукупність загальної й професійної підготовки, що дозволяє адекватно реагувати на потреби конкретного робочого місця чи виконуваної роботи, що мають тенденцію змінюватися. Вона залежить також від ставлення людини до своєї роботи, досвіду, старанності й уміння поповнювати свої знання [34, с. 39];
- якість особистості, що необхідна для якісної продуктивної діяльності в певній сфері [78, с. 45];
- сфера складних умінь та якостей особистості; вміння мобілізувати в конкретній ситуації здобуті знання й досвід [136];
- сукупність знань і вмінь, необхідних фахівцю для здійснення ефективної професійної діяльності: уміння аналізувати й прогнозувати результати праці, використовувати сучасну інформацію щодо певної галузі виробництва [129, с. 31].

Компетентність фахівця включає професійні знання, вміння й навички, досвід роботи в певній галузі виробництва, соціально-комунікативні й індивідуальні здібності особистості, що забезпечують самостійність у здійсненні професійної діяльності. Поняття «компетентність» застосовується стосовно різних категорій фахівців, характер праці яких пов'язаний із прийняттям відповідних рішень, тобто тих, котрі уповноважені вирішувати (це й управлінці, й експерти, і діагности), це фахівці з ґрунтовними

глибокими знаннями в певній галузі (учені, викладачі, мистецтвознавці). Водночас щодо деяких фахівців термін «компетентність» не вживається, якщо їх вважають спеціалістами високої кваліфікації й називають професіоналами, майстрами (пілот, диригент, хірург, художник). За рівнем професіоналізму фахівці цієї категорії не поступаються тим, яких називають компетентними [34, с. 348].

Розглядаючи проблему компетентності в загальному вигляді, А. Маркова, зокрема, визначає її характеристики:

- компетентність не ототожнюється з освіченістю людини;
- компетентність — це поєднання психічних якостей, які дають змогу діяти самостійно та відповідально;
- основою для висновків про компетентність людини є оцінка кінцевого результату діяльності;
- компетентність є характеристикою окремої людини й виявляється в результатах її діяльності [72, с. 107–109].

Також існує підхід до визначення поняття компетентність через характеристику «компетентної особистості». Так, на думку А. Толкачової, до них належать:

- оволодіння специфічними здібностями, що включають особливі риси й характеристики поведінки, значущі для певної діяльності;
- здатність отримувати високі результати в процесі діяльності, яка не є обов'язково опосередкованою природними даними, інтелектом і здобутою освітою;
- наявність не тільки знань, але й практичних умінь [131].

Компетентності прийнято розподіляти на базові та професійні. Під «базовими» традиційно розуміють ті, які необхідні всім громадянам для особистої реалізації та розвитку, активного громадянського життя, соціальної єдності й можливості працевлаштування [105]. Професійні компетентності, у свою чергу, визначаються як «володіння системою знань, умінь та навичок,

достатнє для успішного розв'язання того кола трудових задач, яке відповідає поточним і передбачуваним на найближче майбутнє функціональним обов'язкам працівника» [3, с. 73].

Досить цікавим є перелік базових компетентностей фахівця, поданий у рамках реалізації проекту Європейського Союзу «Національний Еразмус+ офіс в Україні» «ТЮНІНГ», що реалізується ГО «Інститут лідерства, інновацій та розвитку», і складається з 31 позиції:

- Здатність спілкуватися іноземною мовою.
- Здатність навчатися та самонавчатися.
- Здатність до усного й письмового спілкування рідною мовою.
- Здатність бути критичним і самокритичним.
- Здатність до планування та розподілу часу.
- Здатність діяти на підставі етичних суджень.
- Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
- Здатність знаходити, обробляти й аналізувати інформацію з різних джерел.
- Здатність працювати автономно.
- Здатність виявляти, ставити й вирішувати проблеми.
- Здатність застосовувати знання на практиці.
- Здатність приймати обґрунтовані рішення.
- Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.
- Здатність працювати в команді.
- Знання й розуміння предметної галузі розуміння професії.
- Уміння мотивувати людей і досягати спільної мети.
- Прагнення до збереження навколишнього середовища.
- Здатність до фахового спілкування з непрофесіоналами в галузі.
- Здатність до абстрактного й аналітичного мислення й генерування ідей.

- Здатність до конструктивної взаємодії з іншими людьми, незалежно від їхнього походження та особливостей культури, і поваги до різноманітності.
- Здатність до розроблення й керування проектами.
- Здатність взаємодіяти з іншими людьми в конструктивному ключі, навіть при вирішенні складних питань.
- Здатність показати усвідомлення рівних можливостей і гендерних питань.
- Прагнення до здоров'я, благополуччя й безпеки.
- Можливість взяти на себе ініціативу та зміцнювати дух підприємництва й допитливості.
- Здатність оцінювати й підтримувати якість роботи.
- Здатність використовувати інформаційні та комунікаційні технології.
- Відповідально ставитися до завдань і обов'язків.
- Здатність адаптуватися та діяти в нових ситуаціях і впоратися з тиском.
- Здатність діяти із соціальною відповідальністю й громадянською свідомістю.
- Здатність працювати в міжнародному контексті [76, с. 49].

О.Скоблікова надає свій перелік базових компетентностей, що мають бути сформовані в людини в період навчання в середній і старшій школі, який є сформованим на основі законодавчих актів України:

- Соціальні — характеризують уміння людини повноцінно жити в суспільстві: брати на себе відповідальність, ухвалювати рішення, робити вибір, безконфліктно розв'язувати життєві ситуації.
- Полікультурні — це не тільки опанування досягнень культури, але й розуміння, повага до людей інших національностей, релігій, культур, мов, рас, політичних уподобань і соціального становища.
- Комунікативні — уміння спілкуватися усно й письмово, рідною й іноземними мовами.

- Інформаційні — уміння добувати, осмислювати, опрацьовувати й використовувати інформацію з різних джерел.
- Саморозвитку й самоосвіти — мати потребу й готовність постійно навчатися впродовж усього життя.
- Продуктивної творчої діяльності — готовність і потреба у творчості, уміння діяти в нестандартних ситуаціях, активізація творчих здібностей і реалізація творчого потенціалу школярів [114, с. 26].

Практичною реалізацією ідеї компетентностей сьогодні є широке застосування компетентнісного підходу до підготовки фахівця майже будь-якої галузі, який широко використовується як в Україні, так і у світі. Використання саме цього підходу в освіті (як загальній, так і фаховій, професійно-технічній) є закріпленим майже в усіх нормативних документах України, які стосуються освіти в цілому, так і певних її рівнів та складників: Закон України «Про освіту» (2017), «Концепція розвитку педагогічної освіти в Україні» (2018), Закон України «Про вищу освіту» (2014), Закон України «Про професійний розвиток працівників» (2012), Закон України «Про інноваційну діяльність» (2002), Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» (2015) тощо.

Українські дослідники сьогодні ведуть активні наукові розвідки та дослідницьку діяльність, пов'язану з упровадженням компетентнісного підходу в усіх ланках галузі освіти. Цій проблемі присвячені праці таких українських учених, як І.Бех, Н.Бібік, А.Богущ, Л.Ващенко, І.Єрмаков, О.Локшина, В.Луговий, О.Овчарук, Н.Побірченко, О.Пометун, В.Радкевич, О.Савченко та інших.

На сьогодні при наявності визначення поняття «компетентнісний підхід» у нормативній документації України як «спрямованість навчально-виховного процесу на досягнення результатів, якими є такі ієрархічно підпорядковані компетентності учнів, як ключова, загальнопредметна і предметна» [105], науковцями здійснюються спроби переосмислити й осучаснити наведене вище визначення. Так, нами було знайдено такі

варіанти трактування поняття «компетентнісний підхід» щодо галузі освіти та виховання:

- функціональний підхід до освіти, що підкреслює значущість життєвих навичок й оцінює їхню майстерність відповідно до результатів практичного застосування [198, с. 49];
- організація навчального процесу, яка зосереджується на тому, що студенти в результаті навчання виконують чи вміють робити, а не на тому, чого вони мають навчатися. Навчання на основі компетентнісного підходу формує в студентів якості для реалізації професійної діяльності, які необхідні для ринку праці, а критерії та параметри оцінки результатів освіти уніфікуються й виражаються в термінах і результатах, які можуть бути інтерпретовані й ураховані у будь-якому освітньому закладі будь-якої країни [55, с. 10];
- підхід до проектування результатів освіти, заснований на компетенціях [67, с. 155];
- один із ключових чинників, що сприяє модернізації змісту освіти й доповнює освітні інновації з реалізації сучасних освітніх цілей в Україні [49, с. 78].

Щодо етапів становлення компетентнісного підходу в освіті методичний посібник «Компетентнісний підхід у вищій освіті: світовий досвід» (Київ, 2016) пропонує таке:

- 1960–1970 рр. — уведення в науковий апарат категорії «компетенція», створення передумов розмежування понять компетенція/компетентність.
- 1970–1990 рр. — використання категорії компетенція/компетентність у теорії й практиці навчання мови (особливо нерідної), професіоналізму в управлінні, менеджменті, у навчанні спілкування, розробляється зміст поняття «Соціальні компетенції/компетентність».
- Починаючи з 1990-х рр. — характеризується цілісною інституціоналізацією підходу, інтеграцією його в національні освітні

системи, що знаходить відображення в розробці документів ЮНЕСКО, упровадженні цього підходу в рамках Болонського процесу [55, 24–28].

Останніми десятиліттями в термінологічному полі педагогічної науки з'явилося поняття «компетентнісно орієнтованої освіти». Більшість дослідників погоджується, що компетентнісно орієнтований підхід в освіті спрямований на те, щоб «прив'язати» освіту до виробничого сектора та підвищити потенціал індивідів з огляду на соціальні, економічні, політичні та культурні трансформації, які виникають у світі й у сучасному суспільстві. Однак суперечливість терміна «компетентнісно орієнтована освіта» деякі дослідники вбачають у тому, що за такого підходу «освіта базується на навичках, які необхідно розвинути, в той час як насправді, навпаки, компетенції базуються на освіті особи у широкому сенсі», тому точніше говорити, що «освіта орієнтована на навички, коли критерії визначені сектором освіти; і компетентнісно орієнтована освіта, коли навчальні цілі, закріплені в стандартах, сформовані ринком праці» [164, с. 2390–2391]. Таким чином, компетентнісно орієнтована освіта спрямована на те, щоб відповідати особистим, соціальним, професійним і культурним потребам сучасного суспільства. За такого спрямування відбувається перехід від традиційного підходу, у центрі якого знаходиться викладання, до освіти, орієнтованої на навчання, де центром навчального процесу є студенти [55; 144].

Застосування компетентнісного підходу до фахової підготовки представників, зокрема певних спеціальностей (як і до застосування його до процесу освіти в цілому), висуває певні вимоги до компетентностей як таких. Зокрема:

- компетентності повинні формулюватися просто й однозначно розумітися всіма зацікавленими особами (студентами, викладачами, співробітниками органів управління й нагляду), а також роботодавцями;
- компетентності повинні бути діагностичними, і для їхньої діагностики може використовуватися кваліметричний інструментарій (традиційний

і/або знову розроблений набір вимірювальних засобів), що дозволяє ранжувати ступінь їхнього досягнення у вигляді бальної оцінки;

- набір компетентностей повинен бути мінімізований за ознаками достатності досягнення інтегральної мети освіти й завдань професійної діяльності, визначених стандартом;
- повинна забезпечуватися відсутність повторів основної частини компетентностей у вигляді різних формулювань у різних компетентнісних групах;
- так само повинна забезпечуватися відсутність повторів формулювань компетентностей у стандартах різного рівня (бакалаврату, магістратури);
- стиль і термінологія формулювань повинні бути однаковими для всіх стандартів (наприклад, «здатний, готовий, володіє» тощо);
- необхідно дотримуватися угруповання компетентностей на такі види: соціально-особистісні, загальнонаукові, інструментальні, професійні (підрозділяються на загальні та спеціалізовані);
- варто підрозділяти компетентності на ті, які повинні бути сформовані в процесі навчання, і ті, на формування яких повинна бути зорієнтована вся система виховання й навчання людини [132, с. 40–41].

Як вже зазначалося, перемовник є професією інтегрованою, і особа, яка обрала її собі за фах, у процесі навчання має оволодіти певною кількістю професійних необхідних навичок, алгоритмів, поведінкових схем, які в подальшому будуть використовуватися нею в професійній діяльності. Також професія перемовника вимагає від людини певного внутрішнього налаштування, яке також сприятиме її професійній діяльності. Тобто визначеною є кінцева мета: які саме навички й особистісні риси має отримати майбутній фахівець у галузі перемовин. І компетентнісний підхід є найбільш логічно виправданою концепцією формування системи фахової підготовки як перемовника, так і представника іншої інтегрованої професії.

Компетентнісний підхід до підготовки перемовника передбачає як оволодіння ним базовими компетентностями, так і суто професійними.

2.2. Теоретичні питання формування базових компетентностей перемовників

Питання фахової підготовки перемовника як представника окремої професії є викликом сьогодення та новим напрямом наукового та практичного пошуку професійної педагогіки як в нашій країні, так і світовій педагогіці. Зокрема невирішеним дотепер є питання формування компетентностей перемовника як базових, так і професійних (спеціальних, фахових, професійно-практичних).

На сьогодні у світовій педагогічній практиці сформувалася певна колізія щодо перемовників: за фактом є група фахівців, які виконують свої професійні обов'язки на високому професійному рівні, проте немає системи підготовки таких фахівців як у практиці формальної, так і неформальної освіти (у практиці неформальної освіти відсутній комплексний підхід до вирішення даного питання); сформований список вимог до перемовника і компетенцій, якими повинен володіти професійний перемовник, проте немає системного підходу до виявлення та розвитку переговорних здібностей кандидатів, доведення їх навичок до автоматизму тощо. Вищевказані протиріччя можуть бути пояснені дуалістичністю наукових підходів до вирішення питання про місце перемовника в професійній картині сучасного світу й особливостям переговорного процесу як такого.

У нашій роботі під поняттям «професійна компетентність перемовника» ми розуміємо сукупність фахових та загальних знань та вмінь, які, при наявності специфічних рис особистості, необхідні для їх реалізації у практичній діяльності, дозволяють означеному фахівцю досягти у повній мірі заздалегідь визначеного результату перемовин або максимально наблизитися

до нього. У більш стислому поданні — це поєднання базових та фахових компетентностей, які за умов наявності у людини психологічних, мотиваційних та особистих чинників та якостей дозволять йому професійно відтворювати переговорний процес та спрямовувати його на досягнення результату, який є заздалегідь визначеним, обґрунтованим та враховує інтереси всіх сторін.

Традиційним для сучасної педагогічної науки є розподіл компетентностей фахівця на базові (провідні, основні, ключові, універсальні) та фахові (фахово-спрямовані, спеціальні, фахово-практичні), хоча межі між ними досить умовні. Загальні компетентності також зазвичай означають просто «компетентність», а якщо йдеться про компетентності, які притаманні чи необхідні лише представникам певної професії, то вживається термін «фахова компетентність».

Основні (або ключові) компетентності (англ. «key competences») — це ті, які необхідні всім громадянам для особистої реалізації та розвитку, активного громадянського життя, соціальної єдності та можливості працевлаштування [107]. Окрім суто предметних конкретних знань і способів дій у вузькоспеціальній діяльності будь-який тип компетентності обов'язково включає універсальні людські якості й здібності, які не залежать від сфери їх вияву. Такими є, наприклад, ініціативність, здатність організувати діяльність (власну або інших людей), вміння адаптуватись у нових нестандартних ситуаціях, готовність критично аналізувати та адекватно оцінювати результати діяльності не лише як значущі для себе, а як такі, що матимуть наслідки для інших. Перелічені вище ознаки загальної компетентності ґрунтуються не просто на знаннях і вміннях у тій чи іншій галузі, а на ціннісних пріоритетах особистості та особливостях її ментального досвіду. Базові компетентності змінні в різних освітніх системах, їх структура рухлива і залежить від багатьох факторів — суспільних і особистісних [76, с. 10].

З точки зору загально-дидактичного підходу до визначення загальних компетентностей, О.Савченко, О.Овчарук, А.Хуторської запропонували таку

їх класифікацію, зазначаючи, однак, що вона є умовною, адже всі компетентності формуються в комплексі:

- особистісні: загальнокультурні (світоглядні уявлення, ціннісні орієнтації); спеціальні (мистецький тезаурус, ментальний естетичний досвід, художньо-творчі здібності, художньо-образне мислення);
- соціальні: комунікативні (здатність до спілкування, взаєморозуміння); соціально-практичні (здатність до співпраці, роботи в команді);
- функціональні: предметні знання та вміння; міжпредметні (галузеві та міжгалузеві); метапредметні (загальнонавчальні): інформаційно-пізнавальні (здатність до пошуку та оперування інформацією) та саморегуляції (вміння організувати та контролювати власну діяльність, здатність до самореалізації і самовдосконалення) [141].

Державний стандарт базової і повної загальної середньої освіти в Україні визначає ключову компетентність як спеціально структурований комплекс характеристик (якостей) особистості, що дає можливість їй ефективно діяти у різних сферах життєдіяльності і належить до загальногалузевих змісту освітніх стандартів та зазначає, що до ключових компетентностей належить вміння вчитися, спілкуватися державною, рідною та іноземними мовами, математична і базові компетентності в галузі природознавства і техніки, інформаційно-комунікаційна, соціальна, громадянська, загальнокультурна, підприємницька і здоров'язбережувальна компетентності [104].

Сьогодні існує дуже багато типологізацій базових компетентностей майбутнього фахівця як такого, так і в окремих галузях зокрема. Досить широкого використання набули трикомпонентна класифікація Л.Бутрина (який зводить базові компетенції фахівця до соціальної, мотиваційної та функціональної [117, с. 31]) та 7-ми компонентна А.Хуторського (ціннісно-смілова, загальнокультурна, навчально-пізнавальна, інформаційна, комунікативна, соціально-трудова та компетенція особистісного самовдосконалення [141]).

Що стосується базових компетентностей перемовника, то англомовні джерела надають певне уявлення про них. У різних джерелах їх кількість сягає 54, але до основних належать:

Терплячість (хороші перемовники, як правило, дуже терплячі. Вони орієнтуються в основному на узгодження всіх частин справи, які є спільними між двома сторонами, перш ніж продовжувати шукати шляхи для вирішення конфліктних питань);

Здатність до аналізування (ефективні перемовники повинні мати навички аналізувати проблему, щоб визначити інтереси кожної зі сторін у переговорах. Детальний аналіз проблеми визначає як саму проблему, так і зацікавленість кожної зі сторін, а отже, її цілі та мінімальні результати, якими сторона може задовольнитися. Виявлення спільних точок для обох сторін може допомогти знайти компроміс і досягти результату переговорів);

Активне слухання (активне слухання передбачає здатність читати мову тіла, а також вербальне спілкування. Важливо слухати іншу сторону, щоб знайти місце для компромісу під час зустрічі. Замість того щоб витратити більшу частину часу на переговори, викладаючи переваги своєї точки зору, кваліфікований перемовник витратить більше часу на слухання іншої сторони);

Емоційний контроль (дуже важливо, щоб перемовник мав можливість тримати свої емоції під контролем під час переговорів. Хоча переговори про спірні питання можуть розчаровувати, дозвіл емоціям вийти назовні під час зустрічі може призвести до несприятливих результатів. Наприклад, менеджер, розчарований відсутністю прогресу під час переговорів щодо заробітної плати, може поступитися більш ніж прийнятним для організації в спробі припинити розчарування. З іншого боку, працівники, які ведуть переговори про підвищення заробітної плати, можуть стати занадто емоційно залученими, щоб піти на компроміс із керівництвом і скористатися формулою «або все — або ніщо», тим самим руйнуючи діалог між двома сторонами);

Вербальна комунікація (перемовники повинні мати можливість чітко та ефективно спілкуватися з іншою стороною під час переговорів. Непорозуміння може статися, якщо учасник переговорів чітко не висловить свою позицію. Під час переговорного засідання ефективний перемовник повинен володіти навичками спрогнозувати та довести до відома всіх сторін бажаний результат, а також хід своїх міркувань);

Навички співпраці і спільної роботи (переговори не обов'язково є індивідуальною діяльністю. Ефективний перемовник повинен володіти навичками командної роботи і сприяти атмосфері співробітництва під час переговорів. Особи, які беруть участь у переговорах з обох сторін, повинні працювати разом, щоб досягти заздалегідь визначеного рішення або максимально наблизитися до нього);

Адаптивність та мобільність (особи, які володіють навичками переговорів, мають можливість шукати різноманітні шляхи задля вирішення проблеми. Замість того щоб зосередитися на своїй кінцевій меті на переговорах, перемовник повинен швидко адаптуватися та зосередитися на вирішенні поточної проблеми, яка виникла «тут і зараз» і може бути загрозою щодо комунікації, на користь обох сторонам та задля реалізації кінцевої мети переговорів);

Спрямування на вирішення проблем мирним шляхом (у певних ситуаціях силовий шлях вирішення конфлікту є найбільш простим та логічним, соціально та культурно обумовленим тощо. Але завдання перемовника лежить у площині недопущення ситуації домінування сили. Налаштування на вирішення конфлікту мирним, легітимним, правовим шляхом має бути не тільки професійною, але й особистісною внутрішньою установкою перемовника);

Здатність до швидкого прийняття рішень (означена компетентність виходить на перший план, коли у ролі перемовника виступає представник однієї зі сторін, який також має повноваження щодо прийняття рішень задля реалізації загальної мети переговорів (наприклад, директор чи головний

менеджер компанії). Під час укладання угоди може виникнути необхідність швидко погодитися на компроміс, щоб знайти вихід із глухого куту);

Міжособистісні навички (ефективні перемовники мають навички міжособистісного спілкування, щоб підтримувати хороші робочі стосунки з тими, хто бере участь у переговорах. Переговори з терпінням і здатністю переконати інших без використання маніпуляцій можуть зберегти позитивну атмосферу під час складних переговорів);

Етика і надійність (дотримання стандартів ділової етики та ситуація довіри, яку створюють перемовники, призводять до виникнення сприятливого середовища для переговорів. Обидві сторони переговорів повинні довіряти перемовнику та бути впевненими, що інша сторона виконуватиме обіцянки та домовленості. Перемовник у цій ситуації бере на себе функції гаранта);

Цілісність (перемовник має надавати повну та точну інформацію, підтримувати конфіденційність і відповідати за власні зобов'язання, дотримуватися корпоративної організаційної політики та процедур);

Стресостійкість (перемовник під час роботи має бути взірцем емоційної стійкості, бути здатним витримувати тиск на постійній основі, працювати в складних ситуаціях при збереженні продуктивності, швидко виходити з ситуації емоційного стресу (коли це необхідно, навіть за допомогою фахівців та відповідних методик) [150; 166; 181; 208; 209].

Досить цікавий підхід до питання визначення базових компетентностей перемовника пропонують В.Горанчук, Б.Овчинников та С.Шклярчук, які працюють у галузі наукових розвідок щодо фахової підготовки екстремальних перемовників. Зокрема, дослідники ототожнюють фахові компетентності перемовника з набутими ним поведінковими алгоритмами та суто професійними навичками, які майбутній фахівець отримує в процесі освіти та самоосвіти. До базових компетентностей, за вищезазначеними дослідниками, відносяться «необхідні професійно важливі якості особистості (НПВЯО)», які здебільшого є вродженими [27, с. 88]. Орієнтовний перелік

НПВЯО, на думку дослідників, можна представити в наступному вигляді: високі інтелект (загальний — вище середнього, комунікативний — високий) і темп мислення; значні гнучкість і переключення мислення; швидке орієнтування в новій ситуації; хороша розбірливість і емоційна виразність мови; значні обсяг, розподіл і швидкість перемикавання уваги; здатність подумки спостерігати ситуацію ззовні; точна суб'єктивна оцінка часу; низький рівень спонтанної агресивності і витримка; автентичність, щирість і здатність викликати довіру. При цьому найбільш розвиненими якостями повинні бути розвинений інтелект, високі стресостійкість та надситуативна активність, а також інтуїція як здатність до прогнозу динаміки подій на основі особистісної та ситуативної експрес-діагностики.

Однак у своїх дослідженнях В.Горанчук, Б.Овчинников та С.Шклярчук зазначають, що в ідеальному випадку перелік НПВЯО можна було б виявити шляхом оцінки особистісних і професійних якостей фахівців, які успішно проводили переговори в тій чи іншій галузі. Однак найчастіше єдиною можливим методом стає аналіз специфіки ситуацій, що виникають під час переговорів, з подальшим прогнозуванням НПВЯО, що забезпечують рішення поставлених перед перемовником завдань, а потім апроксимацією цих властивостей. При цьому аналіз специфіки переговорів здійснюється «post factum» частіше за участю тільки однієї сторони переговорів і самих учасників перемовників. Сприйняття і інтерпретація подій, що відбулися, тими й іншими мають певний ступінь суб'єктивізму, що слід враховувати при формуванні списку НПВЯО для конкретного виду перемовників [27; 70].

Останнім часом в англомовній літературі також з'явилося поняття «базової фахової компетентності» (Рут Майхью, Каппа Оміврон, Ліза Вааз та ін.), яка розглядає реалізацію ключових компетентностей представниками тієї чи іншої професії. Саме за таким принципом і було розглянуто питання формування базових компетентностей перемовника в цьому параграфі. За основу було взято вісім основних компетентностей, які визначені «European Reference Framework»:

Спілкування рідною мовою — можливість виражати та пояснювати поняття, думки, почуття, факти та погляди як в усній, так і в письмовій формі (сприймання на слух, монологічне мовлення, читання та письмо), та відповідно і творчо взаємодіяти на мовному рівні у всіх соціальних та культурних контекстах; під час навчання та професійної підготовки на роботі, вдома та на дозвіллі. Що стосується перемовників, спілкування рідною мовою є необхідною умовою їх професійного успіху. Розмовляючи з клієнтом, керуючи перебігом переговорів перемовник має відстежувати найменші тонкощі у стилістиці, доборі лексики, граматичних структур своїх клієнтів тощо. Мова самого перемовника має бути зрозумілою, доступною, не перевантаженою тощо задля того, щоб не викликати додаткових негативних емоцій у сторін конфлікту, не надати їм змоги неправильного трактування слів перемовника, його думок тощо;

Спілкування іноземними мовами, що у плані навичок загалом подібне на спілкування рідною мовою: воно ґрунтується на вмінні розуміти, виражати та пояснювати поняття, думки, почуття, факти та погляди як в усній, так і в письмовій формі (сприймання на слух, монологічне мовлення, читання та письмо) у відповідних соціальних та культурних контекстах (під час навчання та професійної підготовки, на роботі, вдома та на дозвіллі) відповідно до бажань чи потреб особи. Спілкування іноземною мовою також передбачає такі вміння, як посередництво та вміння порозумітись у міжкультурному середовищі. Рівень мовних вмінь особи буде відрізнятись у межах чотирьох аспектів (сприймання на слух, монологічне мовлення, читання та письмо) та між різними мовами, і відповідно до соціального та культурного середовища, оточення, потреб та/або інтересів. В умовах України перемовник має володіти принаймні двома іноземними мовами (російською та англійською) задля відтворення процесу перемовин між представниками різних регіонів України та їх іноземними партнерами. Однак знання більшої кількості мов сприяє розширенню ареолу застосування

професійних навичок конкретного перемовника, робить його/її більш конкурентоспроможним на ринку праці;

Знання математики та загальні знання у сфері науки і техніки:

- Знання математики — це можливість розвивати та застосовувати математичне мислення для розв'язання низки задач у повсякденних ситуаціях. При виробленні здібності до кількісного мислення сам процес та діяльність важливі так само, як і знання. Знання математики передбачає, у різних ступенях, здатність та готовність застосовувати математичний спосіб мислення (логічне та просторове мислення) та власне застосування (формули, моделі, конструкції, графіки та діаграми);
- Знання у сфері науки означають здатність та готовність використовувати основи знань та методології для пояснення світу природи, щоб визначити проблеми та зробити висновок, заснований на доказах. Знання у сфері техніки розглядається як застосування цих знань та методології у відповідь на сприйняття бажань та потреб людини. Знання у сфері науки та техніки передбачає розуміння змін, спричинених людською діяльністю та відповідальність кожного громадянина. Дана компетентність дозволяє перемовникові з точки зору логіки та математичного прорахунку прогнозувати хід переговорів, робити припущення щодо наступних кроків сторін перемовин одна до одної та до конфлікту в цілому, розраховувати час та визначати стратегію переговорів;

Навички роботи з цифровими носіями, які передбачають впевнене та критичне використання Технологій інформаційного суспільства (ТІС) для роботи, відпочинку та спілкування. Основні навички у ТІС: використання комп'ютерів для пошуку, оцінки, зберігання, поширення, представлення та обміну інформацією, та для спілкування й участі в роботі об'єднаних мереж через Інтернет. Сьогодні неможливо уявити собі людину, яка б не користувалася можливостями сучасних технологій у професійній діяльності. Перемовник, як на стадії підготовки до переговорів, так і в самому процесі, має мати швидкий доступ як до інформації, яку йому надають сторони

конфлікту, так і до можливостей її перевірки. Також перемовник має відстежувати новітню інформацію, яка стосується предмета переговорів, використовувати альтернативні та додаткові джерела інформації тощо. Перспективною сферою застосування перемовником своїх професійних навичок є online-переговори в ситуаціях, коли сторони перемовин знаходяться в різних частинах світу або не мають можливості чи бажання зустрічатися особисто. Інформаційна компетентність також є складовою такої професійної компетентності перемовника, як селф-промоушен;

Навчання заради здобуття знань — це здатність добиватись результатів у наполегливому навчанні, організувати своє навчання, в тому числі через ефективне використання часу та інформації, індивідуально та в групах. Ця компетенція включає усвідомлення власних потреб у навчанні та налагодження процесу навчання, визначення доступних можливостей і вміння долати труднощі для успішного навчання. Ця компетенція передбачає як отримання, переробку та засвоєння нових знань та навичок, так і пошук та використання настанов. Навчання заради здобуття знань вимагає від особи, яка вчиться, використання попереднього досвіду навчання та життєвого досвіду для використання знань та навичок у різних середовищах: вдома, на роботі, під час здобування освіти та професійної підготовки. Мотивація та впевненість — ключові риси цієї компетенції. Означена компетентність у повній мірі реалізуються як у процесі підготовки перемовника як фахівця, так і в процесі його практичної діяльності. Оскільки, як вже неодноразово зазначалося у попередніх розділах даного дослідження, сучасний перемовник — це, більшою мірою, продукт системи неформальної та інформальної освіти з великим відсотком самопідготовки та самовдосконалення, ніж педагогічного впливу ззовні. Також означена ключова компетентність знаходить своє більш вузьке вираження у таких фахових компетенціях перемовника, як «наявність індивідуального стилю діяльності» та «смак до переговорної діяльності»;

Соціальні та громадянські навички, які включають вміння особистого, міжособистісного та міжкультурного характеру і стосуються всіх форм поведінки, які застосовуються для ефективної та конструктивної участі особи у соціальному та трудовому житті, особливо у суспільстві, яке стає дедалі різноманітнішим, та у вирішенні конфліктів, якщо це потрібно. Вміння громадського характеру допомагають у повній мірі бути учасником громадського життя, заснованого на знанні соціальних та політичних концепцій та структур, що зобов'язує брати активну участь у демократичному процесі. Перемовник у суспільстві як на макро- так і на мікрорівнях виконує, в першу чергу, важливу соціальну роль, вирішуючи конфлікт або принаймні нівелюючи його. Діяльність екстремальних перемовників зазвичай має широкий розголос у суспільстві, а невдачі політичних, економічних, соціальних перемовників — несуть збитки не тільки конкретним особам, але й суспільству в цілому;

Ініціативність та практичність, які передбачають вміння особи втілювати в життя ідеї. Це включає творчість, інноваційний підхід та ризикованість, так само як і вміння планувати та організовувати проекти для досягнення цілей. Це допомагає особам не тільки у домашньому повсякденні та у суспільстві, але й на робочому місці визначити середовище праці та використати наявні можливості, і є основою для конкретніших навичок та знань, необхідних для тих, хто ініціює чи підтримує соціальну та комерційну діяльність. Це також включає усвідомлення етичних цінностей та допомагає в ефективному управлінні. Інтегрованість професії перемовника передбачає поєднання в собі певної кількості соціальних ролей та функцій. Перемовник має брати на себе відповідальність, соціальну та особисту ініціативу, розуміти що, як і від кого зі сторін конфлікту він має отримати задля досягнення своєї мети, яка є автоматично і метою всього процесу переговорів;

Обізнаність та самовираження у сфері культури. Більшість літератури з конфліктології (починаючи від популярної і до

вузькопрофільної) при характеристиці процесу виходу із конфліктної ситуації використовують слово «мистецтво». Тому і професія перемовника безумовно містить культурно-мистецький компонент. З одного боку, як фахівець перемовник має враховувати культурні відмінностей всіх сторін та суб'єктів переговорів задля пошуку універсальної та придатної для всіх манери та стилю переговорів. А з іншого — проведення переговорів як процес потребує певних акторських здібностей, мистецького нестандартного підходу до кожного з учасників та до ситуації в цілому [154; 197; 200].

На сьогодні як в українській, так і в світовій фаховій літературі точаться дискусії щодо складових професійної компетентності перемовників, оскільки дотепер не є визначеним, чи є перемовник окремою професією з чітким набором завдань, які перемовник має вирішувати, а отже, і переліком компетентностей, якими має володіти, або здатність вести переговори власне і є компетентністю, притаманною представникам інших професій. У даному параграфі було здійснено спробу представити різноманітні підходи до визначення базових компетентностей перемовника як представника окремої незалежної професії без урахування його профілізації.

2.3. Фахові компетентності як складова професійної компетентності перемовника

Набуття професійної компетентності завжди було одним із найважливіших завдань, які постають перед людиною, адже саме компетентність є найважливішим складником професіоналізму й успіху в обраній галузі. У науковій царині сьогодні багато праць присвячено проблемам професійної компетентності та питанням підготовки людини до виконання професійних обов'язків. Професійна компетентність представника будь-якої професії насамперед становить собою сукупність набутих умінь, навичок, здобутих у процесі навчання загальних і спеціальних знань. Але

нагальними також є питання особистісного ставлення до обраної професії, об'єктивного та суб'єктивного усвідомлення відповідності її базовим критеріям. Питання фахової підготовки перемовника як представника окремої професії, озброєння його специфічними фаховими компетентностями є викликом сьогодення та новим напрямом наукового й практичного пошуку професійної педагогіки як у нашій країні, так і світовій педагогіці.

На сьогодні в українській фаховій педагогічній літературі спостерігається паралельне використання термінів, які мають однакове контентне наповнення та, за визначенням А.Кайдаш, означають «якість, властивість або стан фахівця, що забезпечує одночасно або послідовно його фізичні, психічні та духовні потреби, які відповідають вимогам певної професії, спеціальності, спеціалізації, стандартам кваліфікації, обійманій службовій посаді тощо» [42, с. 14] — фахові компетентності, професійні компетентності, посадові компетентності, софт-компетентності тощо, які в базисі своєму мають наступну логіку: професійна компетентність — від лат. «*professio*» — офіційно оголошене заняття; «*competo*» — досягати, відповідати, підходити.

Також є інші трактування цього поняття, які підкреслюють різні аспекти педагогічної реалії залежно від пріоритетів дослідника:

- глибокі знання й широка ерудиція в науково-предметній галузі, нестандартне мислення, креативність, володіння інноваційною тактикою і стратегією, методами вирішення творчих завдань [12, с. 47];
- інтегративна характеристика ділових й особистісних якостей фахівця, що відображає рівень знань, умінь, досвіду, достатніх для досягнення мети з певного виду професійної діяльності, а також моральну позицію фахівця [129, с.97];
- володіння знаннями, уміннями, нормативами, необхідними для виконання професійних обов'язків, психологічними якостями, а також реальна професійна діяльність відповідно до еталонів і норм [105, с. 106];

- знання, уміння й навички, єдність теоретичної та практичної готовності майбутнього фахівця до професійної діяльності [100, с. 135].

Стосовно професійних компетентностей майбутніх перемовників зауважимо, що, за типологізацією О.Миропольської, для представників інтегрованих професій, до яких, без сумніву, належить і перемовник, вони мають складатися зі:

- структурно-особистісної компетентності (професійні знання; оперативність мислення; самостійність);
- функціонально-особистісної компетентності (готовність до дій, ініціативність; працездатність і витривалість; відповідальність);
- діяльнісно-процесуальної компетентності (здатність до лідерства; накопичення й творчого застосування професійного досвіду; професіоналізм у керівництві процесами) [77, с. 11].

Цікавим до визначення спеціальних компетентностей фахівця є підхід І.Івашкевич, яка представляє 5-тикомпонентну структуру професійної компетентності:

- мотиваційно-цільовий компонент (мотивація виконання професійної діяльності; мотивація досягнення успіху; здатність ставити цілі власної діяльності та їх досягати; професійне самовизначення, що є критерієм здійснення успішної професійної діяльності; професійна спрямованість як психологічна орієнтація на професійну діяльність, що включає змістову та мотиваційну сторони; професійна готовність як стан, який характеризується науково-теоретичною, психологічною, юридичною, фізичною готовністю тощо);
- когнітивний компонент (сформованість у фахівця знань, умінь та навичок, професійно значущого досвіду тощо, здатності спеціаліста до використання цих знань, умінь та навичок, фреймів професійно значущого досвіду на практиці);

- соціальний компонент (комунікативна компетентність, емоційно-експресивні особливості особистості та моторно-вольові якості фахівця) [39];
- аксіологічний компонент (морально-ціннісні орієнтації, етичні норми, характеристики професійної культури, толерантність, лояльність, духовність) [38, с. 229];
- аутопсихологічний компонент (професійне самовизначення та самоактуалізація, пошук «себе в професії», усвідомлення власної професійної ролі, образу «Я», професійного іміджу, визначення для себе професійних перспектив, особливостей їх досягнення, затвердження нових професійних цілей, прагнення до гармонійного розвитку та фасилітації становлення свого творчого потенціалу, індивідуального стилю професійної діяльності) [39].

Слід зазначити, що перелік фахових (професійних, спеціальних) компетенцій представника кожної окремої професії може бути визначеним лише індивідуально й з урахуванням як потреб конкретної професії, так і особистісних поглядів дослідника. Тому в нашій роботі ми, користуючись у загальних рисах зазначеною вище типологізацією І.Івашкевич щодо уніфікації професійних компетентностей для представників інтегрованих професій, здійснимо спробу більш детально зупинитися на характеристиці спеціальних навичок і вмій, якими має володіти перемовник.

Конфліктологічна компетентність, на думку Г.Яворської, може бути представлена як інтегроване особистісне утворення майбутнього перемовника (а також працівника правоохоронних органів, силових структур, армії тощо), яке відображає його теоретичну й практичну готовність до здійснення діяльності із запобігання й подолання конфліктів, яке передбачає свідомі знання про конфлікти, їхні функції, наслідки тощо, усвідомлення важливості й оволодіння вміннями, а також набуття особистісними якостями, необхідними для запобігання й подолання конфліктів у професійній діяльності [144, с. 240].

Індивідуальний стиль діяльності. Певні особливості самого процесу переговорів як середовища реалізації професійних компетенцій перемовника (продовжаність у часі, можливість різкої зміни соціальних й особистісних пріоритетів, позицій, нечіткість соціальних ролей кожного з учасників, лише загальна уява про кінцевий результат процесу тощо) зосереджують увагу на виробленні індивідуального стилю професійної діяльності представників зазначеної професії в ході їхньої підготовки.

Професійна діяльність людини багато в чому визначається не тільки віковими характеристиками, але й особливостями її індивідуальності, що є вираженням неповторності, самобутності особистості людини в праці. Становлення індивідуальних відмінностей відбувається в ході інтеграції людини в систему суспільних і професійних відносин, порівняння себе з іншими людьми. Набуваючи стійкого характеру, індивідуальні відмінності можуть сприяти становленню індивідуального стилю діяльності в професії. Так, у ході освоєння людиною професійної діяльності в неї складається певна індивідуально-своєрідна системна організація, яка стійко відтворюється при вирішенні повсякденних завдань, пов'язаних із виконанням професійних обов'язків, і нерідко образно характеризується як певний «почерк» у роботі. Сьогодні в науковій площині під індивідуальним стилем професійної діяльності прийнято вбачати зумовлену природними особливостями людини відносно стійку систему способів і тактик професійної діяльності, яка складається в людини й має за мету найкраще здійснення професійної діяльності як такої. Ця відносно стійка система способів діяльності людини тісно пов'язана з особливостями її особистості в цілому.

Традиційно до формальних ознак індивідуального стилю професійної діяльності людини належать:

- наявність декількох, бажано різноманітних, способів досягнення успішності в професійній діяльності;

- отримання насолоди не стільки від ступеня продуктивності професійної діяльності, скільки від її процесуального складника, що зумовлено психотипом і типом нервової системи людини;
- наявність набору професійних умінь і навичок, які сформовані під впливом життєвого досвіду;
- наявність специфічних або пристосування уроджених властивостей нервової системи й особливостей організму людини до умов професійної діяльності. Це пристосування покликане забезпечити досягнення найкращих результатів діяльності з найменшими витратами для людини;
- здатність людини до набуття компенсаторних властивостей (фізичного, психічного, психологічного, професійного, емоційного характеру) індивідуальної системи людини, які б сприяли максимальному використанню та подальшому розвитку наявних у людини задатків і здібностей, необхідних і бажаних для виконання професійних обов'язків;
- наявність відносно стійкої системи прийомів і способів професійної діяльності, здатної змінюватися, розвиватися, коригуватися;
- здатність людини до ефективного пристосування до об'єктивних умов і вимог умов праці без втрати системи прийомів і способів професійної діяльності;
- наявність позитивного ставлення до власної професійної діяльності й активного пошуку прийомів і способів, що сприяють досягненню кращих результатів [135, с. 21].

Формування індивідуального стилю професійної діяльності перемовника — важливий аспект його професійного навчання, розвитку професійних здібностей, професійної придатності. Необхідними умовами формування індивідуального стилю професійної діяльності є позитивне ставлення до діяльності й адекватні (правильні) самооцінки: їхній оптимістичний чи песимістичний характер, правильність чи помилковість; ступінь усвідомлення особливостей виконання дій, переоцінки або

недооцінки своїх можливостей і наявність відповідних установок здійснювати різні стратегії впливу в експериментальних ситуаціях; висвітлення переваг і недоліків, зумовлених типологічними відмінностями, нейтралізація внутрішніх негативних оцінок, формування адекватних оцінок, усвідомлення особливостей виконання трудової діяльності, формування впевненості у своїх можливостях, перебудова неправильних установок, створення оптимального емоційного фону діяльності. Така індивідуальна робота має здійснюватися на основі спеціальної організації орієнтувальної діяльності майбутніх перемовників, яка на перших етапах їхньої професійної підготовки має відбуватися у взаємодії з персональним куратором. Іншими словами, ідеться про спрямоване формування раціонального індивідуального стилю професійної діяльності майбутнього перемовника, яке б відбувалося на базі загальних принципів зазначеної сфери професійної діяльності, практики й індивідуалізації навчального процесу.

Професійна самоідентифікація. Професійне становлення особистості майбутнього фахівця зазвичай спрямоване на засвоєння необхідних знань й умінь, формування професійно значущих моральних якостей, творчих здібностей, розвиток загальної та професійної культури особистості. Однак, коли справа стосується представників інтегрованих спеціальностей, до яких належать і перемовники, то виникає питання, ким ці люди є передусім, а яка спеціальність є для них вторинною. Перемовник поєднує у своїй професійній діяльності риси юриста, психолога, управлінця, представника силових органів тощо, тому на перший план виступає проблема його професійної самоідентифікації. Професійна самоідентифікація — нова проблема для сучасної педагогічної практики, яка з'явилась із розвитком інтегрованих професій, тобто таких, що поєднують у собі риси декількох діяльностей. Також зазначена проблема розглядається як соціологами, які пов'язують соціальну самоідентифікацію особистості з процесами особистої самоідентифікації та соціалізації людини (А.Даллакян, О.Мамонова, П.Гнатенко, В.Фокін та ін.), так і психологами, які вивчають професійну

самоідентифікацію як психологічну потребу особистості в процесі її становлення (В.Гордієнко, Л.Инжиєвська, В.Павленко та ін.), педагогами, які розглядають професійну самоідентифікацію особистості як частину системи фахових компетенцій вчителя (О.Дубасенюк, О.Вознюк, Л.Кайдалова, Н.Щокіна, Т.Вахрушева та ін.), або процесу формування його професійної культури (Н.Стельмах, Т.Семенюк, О.Антонова, Л.Вовк та ін.). Певну кількість робіт у вітчизняному науковому просторі присвячено питанням професійної самоідентифікації окремих груп фахівців (О.Когут — майбутні програмісти; Н.Фалько — практичні психологи; К.Ушакова — медичних працівників; Я.Посохова — працівників правоохоронних органів, Л.Афанасенко — аграріїв тощо).

Однак сучасна вітчизняна наука ще не зробила об'єктом своєї уваги питання професійної самоідентифікації представників інтегрованих професій, у яких поєднується декілька фахових спрямувань людини. Вирішення цієї проблеми також набуває все більшого значення у зв'язку з поживленням активності в неформальному та інформальному секторі української освіти, набутті масового характеру залучення до практичної діяльності в галузі перемовин осіб, які є визнаними фахівцями в інших галузях, але не мають формальної освіти як перемовники, оскільки в країні немає підготовки за визначеною спеціальністю у формальному секторі освіти. Сертифікація або інша діяльність держави щодо визнання здобутків неформального й інформального сектора освіти щодо підготовки перемовників також не здійснюється.

Серед численних професійних груп перемовники в цілому мають специфічне становище, яке визначається особливою соціальною значущістю їхньої праці, високими вимогами до кваліфікації, професійних і моральних якостей, поведінки, соціальної функції, рівня соціальної свідомості, позитивної ціннісної системи, гуманістичних соціальних почуттів, високих особистісних якостей, володіння якими тісно пов'язане з вираженою самоідентифікацією цієї професійної групи.

Для сучасної професійної освіти як напряму діяльності характерним є проголошення гуманізації й індивідуалізації навчання, що передбачає досягнення майбутнім фахівцем власної професійної успішності. Ставлення до обраної професії, уміння побачити її збоку, усвідомити себе в ній, порівняти себе з іншими як майстрами своєї справи, так і початківцями, є одним із компонентів становлення студента як професіонала, тобто важливо розвивати в майбутніх фахівців здатність до самоідентифікації. У процесі самоідентифікації відбувається зіставлення себе із самим собою, результатом чого є уявлення про себе як особистість. Важливим фактором успішної професійної діяльності перемовника є здатність до професійної самоідентифікації, яка слугує основою для подальшого самовдосконалення, відбору нових особистісних, соціальних та професійних цінностей, моделей поведінки, спрямувань, прагнень тощо [84].

Метою процесу професійної самоідентифікації перемовника під час фахової підготовки є його сприйняття себе передусім як неупередженого посередника, який керує процесом задля досягнення конкретного результату, а вже потім — медіатора, юриста, економіста, психолога тощо. Інакше кажучи, у фахівця повинна відбутися переорієнтація власних психологічних настанов особистості, переоцінка свого місця в процесі та набуття власного усвідомлення як суб'єкта перемовин.

Професійна самоідентифікація майбутніх фахівців здійснюється в процесі засвоєння знань щодо професійних функцій, типових завдань та умінь, якими повинен володіти фахівець певної спеціальності, створення в процесі навчання умов, що моделюють подальшу професійну діяльність, створення рефлексивного середовища. У процесі професійної підготовки майбутніх перемовників усі навчальні дисципліни мають потенційні можливості для включення здобувачів у процеси ідентифікації та самоідентифікації, але найбільше таких можливостей мають предмети психолого-педагогічного циклу. Ефективність цієї роботи багато в чому залежить від урізноманітнення видів роботи, застосування інноваційних

технологій навчання, які роблять процес більш практичним, включають здобувача в активну діяльність, що спрямована не лише на пізнання закономірностей, технологій і принципів організації процесу перемовин, а й на пізнання самого себе, визначення власного місця в обраній професії, на порівняння системи особистісних смислів індивіда стосовно системи професійних цінностей, на відхід від репродуктивного виконання на користь творчого з урахуванням власного рівня домагань, досвіду успіху і невдач у професійній діяльності [84].

Професійна самоідентифікація перемовника — не тільки динамічний процес формування його самосвідомості, але й результат переструктурування його особистості. Він повинен базуватися на усвідомленому відчутті приналежності до нової професійної групи, де діють інші механізми, стереотипи та поведінкові «кліше»; професійна діяльність цієї групи має інші завдання й мету (не самому досягти результату, а спрямувати й спонукати до цього результату інших суб'єктів перемовин, планово «підвести» їх до прийняття рішення, яке було визначене перемовником заздалегідь або є максимально до нього наближеним) тощо [27, с. 78]. Із самоідентифікацією перемовника тісно пов'язана структура професійних уявлень, які можуть виступати як психологічні механізми формування образу професії. Це, зокрема, такі: ціннісно-мотиваційний компонент, специфіка комунікативної та професійної компетентності [103, с. 35]. На процесуально-динамічні характеристики самоідентифікації впливає низка факторів, за допомогою яких і відбувається переструктурування ідентичності [24, с. 11]. Одним із важливих є система соціальних очікувань, які існують у суспільстві та формують соціальний образ і соціальний ідеал представника тієї чи іншої професії.

На нашу думку, питання формування професійної самоідентифікації перемовника належить до психологічних компетенцій майбутнього фахівця. Зазначену проблему також можна розглядати в ракурсі соціально-психологічних компетенцій, оскільки соціальний компонент (високий рівень

соціальної відповідальності за результати перемовин) є вагомим чинником мотивації та самомотивації фахівця в галузі перемовин. На жаль, саме питання психологічної готовності людини до виконання обов'язків у галузі «неекстремальних» професій — досить нова проблема як для української, так і світової педагогіки. Питання психологічної готовності, психологічної підготовки та самопідготовки, реабілітації, психологічного захисту представників таких професій, як пілоти, поліцейські, екстремальні перемовники тощо розроблені доволі комплексно. Щодо питань психологічної готовності до виконання перемовин у юридичній, бізнес- і побутовій сферах більшість фахівців схильна обмежуватися поняттям «покликання» та представляти його майже як вроджену властивість людини. Тому питання професійної самоідентифікації перемовників має стати одним із ключових у підготовці фахівців зазначеного профілю, оскільки вимагає від здобувача не тільки додаткових умінь, але й перебудови власного внутрішнього світу з урахуванням «особливості професії» [137, с. 229–230].

Актуальним нині також виступає питання відповідності форм організації навчальної діяльності формам засвоєної студентами майбутньої професійної діяльності, що, у свою чергу, сприяє формуванню професійної ідентифікації та самоідентифікації майбутніх фахівців [10, с. 11].

Селф-промоушен. У сучасному світі питання гідного працевлаштування, надбання певних досягнень у професії (просування кар'єрними сходами зокрема), використання певних професійних можливостей (гранти, спеціалізовані програми, стажування тощо) уже не повністю залежить від самої системи, у якій працює та чи інша особа. 80 % успіху залежить від самої людини, її готовності та спроможності позиціонувати себе, презентувати, заявляти про себе. Докорінні соціально-економічні та соціально-політичні зміни, що були у світі з початку ХХ ст. та чинять сильний вплив на всі сфери життя суспільства дотепер, зокрема й сприйняття норм ділового етикету, принципів роботи того, що має робити людина, щоб досягти успіху як особистість і професіонал тощо. І

самореклама (селф-промоушен, селф-брендинг, самопіар тощо) є ваговою частиною кар'єрного менеджменту, відповідальність за який лежить виключно на людині, яка бажає досягнути успіху в обраній справі [41, с. 41]. Проблема селф-промоушена в цілому та зокрема представників певних професій є досить новою для вітчизняної фахової літератури з педагогіки. Можна сказати, що дотепер педагогічна теорія не зверталася до наукових розвідок у цій площині. Певні напрацювання з питань селф-промоушена містяться в роботах викладачів і дослідників, що працюють у сфері підготовки менеджерів, спеціалістів з PR, фахівців з реклами тощо (Т.Белофасової, В.Шиян). Певні аспекти, які стосуються гендерно зумовленої схильності до самопіару, самореклами містяться в дослідженнях О.Петренко, Л.Таран, які увійшли до колективної монографії «Гендерні дослідження: прикладні аспекти» (Тернопіль, 2013).

На сьогодні внаслідок новітності цієї педагогічної реалії для української фахової педагогіки та використання іншомовної (англомовної) термінології спостерігається паралельне використання термінів для позначення поняття «селф-промоушена». Зокрема, використовуються такі поняття, як «селф-брендинг», «самопросування», «самореклама», «самоменеджмент», «селф-менеджмент» та інші, які за своєю суттю не відрізняються ні за контентним наповненням, ані за сферою застосування. Така ситуація може пояснюватися тим, що велика кількість посібників, тренінгових комплексів, статей із тематики «селф-брендингу» надходить до вітчизняної педагогічної літератури зі сфери менеджменту та ринкової діяльності, у яких традиційно використовуються прямі англomовні запозичення із частковим або повним збереженням. Селф-промоушен є похідним від англ. слова «promotion» (просування), але акцент у цьому процесі полягає на тому, що людина сама пропагує себе як бренд, товар тощо. Просування — один із чотирьох елементів маркетинг-міксу, який забезпечує передачу споживачу певної інформації про товар, його переваги [17, с. 709].

Сучасні дослідники в галузі психології та соціології визначають складність появи й розвитку поняття «селф-промоушен» як соціокультурної реальності, зокрема в Україні, домінуванням патріархально-ієрархічного типу культури, який був властивий як християнству, так і радянській ідеології. У своїй статті «SELFLESS» А.Жолковський визначає: «Християнство навчило наших людей не бачити себе. В СРСР соборно-християнські заборони підмінялися офіційним колективізмом, але продовжували головувати... У радянські часи використовувати слово «я» було не прийнятно навіть у наукових текстах» [35, с. 97].

Сьогодні питання самопозиціонування людини в суспільстві, у професії, технології самореклами, самопрезентування, селф-брендінгу та селф-промоушена майже цілком належать до сфери неформальної освіти. Мережа Інтернет пропонує безліч відеокурсів та тренінгів із цього питання. Сфера діяльності перемовник є специфічною, й основним механізмом потрапляння людини в ці майже закриті кола є саме селф-промоушен. Що більше перемовник на перших етапах своєї діяльності рекламує себе, то більші його шанси на те, що його помітять. Складність селф-промоушена, зокрема в галузі переговорного процесу, також полягає в тому, що перемовник рекламує не тільки себе, а взагалі цю сферу діяльності. Певним чином він має подолати усталений у суспільстві стереотип, що послуги перемовника є необхідними не лише в екстремальних ситуаціях, але й бізнес-та економічній сфері, побутових і сімейних конфліктах, узагалі там, де наявний конфлікт. На жаль, сьогодні українське суспільство асоціює діяльність перемовника виключно з екстремальними переговорами, у яких найчастіше фахівці з перемовин участі не беруть, а їхні повноваження делеговані представникам правоохоронних органів, військовим психологам, медіаторам, які внаслідок фахової підготовки зосереджені на досягненні іншої мети, ніж перемовник як такий.

Що стосується селф-промоушена як компетенції перемовника, то доцільним до розгляду й адаптування є алгоритм самопросування,

запропонований Константином Синодіном (розробником і власником професійної платформи для спортсменів ChampionsID.com), який підходить не лише спортсменам-практикам, але й представникам будь-яких інших професій. На його думку, вдалий селф-промоушен складається з таких кроків (фаз):

- створення відео про себе з включенням у нього відомостей про себе як особистість, так і «замальовки» з реальних переговорів, які дають уявлення про дії конкретного перемовника в екстремальних, нестандартних, або, навпаки, стандартних ситуаціях. Що стосується специфіки діяльності перемовника, то відео може бути відзнятим та використаним лише з відома та згоди (бажано, письмової) усіх його учасників, а також зацікавлених сторін. Якісно зроблене відео повинно забезпечити повну картину людини та її навичок. Відео для селф-промоушена має оновлюватися раз на півроку;
- використання власного зображення та імені як бренду та логотипу. Бажано не радикально та часто змінювати імідж. Перемовник — не «командний» гравець. Навіть якщо працює група перемовників, усередині цієї групи є чітка ієрархія та розподіл обов'язків. При селф-промоушені варто від початку бути готовим до того, що навіть при позиціонуванні команди перемовників досить великий відсоток того, що замовлення на послуги буде індивідуальним й адресованим конкретному фахівцю;
- налаштування й узгодження всіх своїх соціальних медіа-платформ і розумне їх використання. Це робить необхідним існування стратегії та розумного використання кожного середовища для того, щоб допомогти особистому просуванню як бренду. Перемовник — це бренд, який повинен піклуватися про свій імідж, мати мету, чітку послідовність дій. Не вважайте, що всі вас знають. Розкажіть усім, хто ви, де ви і що ви робите;
- активне розповсюдження інформації про свої реальні досягнення. Перемовник, як і перекладач, вузькопрофільний лікар тощо — це

спеціаліст, до якого здебільшого звертаються «за рекомендацією», його «передають» з рук у руки. Але потрапити в цей майже «закритий клуб» можна або за протекцією знаних фахівців у цій галузі, або завдяки агресивному самопросуванню;

- створення профілю або сторінки на профільних і спеціалізованих платформах. Створити перше враження чи надати первісну інформацію про себе — не дуже складно. Але люди повинні мати змогу самостійно знайти підтвердження цієї інформації в мережі [203].

Але специфіка роботи перемовника (відсутність необхідності у великій кількості перемовників, неможливість приховання інформації про професійну діяльність) полягає також у тому, що селф-промоушен діє лише на етапі входження перемовника в професію, при отриманні перших замовлень та першого місця роботи. У подальшому вирішальним для перемовника є його репутація, кількість вдалих перемовин, особисті якості характеру, профілізація, професіоналізм, які формують професійний попит на нього як фахівця серед зацікавлених осіб й організацій.

Формування смаку до переговорної діяльності. Питання формування смаку до діяльності перемовника представників інших професій, а також осіб, які здобули кваліфікацію в інших галузях професійної діяльності, є досить актуальним. Формування особистості професіонала в процесі оволодіння професійною діяльністю не можна зводити до розвитку її операціональної сфери у вигляді накопичення знань, навичок і вмінь. Воно передбачає становлення складних психічних систем регуляції соціальної поведінки особистості. Суттєву роль у цьому процесі відіграє розвиток уявлень про ті явища, які пов'язані з основними закономірностями професійного становлення, виявлення факторів регуляції його динаміки; побудова на цій основі системи рівнів усвідомлення себе суб'єктом власної професійної діяльності й розуміння соціальної значущості своєї професії. Усе це входить у комплекс необхідних умов ефективного формування особистості майбутнього професіонала [11, с. 26–28].

Смак до власної професійної діяльності є необхідною умовою для досягнень, саморозвитку, самовдосконалення в обраній професії [43, с. 128]. Наявність естетичних почуттів до процесу відтворення професійних обов'язків є вкрай важливим для представників більшості професій, і перемовник не є винятком. На вдалий результат процесу перемовин може вплинути будь-що: від зовнішнього вигляду перемовника та манери рухатися до стилю його мовлення, тоді як невдалий парфум або неприємний тембр голосу можуть звести нанівець усі професійні зусилля, яких було докладено. Тому при підготовці, зокрема перемовників, естетично-смаковий компонент також відіграє велику роль. Серед шляхів, які традиційно сприяють формуванню смаку до професійної діяльності, практика традиційно посідає провідні позиції. Що стосується перемовників, то тут скоріше йдеться про штучно створені тренінгові ситуації, ніж тренінгову практичну діяльність в умовах реальних переговорів. Специфіка переговорного процесу (особливо в екстремальних переговорах, переговорах у сфері бізнесу) практично унеможлиблює навіть проходження пасивної практики майбутніми перемовниками в умовах реальних переговорів.

Професійна компетентність перемовника — це результат творчої професійної діяльності, інтегрований показник його особистісно-діяльнісної сутності. Професійно компетентні перемовники успішно розв'язують завдання медіації та примирення сторін, досягають заздалегідь визначеного результату або максимально наближаються до нього; задоволені професією; усвідомлюють перспективу свого професійного розвитку; збагачують досвід професії завдяки особистому творчому внеску; соціально активні в суспільстві. Унаслідок інтегрованості професії перемовник перелік її фахових (спеціальних, професійних) компетентностей досі не є сталим, а перебуває в процесі формування.

2.4. Шляхи формування професійної компетентності перемовника

Особливості XXI ст. вимагають від сучасної системи підготовки фахівця формування високоосвіченої, суспільно-активної, творчої, конкурентоспроможної особистості, яка не тільки має достатній рівень і високу якість знань, а й використовує їх як життєвий інструмент; не тільки виконує команди, а й генерує нові ідеї, приймає нестандартні рішення, уміє критично мислити, володіє комунікативними здібностями, використовує свій потенціал для самореалізації, відповідально ставиться до життя, упевнено відповідає на виклик нового тисячоліття [134]. Тому сучасна система як формальної, так і неформальної освіти при підготовці фахівців різного профілю та рівня (і перемовники — не є винятком) швидше бере на себе місію створення для тих, хто навчається, нового освітнього середовища задля самостійного пошуку інформації та шляхів її застосування на практиці за кураторства наставника, ніж передачі обсягу знань від учителя до учня, озброєння останнього певними алгоритмами й поведінково-реакційними схемами тощо.

Важливою якістю сучасного фахівця є оперування системою інтегрованих різнопредметних компетенцій. Це можна забезпечити лише за умов, коли в процесі навчання цілеспрямовано формуються ті основні структурні елементи та відношення, які готують фахівців до сприйняття як нових професійних знань, так і переструктурування чи перегляду знань, здобутих у процесі попереднього навчання. Поняття цілісності досягається інтегративними засобами, оскільки обидва ці близькі поняття орієнтовані на взаємодію елементів, яка в результаті утворює нову якість [127, с. 42–43].

На сьогодні домінуювальним як в Україні, так і за кордоном (зокрема, країни ЄС, Ізраїль, США, Канада, частково — КНР) є застосування компетентнісного підходу до процесу освіти. Компетентнісний підхід — спрямованість навчально-виховного процесу на досягнення результатів, якими є ієрархічно підпорядковані ключова, загальнопредметна й предметна

(галузева) компетентності [104]. Реалізація компетентнісного підходу в освітньому процесі передбачає дотримання низки дидактичних умов. Перша з них полягає в чіткому усвідомленні учасниками навчального процесу дидактичної специфіки, закладеної в поняття «компетентність» як педагогічної категорії, яка може характеризувати як певний етап в освітньому процесі, так і його кінцевий результат [102]. І саме цей результат можна досягнути певними алгоритмами дій, які можна також сприймати як шляхи формування фахових компетентностей, оскільки чітко визначений результат (який закладений у поняття тієї чи іншої складової професійної компетентності перемовника) передбачає вибір методів його досягнення. Незважаючи на різноманітність класифікацій методів, які на сьогодні є представленими у вітчизняному науковому просторі, їх об'єднує те, що в кожній групі методів закладена сутність пізнавальної активності майбутніх фахівців. Тому практичні методи навчання посідають тут одне з головних місць, оскільки джерелом знань є діяльність самих майбутніх фахівців [82, с. 188].

За визначенням О.Павлюка, у процесі підготовки майбутнього фахівця всі методи формування фахових компетентностей можуть бути умовно поділені на чотири групи:

- методи організації й здійснення навчально-пізнавальної діяльності (лекції, бесіди, роз'яснення, диспути, приклад);
- методи стимулювання навчальної діяльності студентів (змагання, практична діяльність);
- методи контролю й самоконтролю (спостереження, опитування, аналіз результатів суспільно-корисної роботи, самоспостереження, самоаналіз тощо);
- методи формування суспільної поведінки (педагогічна вимога, громадська думка, управління, привчання, доручення, створення виховних ситуацій) [94, с. 142–143].

Американські соціологи, теоретики процесу перемовин Річард Менсфілд та Едвард Кріп визначають, що будь-який метод формування фахових компетентностей, навичок майбутнього перемовника як сам по собі, так і в комплексній взаємодії з іншими методами має слугувати реалізації таких завдань:

- у галузі соціальних зв'язків: побудова коаліції; вихід із такої спільноти, яка не відповідає меті перемовника; підтримка соціально корисних зв'язків на макро- та менших рівнях;
- у галузі вербальної комунікації: швидко розрізняти недомовки, блефування, емоційний стан тощо опонента й інших осіб, які присутні при переговорах; приховувати власні емоції, мету, настрої тощо;
- у галузі аналітичної діяльності: швидко й максимально точно аналізувати інформацію щодо її об'єктивності, вірогідності, корисності, своєчасності тощо;
- у галузі ціннісного орієнтування: досягати балансу між колективним й особистісним, неупередженості, незацікавленості в домінуванні однієї зі сторін, лобіювання «інтересів переговорів» над «інтересом сторони»;
- у галузі соціальної відповідальності: аналізу наслідків за результат переговорів, умінню прогнозувати та сприймати результат переговорів і його наслідки;
- у галузі поведінки: швидке визначення й адаптація тактики переговорів до наявних реалій, дії в умовах опозиції в межах правового поля й норм поведінки, дизайнерування функціонального простору переговорів задля досягнення мети переговорів або максимального наближення до неї;
- у галузі самовизначення та самоідентифікації: визнання себе «надструктурою», яка є неупередженою, незацікавленою в перемозі однієї зі сторін, а лише в реалізації заздалегідь визначеної мети переговорів як процесу комунікування сторін [192, с. 12–14].

Нова реалія перемовника, що виникла й актуалізувалася на вимогу сьогодення, ще не має коріння в професійному просторі та потребує додаткової уваги, сприяння у вирішенні низки протиріч на шляху формування фахівця-перемовника в умовах зміни стереотипів щодо традиційних форм професіоналізації. У цьому параграфі ми спробуємо розглянути як загальноприйняті методи, які використовуються для формування фахових компетентностей майбутніх спеціалістів, так і специфічні шляхи формування софт-компетентностей перемовника, які можуть бути використані в процесі його фахової підготовки, зокрема в системі неформальної освіти.

Метод пояснення переважно використовують під час викладання нового матеріалу, а також у процесі закріплення на семінарських і практичних заняттях. Успіх використання цього методу залежить від його доказовості, логіки викладання, добору аргументів, чіткості мовлення викладача, його темпу, образності мови [95, с. 195]. У процесі підготовки перемовників цей метод використовується на перших етапах навчання задля надання здобувачам обсягу знань із психології, права, педагогіки, економіки тощо, а також при розборі й аналізі конкретних практичних ситуацій з метою пояснення загальних механізмів поведінки сторін переговорів у форматі «від конкретного до загального».

Інструктаж словесний метод навчання, який передбачає ознайомлення зі способами виконання завдань, інструментами, матеріалами, технікою безпеки, показ трудових операцій та організацію робочого місця. Його можна характеризувати як сукупність словесних методів. Основною перевагою інструктажу є ефективність у передаванні необхідних знань і розвитку простих навичок. Зазвичай його проводить учитель або заздалегідь підготовлені учні перед виконанням практичних, лабораторних чи самостійних робіт. Інструктаж обмежений у часі, орієнтований на засвоєння конкретних операцій і процедур, які необхідно здійснити учням під час виконання роботи. Проведення інструктажу має відповідати таким вимогам:

чіткість і лаконічність пояснення способів навчальних дій та операцій; постановка конкретного навчального завдання; пояснення правил виконання трудових прийомів і проведення самоконтролю; роз'яснення типових помилок під час виконання робіт.

Щодо використання Інструктажу як методу навчання, то його переважно використовується під час підготовки до виконання конкретних практичних завдань. Цей метод становить собою алгоритм дій у типовій ситуації. Формування певних софт-компетентностей перемовника можна вважати таким, що дає загальне уявлення про перебіг переговорного процесу як виду діяльності, процесу підготовки до переговорів, методів збирання й опрацювання попередньої інформації, оформлення документації за переговорами (за потребою), ніж корисним для застосування під час самого процесу переговорів.

Інструктаж як навчальний метод не слід плутати з професійним інструктажем, який є частиною переговорного процесу та зазвичай озброює перемовника необхідними для конкретних переговорів відомостями.

Розповідь як послідовне розкриття змісту навчального матеріалу широко використовується для створення атмосфери, занурення здобувача «у реалії» професії. Здебільшого використовується розповідь наукового, науково-популярного й описового характеру. Наукові та науково-популярні розповіді ґрунтуються на аналізі фактичного матеріалу, тому їхній виклад зазвичай пов'язується з теоретичним матеріалом, абстрактними поняттями, загальнокультурними принципами, апелює до фонових знань здобувачів. Розповідь як метод формування професійних компетентностей традиційно будується за планом, передбачає зрозумілість головної думки й основних моментів, повторення найважливіших положень, містить висновки й узагальнення, є унаочненою, доступною й простою щодо мови, емоційною за формою і змістом. Розповідь є важливим методом формування фахових компетентностей перемовника, оскільки сам процес підготовки перемовників передбачає індивідуальну роботу здобувача з наставником або роботу в

малих та надмалих групах. Цей формат роботи вимагає встановлення довірливих відносин між здобувачем/групою та наставником, а також довірливих відносин між членами групи.

Метод пізнавальних ігор використовується частіше в організації типових завдань фахових дисциплін. Він виховує самостійність у прийнятті рішень, формує прагнення набути вмій і навичок за відносно короткий термін. У процесі підготовки майбутніх перемовників цей метод може бути використаний для стимулювання здобувачів до самостійної та додаткової діяльності щодо опрацювання теоретичного матеріалу, пошуку альтернативних методів вирішення конфлікту, цікавих випадків, які б могли бути проаналізовані та використані під час аудиторних занять тощо [198; 210].

Метод створення проблемних ситуацій у фаховій підготовці майбутніх перемовників передбачає окреслення викладачем нових знань, якими мали б збагатитися здобувачі. Використання цього методу створює певну морально-психологічну атмосферу, у якій студент отримує моральне задоволення від інтелектуального зростання. Саме цей метод формує у майбутніх фахівців ціннісне ставлення до навчання, до своєї майбутньої професії.

Метод опори на життєвий досвід робить студентів більш компетентними у виборі стратегії перемовин, знаходженні виходу з певної конфліктної ситуації, аналізі помилок і переваг конкретної моделі поведінки кожної зі сторін переговорного процесу, манери їхньої подачі аргументів, поведінкової стратегії тощо. Навіть аналізуючи побутові конфлікти, у яких здобувачі виступали як сторона або лише були присутніми, може надати їм активний матеріал для опрацювання, аналізу, ілюстрації власних міркувань і висновків тощо [94; 95; 98; 149].

Спеціально організоване професійно орієнтоване навчання (СОПОН) сприяє трансформації змісту навчальної діяльності в адекватний зміст професійної діяльності майбутнього перемовника та, відповідно,

формуванню його професійної ідентичності. Таке навчання можна розглядати як один із різновидів крос-форматного навчання, тобто навчання, позбавленого тиску усталених норм, стереотипів, алгоритмів і формальних принципів. У разі впровадження спеціально організованих умов навчання майбутні фахівці матимуть можливість природного входження в професію, зможуть практично застосовувати навчальну інформацію, інтегрувати особистісний і професійний розвиток, розширювати професійний досвід тощо. При організації СОПОН використовуються семіотичні, імітаційні та соціальні навчальні моделі. Семіотичні моделі включають проблемні ситуації, задачі, завдання, що сприяють засвоєнню студентами представлених у них об'єктивних знань. У межах імітаційних навчальних моделей майбутні фахівці співвідносять теоретичну інформацію із професійно наближеною ситуацією й використовують її у власних практичних діях. Соціальні моделі містять проблемні ситуації і задачі, що імітують професійні і розв'язуються в процесі діалогічної взаємодії. Таким чином, навчальна інформація набуває для майбутніх перемовників особистісно-професійного сенсу; сприяє творчій самореалізації, що детермінована принципом саморозвитку, який містить тісний взаємозв'язок особистісного й професійного розвитку; систему відповідних ставлень до себе, інших, професійної спільноти, професійних цінностей, сприяючи формуванню професійної ідентичності. Крім того, СОПОН сприяє особистісному та професійному розвитку майбутнього фахівця; виробленню суб'єктної позиції щодо соціальної реальності; усвідомленню й реалізації власного потенціалу [9, с. 22]. Слід зазначити, що СОПОН можна вважати скоріше уніфікованим методом організації як процесу набуття знань і вмінь у галузі перемовин як виду діяльності, так і викладання певних предметів. Також воно може бути використано для організації процесу роботи здобувача з наставником. Наставництво, індивідуальна й самостійна робота здобувачів, метод практики та штучно створених ситуацій є

органічною частиною СОПОНу як комплексного методу формування фахових компетентностей майбутніх перемовників.

Моделювання — це процес пізнання, певними підсумковими етапами якого є моделі-системи, подібні до системи-оригіналу. Процес моделювання має діалогічний, інтерактивний характер, унаслідок чого суб'єкт пізнання все глибше, точніше розуміє об'єкт дослідження. У результаті взаємодії об'єкта й суб'єкта дослідження зароджується та розвивається система знань, однією з яких є система-модель. Кожна з моделей реалізує один чи кілька підходів до організації конкретних занять у професійній практичній підготовці фахівців [127, с. 47]. Моделювання також можна вважати як складником, так і практичною реалізацією таких методів, як СОПОН, метода створення проблемних ситуацій, метода пізнавальних ігор, в основі яких є компонент штучного створення в аудиторії чи на практичному майданчику ситуації, яка максимально наближена до реальних переговорів (як частини переговорів, певного етапу, ситуації, так і переговорного процесу в цілому від аналізу проблеми до пошуку та реалізації рішення). Моделювання може бути як ситуативним, короткостроковим, так і багатокomпонентним, довготривалим, яке для своєї реалізації потребує додаткових учасників, території, часу, підготовки тощо [6; 7; 8; 20; 28; 67; 98; 99].

Візуалізація конфлікту, або картографія (складання карти конфлікту) є однією з найбільш доступних, психологічно сприятливих технік, що може застосовуватись як індивідуально (у разі внутрішньоособистісних конфліктів і труднощів щодо прийняття самостійних індивідуальних рішень), так і в міжособистісних і міжгрупових конфліктах для прийняття ефективних рішень їх розв'язання. Метод картографії передбачає обов'язкову наявність трьох етапів (кроків), упродовж яких необхідно відповісти на три запитання: «У чому проблема?», «Хто є учасником конфлікту?», «Які справжні потреби, побоювання кожного учасника чи групи?». Основними перевагами цієї технології є такі: можливість ясніше побачити як власну точку зору, так і точку зору інших;

надання систематичного характеру поглядам на проблему кожної сторони; відкриття нових напрямів у виборі рішення; створення атмосфери емпатії та визнання думки людей, котрі вважали, що їх не зрозуміли, й до них прислухалися; надання можливості висловити те, що потрібно, те, у чому була потреба, але про що не замислювались; створення групового процесу, у ході якого можливе спільне обговорення проблеми; обмеження дискусії певними формальними рамками, що зазвичай допомагає уникнути надмірного вияву емоцій (під час складання карти люди схильні стримуватися, аналізуючи себе, інших і ситуацію). Отже, картографія як упорядкований, систематизований підхід до проблеми конфлікту дає можливість побачити багато того, на що можна не звернути увагу [4; 7; 65; 66; 144].

Рольові ігри. Поширена сьогодні техніка «рольової гри» була вперше використана як метод у психотерапії 1930-х років. До кінця 1940-х рольова гра стала визнаною частиною системи підготовки фахівців у галузі бізнесу, адміністративного управління, силових структур, поліцейських тощо. У 1970-х роках вона стала широко використовуватися як частина поведінкової терапії для підготовки фахівців, які повинні володіти спеціальними навичками та вміннями, оскільки були описані й доведені її можливості у формуванні та підготовці соціальних навичок [63, с. 38]. Дотепер використання рольової гри поширилося на різноманітні форми освіти від початкової школи до вищих ешелонів влади та підготовки керівників підприємств. Для нашого дослідження корисним є аналіз можливостей використання рольової гри як методу цілеспрямованого формування тієї чи іншої професійної компетентності майбутнього перемовника, так і частини практичного методу моделювання переговорів у форматі «реального часу».

Величезна ефективність рольових ігор, зокрема як шляху формування певних фахових компетентностей, також впливає з того факту, що симуляції рольових ігор ставлять учасників у гіпотетичні ситуації й змушують їх приймати рішення новими та різними способами, сприяти індивідуальному й

колективному навчанню, максимально наближені до ситуацій реального світу. Також рольові ігри дають можливість майбутньому перемовнику «перевтілюватися» в будь-кого з учасників переговорів, що значно полегшує перемовникові процес розуміння стратегії поведінки, внутрішніх мотивів, мети та завдань кожного суб'єкта процесу. За самою грою, яка становить собою вид театралізованої вистави, зазвичай ідуть опитування й аналіз, у яких учасники за допомогою інструктора обмірковують, як просувається справа, чому вони навчилися і як ці набутки пов'язані або розходяться з реальними ситуаціями.

Використання перемовниками широкої палітри поведінкових алгоритмів (від складних індивідуальних стратегій до хитромудрих домовленостей) під час рольових ігор є одним із найкращих способів підготовки до викликів реальних переговорів. Симуляції рольових ігор, які базуються на загальній теорії ігор, дозволяють учасникам аналізувати переговори, приймати стратегічні рішення й передбачати наступний крок свого колеги. Сьогодні рольові ігри та заходи, що проводяться у сфері тренінгів у галузі переговорів, базуються на широкому спектрі дисциплін, зокрема мікроекономіці, соціальній психології, педагогіці спеціальних цілей, біхевіористиці, економіці, управлінні, кризовій педагогіці та психології тощо.

В основному сьогодні професійні курси та програми для підготовки перемовників використовують два типи рольових ігор, де перша має на меті створити та розвинути навички «мовлення–слухання–розуміння» слухачів, а друга — поширює свої сили на формування навичок невербально-поведінкового впливу. Ігри першого типу можуть підвищити впевненість майбутнього фахівця у власних силах і професіоналізмі, розвинути навички активного слухання та навчити творчих методів вирішення проблем. Ці ігри головним чином ідуть за такою схемою: одна людина описує ситуацію, а інші люди реагують на неї. Також формою таких ігор можна вважати «кооперативне розказування», коли оповідач визначає проблему або уявного незнайомця (вигадуючи йому біографію, поведінкові алгоритми, конфлікт), і

тоді рольові гравці повинні працювати разом, щоб вирішити ситуацію. Таке переговорне навчання забезпечує контрольоване середовище, де майбутні фахівці можуть перевіряти й практикувати свої навички ведення переговорів, не побоюючись поганих наслідків.

Ігри другого типу спрямовані на те, щоб продемонструвати майбутнім фахівцям у галузі переговорів силу невербального спілкування, навчити їх «читати й розуміти» не тільки слова опонента, але й приховану інформацію. Найпопулярніші з ігор цього типу такі:

Шаради: один «спікер» повинен зробити повідомлення, не розмовляючи. Коли інші не можуть угадати значення меседжу, «оратор» уточнює мову тіла, поки повідомлення не стане зрозумілим. Ця розважальна вправа допомагає людям зрозуміти, що таке жестикуляція, як інші сприймають зрозумілу для вас інформацію й що з власних несвідомих рухів і жестів людини може спричинити спотворення інформації тощо. На перших етапах застосування такої гри для «повідомлення» зазвичай обираються дієслова, пізніше — конкретні іменники, ще пізніше — емоції й абстрактні поняття. На вищих етапах і рівнях підготовки перемовників як завдання для показу можуть використовуватися логічні речення та фрази довжиною до 5 слів. Також така гра сприяє виробленню в перемовника звички спостерігати не тільки за своїм опонентом, але й за членом власної команди, який може таким чином, користуючись одним із перемовником жестовим або іншим невербальним кодом, надавати останньому цінну інформацію.

Критично налаштований глядач: група або студент дивиться фільми або публічні дебати, у яких наявний елемент переговорів. Мета полягає в дослідженні невербальних сигналів, головних коливань включно. На перших етапах підготовки перемовників зазвичай використовуються відеопідбірки, у яких конфлікт є наявним і взаємовідносини між героями відеоряду можна швидко ідентифікувати як «конфлікт» і «перемовини». На подальших етапах з'являється більше фрагментів, де конфліктна ситуація є прихованою за манерою поведінки, вимогою етикету, ділових відносин тощо. Здобувачам

самим пропонують знайти конфлікт за невербальними маркерами, визначити стратегію поведінки кожного з учасників, спрогнозувати розвиток, ступінь і термін конфлікту тощо;

«Саймон каже», або «слідкуй за головним». З групи студентів призначається один «перемовник» та два «клієнти». Клієнти представляють різні компанії в ході переговорів, кожен із них має різну мету й активи. Усі інші учасники розподіляються на три групи, кожна з яких імітує невербальні сигнали перемовника або клієнтів, підказуючи жестами або іншими засобами (за винятком слів) інформацію «своєму» лідеру (перемовнику або комусь із клієнтів). У міру просування активності всі інші члени команди усвідомлять не тільки необхідність синхронності в сприйнятті й передачі інформації, але й свідомо оберуть представника, чиї рухи будуть найбільш точними та максимально зрозумілими «лідерові», навчаться працювати в команді, розподіляючи обов'язки (збір інформації, опрацювання її задля вибору найбільш точних рухів і жестів, передача інформації лідерові, поступовість і логічність дій тощо). Лідери ж у свою чергу навчаться концентрувати увагу на інформації, відстежувати неформального лідера групи, не розпорошуватися на побічні (фонові) рухи, розрізняти рухи емоційні й інформаційні тощо.

З розвитком майстерності майбутніх перемовників можна використовувати й більш складні рольові ігри, які об'єднують обидва названі вище типи. Класичним прикладом рольової гри такого комплексного змісту можна вважати гру «Виграй стільки, скільки зможеш», яку було розроблено групою професійних тренерів з переговорів у 2009 році на замовлення Юридичної школи Гарвардського університету. Гра проходить у 10 раундів. У ній беруть участь дві та більше команд, кожна з яких складається з трьох та більше гравців. Під час переговорів команда має відстоювати власні інтереси, які заздалегідь виписані організатором гри у вигляді кінцевого результату. Гравцям команди заборонено спілкуватися між собою під час раундів. Мовне спілкування дозволяється лише перед раундами 3, 5 та 10, але

меседж кожного члена команди не повинен перевищувати 15 слів. Ознайомлення із завданням, яке кожна команда повинна розв'язати за гру в цілому, не більше однієї хвилини на команду. Уважається, що така гра має озброїти майбутніх перемовників такими фаховими компетентностями, як здатність до комунікування, швидкість у прийнятті рішень як стратегічних, так і ситуативних, взаєморозуміння, гра в команді, невербальна комунікація, здатність домовлятися та виокремлювати довгі та швидкі цілі, робити етапізацію переговорного процесу, розподіляти ролі всередині команди, вести індивідуальну й групову лінію поведінки тощо [180; 194; 210].

Вище описана рольова гра належить до так званих вправ «соціальної пастки», у яких довгострокова максимізація вимагає невимовленої взаємної довіри, коли можливими є значні короткострокові досягнення шляхом розірвання цієї довіри. Комунікація повинна бути неявною і, отже, є дуже неоднозначною й піддається неправильному тлумаченню, як правило, шляхом прогнозування негативних і змагальних намірів, які насправді не існують. Ця вправа підкреслює частоту, з якою люди роблять неточні й неадекватно підтримувані припущення, що свідчить про важливість чіткого визначення й дотримання припущень і періодичного тестування їх. Різниця між реагуванням на ходи іншої сторони (або сприйняттям того, що означають ці рухи), і цілеспрямовані дії, які застосовуються, щоб уплинути на іншу сторону, змусити її діяти конструктивно, легко ілюструється за допомогою порівняння досвіду різних команд. [149; 164; 174; 210].

Рольова гра за своєю суттю це не що інше, як репетиція. Це пояснюється тим, що складні дієві операції не можуть бути оговорені та розібрані в межах лекції, практичних занять, самостійної роботи тощо. «Питання адаптації загальних принципів до власного набору здібностей, темпераменту й емоційного фону, розробка неминучих «помилки», які створює будь-яка складна система й підготовка до непередбаченого — усе це часті цілі рольової гри» [151]. Саме рольова гра дає майбутньому перемовникові можливість формування «механічної пам'яті», яка дозволяє

йому здійснювати свої професійні обов'язки на високому рівні в будь-якій ситуації.

Тренінг. Тренінг — це особлива форма навчання, під час якої людина максимально оволодіває новими знаннями, отримує нові навички, переглядає власні цінності та пріоритети, коригує, удосконалює й розвиває певні якості й властивості своєї особистості, обирає для себе такі форми та методи поведінки, які відповідають саме її ситуації й індивідуальності. Серед інших форм навчання саме тренінг дає можливість на 90 % засвоїти отриману інформацію [41, с. 29]. Зміни, які відбуваються з майбутніми фахівцями під час тренінгу, є результатом руху від зовнішнього до внутрішнього, від запропонованих зразків поведінки й діяльності — до їх усвідомлення й уведення в пізнавальні й регуляційні структури психіки у вигляді умінь, навичок, настанов, компетентностей. Усе це передбачає створення під час тренінгу специфічного середовища, яке враховувало б вимоги професійної реальності перемовника й створювало навантаження на ті психологічні властивості й утворення, які підлягають змінам. При цьому вважається, що психічні утворення, сформовані в тренінгу, і ті, що виникають унаслідок інтеріоризації зовнішнього професійного контексту, активізують у майбутнього та вже сформованого фахівця самокорекцію й саморозвиток [59, с. 173], що сприяє якісному формуванню професійних компетентностей різного рівня та комплексності.

Доволі цікавий підхід до процесу формування софт-компетентностей перемовників зокрема був запропонований у 2002 році Едвардом Кріпом та Річардом Менсфілдом, які вважаються спеціалістами щодо розробки та практичної організації програм для індивідуального навчання фахівців різних галузей у США. Ними був запропонований так званий «кластерний» підхід щодо формування професійних компетентностей. Якщо перефразувати визначення «кластеру», надане В.Куценко, то під зазначеним терміном у галузі освіти можна вважати систему взаємопов'язаних професійних навичок, знань, умінь, надбань, значущість яких як цілого перевищує суму

складників [60; 93]. Згідно з кластерним підходом, усі професійні компетентності, зокрема перемовників, було поділено на 4 великих пакети:

- компетентності, пов'язані із самоменеджментом і самоорганізацією (Self-Management Competencies);
- компетентності, пов'язані з процесом відтворення основної професійної діяльності (Competencies Dealing with Business);
- компетентності, пов'язані з передачею інформації та впливом (Communication and Influencing Competencies);
- компетентності, пов'язані з міжособистісним спілкуванням і комунікуванням (Competencies Dealing with People) [159; 192].

Особливістю кластерного підходу до організації процесу підготовки майбутніх перемовників і формування в них професійних компетентностей є розподіл інформації, яка має бути опрацьована майбутнім фахівцем не за принципом навчальних предметів, а за пакетним принципом. Спеціалісти, зокрема Університету Вікторія (Канада), Нового Південно-східного університету штату Флорида (США) та Технічного університету штату Вірджинія (США), які використовують саме кластерну модель у процесі підготовки фахівців як у навчальному закладі, так й у форматі онлайн і дистанційної освіти, відзначають інтегративність такого підходу та його переваги щодо формування професійних компетентностей майбутніх фахівців. До переваг відносять логічність і завершеність курсів, які можуть бути зміксовані та змінені почергово залежно від потреб й уподобань як викладачів, так і студентів; більшу мобільність і свободу викладача щодо контентного наповнення курсу в цілому, більшу повноту курсу, оскільки зазвичай він читається обмеженим колом або навіть одним викладачем у рамках пакету, а також те, що не відбувається розпорошення уваги студентів між суміжними дисциплінами тощо [154]. Таблиця 2.1. презентує основні кластери формування професійних компетентностей майбутнього перемовника за визначенням Едварда Кріпа та Річарда Менсфілда [159; 192]. Дані кластери представлено в українській фаховій літературі вперше.

Таблиця 2.1.

Основні кластери професійних компетентностей перемовника

компетентності, пов'язані із самоменеджментом і самоорганізацією (Self-Management Competencies)	компетентності, пов'язані з процесом відтворення основної професійної діяльності (Competencies Dealing with Business)	компетентності, пов'язані з передачею інформації та впливом (Communication and Influencing Competencies)	компетентності, пов'язані з міжособистісним спілкуванням і комунікуванням (Competencies Dealing with People)
<ul style="list-style-type: none"> • Впевненість у собі • Управління стресом • Самоповага • Гнучкість 	<ul style="list-style-type: none"> • Вибіркове збирання інформації • Аналітичне мислення • Перспективне мислення • Концептуальне мислення • Спеціалізація • Ініціативність • Практична орієнтація • Сприяння інноваціям • Орієнтація на результат • Ретельність • Рішучість 	<ul style="list-style-type: none"> • Увага до інформації • Усна комунікація • Письмове спілкування • Спілкування з метою переконання • Особистісна інформація • Маніпулювання та створення впливу на інших • Розбудова співпраці • Орієнтація на сторони перемовин 	<ul style="list-style-type: none"> • Створення фокусу • Забезпечення мотиваційної підтримки • Сприяння роботі в команді • Розширення прав і можливостей інших учасників процесу • Управління змінами • Розвиток інших учасників процесу • Управління ефективністю

Контентне наповнення кластерів щодо формування професійних компетентностей майбутніх перемовників міститься у Додатку А цієї роботи.

Усі дослідники питання формування фахових компетентностей майбутніх перемовників однакові в тому, що особливу увагу слід приділяти інтерактивним формам і методам навчання (ділові та рольові ігри, метод ситуацій, дискусія, самопрезентація тощо), які потребують виявлення особистісно-емоційного ставлення здобувача освіти до певної ситуації, до дій інших, вимагають волевих зусиль для вирішення поставлених завдань у процесі професійної підготовки. Під час семінарсько-практичних занять доцільно застосовувати такі інтерактивні технології навчання, які включають різноманітні методи й прийоми. Самостійна робота має бути спрямована на оволодіння масою знань, необхідних для формування та реалізації фахових компетентностей перемовника.

Висновки до Другого розділу

Розвиток і трансформація сучасного суспільства диктує нові вимоги до підготовки фахівців, які мають не лише знання, уміння й навички, а сформовану професійну компетентність, яка необхідна для здійснення результативної професійної діяльності. Підготовка перемовників як в Україні, так й у світі є новим напрямом педагогічної теорії та практики, оскільки дотепер не існує як єдиного визначеного поняття щодо представників цієї професії, так і чітко сформованого переліку компетентностей, якими повинен оволодіти в процесі навчання майбутній перемовник.

З точки зору професійної приналежності, перемовника можна віднести до представників інтегрованих професій. Сьогодні в українській фаховій літературі питання підготовки фахівців з інтегрованих професій також належить до мало розроблених, хоча визнається, що компетентнісний підхід є ідеальним для представників саме таких спеціальностей, оскільки чітко визначеними є ті вміння та навички, теоретичні й практичні знання, якими має володіти фахівець тієї чи іншої інтегрованої професії, зокрема й перемовник, у певній галузі і якою мірою.

Використовуючи традиційні для сучасного компетентнісного підходу в навчанні уявлення, компетентності майбутнього перемовника умовно розподіляються на базові (провідні, основні, ключові, універсальні) та професійні (спеціальні, фахові, професійно-практичні). Перелік базових компетентностей майбутнього перемовника, якими він/вона має оволодіти за період навчання та проходження професійної підготовки, базується на загальному переліку, який визначається для особистості в сучасному світі. За різними типологізаціями кількість таких компетентностей може сягати від 3 до 81, однак в Україні є загальноприйнятим перелік базових компетентностей, який був запропонований Проектом «ТЮНІНГ», що реалізується ГО «Інститут лідерства, інновацій та розвитку» в рамках

проекту Європейського Союзу «Національний Еразмус+ офіс в Україні». Що стосується додаткових базових компетентностей суто перемовника, то, на думку американських дослідників М.Вінгз, Д.Фінкель, Г.Біллікорпф та інших, його варто розширити позиціями, що зумовлені специфічними рисами характеру, якими повинен володіти кандидат у перемовники: стресостійкість, терплячість, занижена емоційність, здатність до швидкого прийняття рішень тощо.

У питанні визначення фахових компетентностей перемовника сучасні фахівці також не можуть дійти одностайності. У науковому полі існує певна кількість трактувань цього поняття, які підкреслюють різні аспекти педагогічної реалії залежно від пріоритетів конкретного дослідника. Перелік фахових (софт, спеціальних) компетентностей представника кожної окремої професії може бути визначеним лише індивідуально і з урахуванням потреб конкретної професії. До найбільш визнаних фахових компетентностей перемовника, з якими згодна більшість науковців, належать: конфліктологічна компетентність, індивідуальний стиль діяльності, здатність і навички селф-промоушена, сформований смак саме до переговорної діяльності, професійна самоідентифікація як перемовника тощо. Професійна самоідентифікація фахівця як перемовника має вирішальне значення, оскільки, належачи до інтегрованих професій, перемовник поєднує в собі риси інших професій, мета, завдання та поведінкові алгоритми яких є відмінними від таких, що мають бути в переговорній діяльності.

Визначаючи, що найбільш продуктивною формою підготовки майбутніх перемовників є індивідуальні заняття, робота в малих та надмалих групах, наставництво, серед найбільш поширених методів можемо назвати такі: метод пояснення, інструктаж, метод пізнавальних ігор, метод створення проблемних ситуацій, спеціально організоване професійно орієнтоване навчання тощо. Поширеним у США стає метод кластерного підходу, коли всі професійні компетентності, зокрема перемовників, було поділено на 4 великих пакети. Особливістю кластерного підходу до організації процесу

підготовки майбутніх перемовників і формування в них професійних компетентностей є розподіл інформації, яка має бути опрацьована майбутнім фахівцем, не за принципом навчальних предметів, а за пакетним принципом.

Сьогодні в Україні й світі виникає необхідність зміни стратегічної, глобальної мети підготовки фахівця з будь-якої професії, і перемовник не є винятком. Відбуваються перестановки акценту зі знань фахівця на його людські, особистісні якості, що постають водночас і як мета, і як засіб його підготовки до майбутньої професійної діяльності.

РОЗДІЛ 3. ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА РОБОТА З ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПЕРЕМОВНИКІВ У НЕФОРМАЛЬНІЙ ОСВІТІ

3.1. Теоретичне обґрунтування педагогічних умов формування професійної компетентності майбутніх перемовників у неформальній освіті.

Соціально-економічні зміни, які відбуваються на сьогодні в Україні, визначили нові напрями формування професійної компетентності майбутніх фахівців у різних галузях, озброєння новими знаннями та вміннями професіоналістів, які вже активно працюють, але мають потребу та бажання набути нових компетентностей. Сучасна практика підготовки спеціалістів різних напрямів та спеціалізацій в неформальній освіті є однією з актуальних проблем сьогодення, адже вона повинна відповідати оновленим вимогам і забезпечувати належний рівень готовності майбутніх фахівців до ефективної професійної діяльності

Теоретичний аналіз основних понять дослідження проблеми формування професійної компетентності майбутніх перемовників став базою для визначення й обґрунтування педагогічних умов її формування. Щодо поняття «педагогічні умови», аналіз науково-педагогічної літератури показує, що в даний час існують різні підходи до визначення означеного терміна [64, с.33-35]. Н.Болюбаш організаційно-педагогічні умови подає як сукупність взаємопов'язаних факторів, які необхідні для ціленаправленого процесу формування професійної компетентності з метою формування ключових і базових компетенцій [5, с. 96]. Проте, за словами Н.Болюбаш, у визначенні незрозуміло, яким чином ураховується специфіка педагогічних спеціальностей. Більш слухна для нас думка В.Серікова про те, що

організаційно-педагогічні умови становлять сукупність об'єктивних можливостей для цілеспрямованого відбору, конструювання елементів змісту й організаційних форм навчання, а також моніторингу й коригування складових педагогічної системи для досягнення дидактичних цілей [8, с.34-39].

Д.Єнигін пропонує такі педагогічні умови розвитку професійної компетентності фахівця: здатність до інноваційної діяльності; неперервність професійного зростання; потреби та мотивація розвитку професійної компетентності протягом життя; інформаційне забезпечення системи післядипломної освіти; створення рефлексивного середовища з метою реалізації прагнення до саморозвитку [25, с.65]. Проте наведені педагогічні умови відповідають темі нашого дослідження лише частково, оскільки характеризують формування професійної компетентності фахівця здебільшого з моно-професії та не враховують такі потреби перемовника як представника інтегрованої професії, як розвиток професійних навичок в декільках напрямках одночасно, поєднання їх у практичній діяльності, відсутність внормованої практики підготовки тощо.

Більш точним визначенням поняття «педагогічні умови» з погляду на тематику дослідження є визначення Г.Полякової, яка пропонує такий комплекс умов формування компетентності майбутніх фахівців: розробка теоретичних основ формування професійної компетентності; створення науково-методичного, дидактичного, психологічного процесу формування професійної компетентності майбутніх спеціалістів; підготовка педагогічних кадрів [101, с.93].

Дослідники А.Алексюк, А.Аюрзанайн, П.Підкасистий під педагогічними умовами розуміють чинники, що впливають на процес досягнення мети, при цьому поділяють їх на [64, с.36]:

а) зовнішні: позитивні відносини викладача і студента; об'єктивність оцінки навчального процесу; місце навчання, приміщення, клімат тощо;

б) внутрішні (індивідуальні): індивідуальні властивості студентів (стан здоров'я, властивості характеру, досвід, уміння, навички, мотивація тощо).

На думку О.Г. Бражнич, педагогічні умови є сукупністю об'єктивних можливостей змісту, методів, організаційних форм і матеріальних можливостей здійснення педагогічного процесу, що забезпечує успішне досягнення поставленої мети [25, с.65].

Аналіз характеристик поняття «педагогічна умова» та запропоновані різними авторами розробки педагогічних умов формування професійної компетентності дали змогу визначити, що в контексті нашого дослідження вони не дають повного уявлення про умови формування професійної компетентності майбутніх перемовників. В нашому дослідженні «педагогічні умови формування професійної компетентності майбутніх перемовників у неформальній освіті» розглядатимемо як сукупність об'єктивних можливостей змісту, методів, організаційних форм і матеріальних можливостей педагогічного процесу в неформальній освіті, що забезпечує успішне досягнення поставленої мети. Вони мають бути взаємопов'язаними і взаємозумовлюваними та сприяти підвищенню ефективності навчання майбутніх фахівців зокрема в галузі переговорного процесу. У більш стислому вигляді - сукупність взаємопов'язаних і взаємозумовлених чинників, що забезпечують цілеспрямований процес формування професійної компетентності майбутніх перемовників в процесі фахової підготовки.

Проаналізувавши педагогічні умови, які були подані вище науковцями, в галузі професійної підготовки перемовників в неформальній освіті можна виділити наступні: організація та мотивація фахової підготовки і практичної діяльності; забезпечення активного саморозвитку та самовдосконалення; упровадження міжпредметних зв'язків і реалізація всіх напрямів підготовки майбутнього фахівця. Більш розвернуто означене положення знайшло своє відображення в Таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.

***Педагогічні умови формування професійної компетентності
майбутніх перемовників в системі неформальної освіти***

Вимоги	Обґрунтування	Педагогічна умова	Компетен тності
<p>Стіька мотивація до власної професійної діяльності</p>	<p>Відповідність змісту методичного забезпечення сучасним освітнім тенденціям; організація набуття необхідних фахових компетентностей; необхідність позитивної мотивації до оволодіння базовими та спеціальними фаховими знаннями; добір професійно орієнтованого навчального матеріалу; наявність корпусу викладачів та тренрів з обраної спеціалізації; можливість трансформувати навчально-пізнавальну діяльність у професійну з відповідною зміною мотивів і цілей; усвідомлення своєї кар'єрної перспективи</p>	<p>Організація та мотивація фахової підготовки</p>	<p>Стіька мотивація до власної професійної діяльності</p>

Вимоги	Обґрунтування	Педагогічна умова	Компетен-тності
Здібність швидко знаходити ефективні методи навчання та самонавчання; здібність імітувати переговорний процес для закріплення теоретичних знань на практиці; вміння проводити рефлексивний аналіз власної перемовницької діяльності	Створення здобувачами навчальних ситуацій; залучення до розробки власних матеріалів, які допоможуть їм набути необхідних знань для професійного зростання та реалізації своїх здібностей; вияв особистісних і професійно значущих якостей здобувачів; реалізація та самореалізація майбутнього перемовника	Забезпечення активного саморозвитку, самовдосконалення та самореалізації	фахові
Взаємодоповнюваність теоретичної та практичної підготовки	Наявність інтегрованих курсів та програм, а також реалізація міжпредметних паралелей задля перерозподілу інформаційного навантаження і сприяння постійного вдосконалення змісту фахової підготовки майбутніх перемовників	Управління зв'язків міжпредметних зв'язків і реалізація всіх напрямів підготовки	фахові

Слід зазначити, що на сьогодні найбільш важко в неформальній освіті України реалізується педагогічна умова, пов'язана з організацією та мотивацією фахової підготовки майбутніх перемовників, зокрема через відсутність в нормованих програм підготовки означених фахівців, сертифікованого корпусу викладачів та тренерів, вимог до кінцевого продукту освітньої діяльності в означеній площині як такому у зв'язку із невизначеністю перемовника як представника окремого професійного напрямку чи виду діяльності в нашій країні.

Реалізації педагогічних умов формування професійної компетентності майбутнього перемовника в неформальній освіті щодо постановки цілей та завдань цього процесу найбільшим чином відповідає так звана «таксономія Блума», оскільки вона формулює цілі навчання не як дидактичні (з позиції педагога: формувати, удосконалювати тощо), а з як очікувані результати діяльності (фахівець знатиме, умітиме, зможе тощо). Таксономія Блума - таксономія педагогічних цілей у пізнавальній сфері, запропонована в 1956 році групою американських педагогів на чолі з психологом Бенджаміном Блумом, який також виступив редактором першого тому стандартного тексту «Таксономія освітніх цілей: Класифікація освітніх цілей». Означена психолого-педагогічна модель стала результатом серії конференцій, які мали місце з 1949 по 1953 рік для поліпшення комунікації між педагогами з питань розробки навчальних програм та іспитів [101; 147; 148].

Відповідно до означеної теорії, цілі навчання залежать від ієрархії розумових процесів. У початковій версії таксономії 1956 р. когнітивна область розбита на шість рівнів цілей (запам'ятовування, розуміння, застосування, аналіз, синтез, оцінка). У переглянутому виданні (запропонована Лорін Андерсоном та його колегами у 2001 р.) таксономії Блума рівні мають дещо інші назви і змінений порядок: запам'ятовувати, розуміти, застосовувати, аналізувати, оцінювати і створювати (а не синтезувати). Для нашого дослідження більш придатною виявилася класична модель через особливості переговорного процесу як виду діяльності

(багатоетапність, сприйняття кожної нової конфліктної ситуації як унікальної тощо).

Таксономія Блума пропонує класифікацію завдань, які встановлюють педагоги учням, і, відповідно, цілей навчання. Вона ділить освітні цілі на три сфери: когнітивну, афективну і психомоторну. Усередині кожної окремої сфери для переходу на більш високий рівень необхідний досвід попередніх рівнів, що розрізняються в даній сфері.

1. Когнитивний рівень. Вміння і навички на когнитивному рівні стосуються знання, розуміння і критичного мислення. Тут виділяються шість рівнів:

- ✓ Знання. Ця категорія позначає запам'ятовування і відтворення вивченого матеріалу - від конкретних фактів до цілісної теорії;
- ✓ Розуміння. Показником розуміння може бути перетворення матеріалу з однієї форми вираження - в іншу, інтерпретація матеріалу, припущення про подальший перебіг явищ, подій;
- ✓ Застосування. Ця категорія позначає уміння використовувати вивчений матеріал у конкретних умовах і нових ситуаціях;
- ✓ Аналіз. Ця категорія позначає уміння розбити матеріал на складові так, щоб ясно виступала структура;
- ✓ Синтез. Ця категорія позначає уміння комбінувати елементи, щоб отримати ціле з ознаками новизни;
- ✓ Оцінка. Ця категорія позначає уміння оцінювати значення того чи іншого матеріалу.

2. Афективний рівень. Вміння цього рівня відображають те, як людина реагує емоційно, наскільки здатна відчувати чужу радість чи біль. Афективні цілі пов'язані з людськими відносинами, емоціями, почуттями.

3. Психомоторний рівень. Психомоторні цілі зазвичай пов'язують зі зміною або розвитком практичних навичок [101; 120; 121; 147; 148].

Мета таксономії Блума - мотивувати педагогів фокусуватися на всіх трьох сферах, пропонуючи, таким чином, найбільш повну форму навчання [152, с.34].

Згідно Таксономії Блума знання розподіляються на чотири категорії: фактичні, концептуальні, процедурні та метакогнітивні, що також відповідає завданням процесу підготовки айбутніх фахівців в галузі переговорного процесу.

- *Фактичні знання* – це основні інформаційні повідомлення, які має людина з певного напрямку діяльності, зокрема і з переговорного процесу. До них належать знання термінології, певних деталей і елементів практики переговорного процесу (так звані «секрети професії», які здобувачі дізнаються від майстрів та практиків);
- *Концептуальні знання* – це знання про зв'язки між частинами системи, а саме: знання класифікацій і категорій, принципів і узагальнень, теорій, моделей та структур, які складають переговорний процес як такої протягом всього часу (підготовка, переговори як такі, наслідки певної сесії переговорів тощо);
- *Процедурні знання* – це знання про те, як виконати певну операцію: до них включені знання алгоритмів, методів та процедур, а також знання критеріїв для визначення, коли застосувати відповідну процедуру, що є дуже важливим для переговорного процесу і складає його невід'ємну частину;
- *Метакогнітивні знання* – це знання людини про власні процеси мислення, а також про стиль мислення сторін переговорів задля вибудови як загальної канви переговорного процесу, так і для прогнозування поведінки, реакції, наступних кроків тощо. Це також стратегічні знання (способи запам'ятовувати й відтворювати інформаційні дані), знання про пізнавальні задачі та самопізнання [101; 120; 121; 147; 148].

Таксономія Блума довгий час підлягала критиці з боку психологів та педагогів (Дж.Аллан, Л.Андерсон, Д.Кеннеди, Н.Райн, Э.Хайленд а інші) через її орієнтованість на навички, а не на контентне наповнення. Однак сама

ця позиція найбільш відповідає завданням формування професійної компетентності майбутніх перемовників в системі неформальної освіти через особливості самого напрямку такої фахової діяльності (приналежності до інтегрованих професій) та компетентністному підходу в освіті як такому.

3.2. Організація та хід перевірки ефективності програми «Перемовник: входження в професійний простір»

Програму курсу «Перемовник: входження в професійний простір» (Додаток Г) було розроблено на замовлення Громадської Спілки «Український Детективний Союз» і апробовано під час спеціальної підготовки співробітників служб безпеки. Саме ця програма лягла в основу експерименту щодо формування у зацікавленого кола осіб уявлень про перемовника як представника окремої професії (або необхідності набуття певних професійних компетентностей перемовника представниками інших професій) та озброїла їх певним інструментарієм для фахової переговорної діяльності.

«Перемовник: входження в професійний простір» — це загальний короткостроковий курс, який розраховано на самозайнятих осіб, представників соціальної сфери, правоохоронців, правників, представників бізнесу, осіб, яким необхідні навички з перемовин. Загальна тривалість програми — 10 днів протягом двох тижнів, 0,67 кредиту ЄКТС (або 20 годин). Передбачена форма надання освітньої послуги — денна, дистанційна та змішана. Навчання за програмою курсу здійснюється у формі лекцій, практичних вправ, тренінгів, ділових та рольових ігор, інтерактивних методів навчання тощо, а в умовах дистанційного та змішаного навчання — проведення відеолекції, відеоконференції, семінарів (вебінарів), тематичних (групових та індивідуальних) дискусій (також із застосуванням соціальних

мереж), чатів інтернет-форумів та в режимі реального часу (онлайн), самостійного вивчення відповідних нормативно-правових актів.

Програма курсу спрямована на формування та розвиток у слухачів наступних професійних компетентностей (софт-компетентностей):

- комунікаційні (вміння слухати, переконувати та аргументувати, нетворкінг, командна робота, ведення перемовин, проведення презентацій, самопрезентація, публічний виступ, спрямованість на результат, клієнтоорієнтованість, ділове письмо);
- управління собою (управління стресом, управління емоціями, управління власним розвитком, планування та цілепокладання, тайм-менеджмент, ЕЕП (енергія / ентузіазм / ініціативність / наполегливість), використання та управління фідбеком);
- мислення (системне мислення, креативне мислення, структурне мислення, логічне мислення, пошук та опрацювання інформації, виопрацювання та прийняття рішення, проектне мислення, тактичне та стратегічне мислення).

Мета програми курсу визначається як формування у визначеного кола осіб здатності розв'язувати прикладні задачі і проблеми у сфері ведення й управління перемовинами, що передбачає набуття теоретичних знань та/або здійснення інновацій у ситуаціях, що характеризуються невизначеністю/постійною зміною умов і вимог.

Очікувані результати навчання вбачаються у демонструванні випускниками курсу **знань** щодо актуальних проблем сучасної теорії та практики переговорного процесу; міжнародних практик та стандартів роботи перемовника та можливості їх імплементації до професійного простору України; шляхів запобігання й врегулювання конфлікту та конфлікту інтересів у процесі перемовин; **умінь** застосовувати різноманітні техніки та методи ведення перемовин; організовувати перемовини з позицій просторової, часової доцільності, цілепокладання та досягнення результату; реагувати на виникнення конфліктних ситуацій, ситуації відходу від

предметної області перемовин, пропозицію неправомірної вигоди від будь-якої зі сторін переговорного процесу, конфлікту інтересів тощо; **навичок** ведення документів, що супроводжують переговорний процес; активного слухання, пошуку додаткової інформації, управління зворотним зв'язком, аргументування, переконання та презентації; виявлення чинників, що уможливають виникнення ризиків додаткового конфлікту або поглиблення наявного та здійснювати заходи реагування на них.

Документ про проходження курсу видається за умови набрання учасником навчання не менше ніж 75 % обрахованих з урахуванням питомої ваги кожного із критеріїв оцінювання, а саме: відвідування занять — 50 %; виконання індивідуальних практичних занять — 30 %; підсумковий контроль — 20 %.

Зміст програми курсу передбачає вивчення наступних тем:

Тема 1. Перемовини як особливий вид професійної діяльності. Поняття про перемовини, їх місце як форми спілкування між людьми (суб'єктами). Правові та організаційні засади функціонування перемовин як виду професійної діяльності в світі та Україні. Види конфліктів, які можуть бути вирішені за допомогою перемовин.

Тема 2. Міжнародна практика/стандарти роботи перемовника та їх можливості імплементації до професійного простору України. Поняття про інтегральні професії та презентація перемовника як представника інтегральних професій. Перемовник як окремий вид професійної діяльності та його відмінності від «медіатора», «посередника» та «парламентера». Практика залучення перемовника до вирішення конфліктної ситуації. Делегування функцій перемовника представникам інших професій. Правові та соціальні передумови офіційного визнання та розвитку професії перемовника в сучасній Україні.

Тема 3. Форми, методи та технології ведення перемовин. Перемовини як суспільний процес: історія питання. Форми процесу переговорів. Школи перемовників у світі: Гарвардська школа, Європейська

школа, школа перемовин у Східній Європі, Східна школа. Методи лобіювання та нівелювання. Види перемовин: жорсткі, солідарні, «wing-wing» перемовини, рольові. Медіація як особливий вид перемовин.

Тема 4. Сторони перемовин: особливості організації процесу. Соціальні очікування та комунікація. Перемовини: сутність, складові та сторони процесу. Сторони перемовин та їх характеристики. Вимоги до освіти перемовника. Особливості психологічного та емоційного складу особистості перемовника. Ступінь залученості перемовника у процес та інтереси сторін. Загальні та професійні компетентності в роботі перемовника. Організаційні вимоги до переговорного процесу: таймінг, компоненти, документаційний та інформаційний супровід. Оплата послуг перемовника.

Тема 5. Цілепокладання та результативність перемовин. Загальна мета перемовин. Дуалізм суб'єкта визначення мети перемовин як такої. Визначення загальної мети та розробка стратегії. Цілі перемовин на кожному етапі. Оцінка ефективності кожного етапу перемовин. Аналіз процесу перемовин з точки зору «ціль — таймінг — зусилля».

Експеримент організовано і проведено в чотири етапи:

- *Організаційний етап експерименту.* Мета і завдання: розробка методичного обґрунтування для програми курсу «Перемовник: входження в професійний простір»; розробка діагностичного інструментарію (опитувальника) для самооцінки готовності до професійної діяльності перемовника.
- *Констатувальний етап експерименту.* Мета і завдання: виявити рівень готовності до переговорного процесу у слухачів курсу. Сформовано вибірку з 167 респондентів — студентів Центру спеціальної підготовки співробітників служб безпеки «Артан Центр» (ТОВ Артан Центр) для пілотажного (пробно-пошукового) дослідження, уточнено зміст опитувальника й опробування програми «Перемовник: входження в професійний простір».

- *Формуювальний етап експерименту.* Мета і завдання: експериментально апробувати програму професійної підготовки перемовників. В експериментальну групу увійшли 125 слухачів з 167 учасників експерименту (Група 1–3). 42 слухачі розглядалися як контрольна група (Група 4). Розподіл на групи відбувався у довільній формі. Програма курсу для слухачів Групи 1–3 викладалася у повному обсязі та без змін залежно від результатів вступного опитування. Зі слухачами Групи 4 заняття не проводилися. Вони брали участь лише у контрольних опитуваннях на початку та після закінчення загального курсу підготовки.
- *Контрольний етап експерименту.* Мета і завдання: оцінити результати апробації програми курсу «Перемовник: входження в професійний простір» на основі порівняльного аналізу і математико-статистичної обробки даних експерименту.

Логіка формувального етапу експерименту базувалася на вихідних засадах структурно-функціональної моделі фахової компетентності таксономії Б.Блума. Формування фахової компетентності перемовника у її горизонтально-вертикальному ієрархічному взаємозв'язку відбувається наступним чином:

Таблиця 3.2.

Формування фахової компетентності перемовника (на основі таксономії Б.Блума)

Структурні елементи	Програмні результати підготовки	Зміст підготовки	Індикатори	Контроль
<i>Когнітивний компонент готовності до роботи перемовником</i>				
Знання — здатність відтворити	Перераховувати і характеризувати	Питання визначення окремих	Структурне мислення, логічне	Усна дискусія, дебрифінг,

Продовження Таблиці 3.2.

Структурні елементи	Програмні результати підготовки	Зміст підготовки	Індикатори	Контроль
<p>або запам'ятати інформацію і факти</p>	<p>ати актуальні проблеми сучасної теорії переговорного процесу, найбільш поширені причини конфліктів і суперечок, наводити приклади;</p> <ul style="list-style-type: none"> називати основні поняття і категорії, що характеризують форми (моделі) методи і процедури перемовин, описувати психологічні феномени переговорного процесу; систематизувати основні законодавчі положення про 	<p>понять, опис феноменів, відтворення норм, правил;</p> <ul style="list-style-type: none"> перемо вини як альтернативн ий спосіб вирішення конфліктів; перемо вини в галузі міжособистіс них конфліктів; психол огія емоцій у ситуації конфлікту; конфлі ктна природа людини 	<p>мислення, пошук та опрацюванн я інформації</p>	<p>опитуванн я, тестування</p>

Продовження Таблиці 3.2.

Структурні елементи	Програмні результати підготовки	Зміст підготовки	Індикатори	Контроль
	<p>переговорний процес, про права, обмеження, принципи діяльності перемовника, перераховувати психологічні та соціально-психологічні детермінанти перемовин, особистісні особливості перемовника і учасників переговорного процесу, що сприяють і перешкоджають ефективним перемовинам;</p> <ul style="list-style-type: none"> • знати типові схеми і алгоритми організації 			

Продовження Таблиці 3.2.

Структурні елементи	Програмні результати підготовки	Зміст підготовки	Індикатори	Контроль
	<p>переговорної сесії, основні стадії та етапи перемовин, категоризувати, називати основні способи управління переговорним процесом у рамках конфліктної ситуації, розпізнавати емоційні стани учасників переговорного процесу за зовнішніми ознаками, називати психологічні характеристики конфліктних особистостей, способи протистояння маніпуляціям</p>			
Розуміння	<ul style="list-style-type: none"> • Інтерпретуват 	<ul style="list-style-type: none"> • Виявля 	Публічний	Усна

Продовження Таблиці 3.2.

Структурні елементи	Програмні результати підготовки	Зміст підготовки	Індикатори	Контроль
— здатність розуміти та інтерпретувати інформацію	и особливості практичної роботи перемовника; психологічні феномени конфліктів; психологічні феномени і механізми переговорного процесу; будувати прогноз поведінки конфліктуючих сторін і можливостей налагодження ситуації взаємодії; <ul style="list-style-type: none"> • неупереджено кваліфікувати факти й обставини в рамках переговорного процесу, оцінювати наслідки, що впливають із 	ння фактів, опис процесів, механізмів і способів дій перемовника; <ul style="list-style-type: none"> • робота перемовника в зоні конфлікту; • перемовини в різних типах соціальних і міжособистісних відносин та конфліктів 	виступ, спрямованість на результат, системне мислення, виопрацювання рішення	дискусія, дебрифінг

Структурні елементи	Програмні результати підготовки	Зміст підготовки	Індикатори	Контроль
	<p>наявних даних;</p> <ul style="list-style-type: none"> • допомагати сторонам виробити спільне розуміння спору, розширити й уточнити бачення ситуації кожною зі сторін 			
<p>Застосування в типовій ситуації — використання вивченого матеріалу в типових ситуаціях</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Демонструвати вільне і грамотне використання технологічних прийомів управління комунікацією, переговорами для зупинки і перетворення агресії учасників, для протидії маніпуляціям, подолання комунікативних бар'єрів, ефективного 	<ul style="list-style-type: none"> • Виявлення фактів, опис процесів, механізмів і способів дій у різних конфліктних ситуаціях; • види конфліктів; • сторони конфлікту; • рівні та цілі конфлікту 	<p>Проектне мислення, управління власним розвитком, планування та цілепокладання, тайм-менеджмент, вміння слухати, переконувати та аргументувати</p>	<p>Усна дискусія, дебрифінг, кейс-метод, рольова гра</p>

Продовження Таблиці 3.2.

Структурні елементи	Програмні результати підготовки	Зміст підготовки	Індикатори	Контроль
	<p>отримання достовірної інформації, виявлення брехні;</p> <ul style="list-style-type: none"> • регулювати емоційну напругу учасників у процесі переговорів, перетворювати конфліктні позиції в ефективні, партнерські, допомагати сторонам оцінити ефективність і реалістичність запропонованих варіантів вирішення конфлікту; • здатність пошуку аналогів у переговорній практиці для прогнозу і побудови генеральної лінії 			

Продовження Таблиці 3.2.

Структурні елементи	Програмні результати підготовки	Зміст підготовки	Індикатори	Контроль
	переговорного процесу			
Аналіз — здатність розбивати інформацію на складові	<ul style="list-style-type: none"> Аналізувати механізми і хід переговорного процесу, виявляти ресурси та інтереси сторін на перших етапах переговорів, проводити відмінності між фактами і наслідками, висувати припущення на основі прихованих (неявних) даних, бачити помилки в логіці міркувань кожної зі сторін, оцінювати значимість і ліквідність інформації; 	<ul style="list-style-type: none"> Аргументація (доведення) і процес перевірки, розробка оглядів, доповідей із презентацією, самостійні письмові творчі роботи; соціальна психологія спілкування і відносин; прогнозування та аналіз наслідків 	Проектне мислення, тактичне та стратегічне мислення, ЕЕП (енергія/ентузіазм/ініціативність/наполегливість), використання та управління фідбеком)	Усна дискусія, дебрифінг

Продовження Таблиці 3.2.

Структурні елементи	Програмні результати підготовки	Зміст підготовки	Індикатори	Контроль
	<ul style="list-style-type: none"> • демонструвати прийоми виявлення брехні і методи отримання достовірної інформації, виявляти проблеми, протиріччя; • здійснювати постановку цілей і завдань у рамках конкретної переговорної сесії, проводити соціально-психологічний аналіз конфліктних ситуацій, оцінювати ефективність і реалістичність прийнятого рішення 	того чи іншого рішення		
Генерування — здатність з'єднувати	<ul style="list-style-type: none"> • Використовувати знання з різних областей, для складання плану 	<ul style="list-style-type: none"> • Завдання, що вимагають проведення 	Креативне мислення, ведення	Усна дискусія, дебрифінг,

Продовження Таблиці 3.2.

Структурні елементи	Програмні результати підготовки	Зміст підготовки	Індикатори	Контроль
частини в цілі	<p>вирішення конфліктної ситуації;</p> <ul style="list-style-type: none"> систематизувати, класифікувати інформацію про предмет спору та сторони, перетворювати конфліктні позиції в ефективні, партнерські, приймати ефективні організаційно-управлінські рішення, організувати регулятивну діяльність на різних етапах конфліктного спілкування 	<p>певних операцій та їх презентування (гіпотези, обґрунтування, коментарі, пояснення) про хід вирішення, про умови, про структуру і компоненти, системи і елементи тощо перемовин як виду діяльності;</p> <ul style="list-style-type: none"> завдання, які передбачають 	перемовин	кейс-метод

Структурні елементи	Програмні результати підготовки	Зміст підготовки	Індикатори	Контроль
		Ъ самостійніст Ъ прийняття рішень; • склада ння стратегічног о плану перемовин		
<i>Емоційно-оцінний компонент готовності до роботи перемовником (афективний рівень)</i>				
Оцінюванн я — здатність судити про цінність інформації для досягнення конкретної мети	<ul style="list-style-type: none"> • Допомогати сторонам виробити спільне розуміння спору, розширити й уточнити бачення ситуації сторонами; • порівнювати наявні умови з необхідними для ефективного переговорного процесу, виходячи зі значущості тих 	<ul style="list-style-type: none"> • Виріше ння проблемних завдань і ситуацій, що вимагають творчого мислення, самостійност і, пошуку нових знань; • постан овка 	Управління стресом, управління емоціями, планування та цілепоклада ння, тайм- менеджмен т, ЕЕП (енергія/ент узіазм/ ініціативніс	Усна дискусія, дебрифінг, кейс-метод

Продовження Таблиці 3.2.

Структурні елементи	Програмні результати підготовки	Зміст підготовки	Індикатори	Контроль
	<p>чи інших обставин, оцінки особистих якостей учасників спору, що сприяють і перешкоджають ефективним переговорам і виробленню (прийняттю) загального рішення;</p> <ul style="list-style-type: none"> робити висновки про відповідність прийнятого рішення інтересам сторін, виходячи з цілей і завдань переговорів; 	<p>проблем, формулювання завдань, що вимагають демонстрації власної позиції;</p> <ul style="list-style-type: none"> практичні завдання на перепереконання опонента, лобіювання власної точки зору 	<p>ть/ наполегливість)</p>	
<p>Ціннісні орієнтації — здатність до вирішення суперечностей між</p>	<ul style="list-style-type: none"> Порівнювати наявні умови з необхідними для ефективного переговорного процесу, виходячи зі значущості тих 	<ul style="list-style-type: none"> Завдання, що передбачають самостійність і відповідальність 	<p>Виопрацювання та прийняття рішення, проектне мислення, тактичне та</p>	<p>Усна дискусія, дебрифінг, рольова гра, змодельована</p>

Продовження Таблиці 3.2.

Структурні елементи	Програмні результати підготовки	Зміст підготовки	Індикатори	Контроль
<p>особистими поглядами (симпатіями до будь-якої зі сторін перемовин) та засвоєними нормами професійної етики перемовника</p>	<p>чи інших обставин, оцінки особистих якостей учасників спору, що сприяють і перешкоджають ефективним переговорам;</p> <ul style="list-style-type: none"> • робити висновок про відповідність прийнятого рішення інтересам сторін, виходячи з цілей і завдань перемовин; • допомагати сторонам виробити спільне розуміння спору, розширити й уточнити бачення ситуації сторонами; • в будь-якій ситуації бути орієнтованим на максимально швидке легальне 	<p>ість щодо пошуку і прийняття рішення;</p> <ul style="list-style-type: none"> • організація обговорення і переговорів з обґрунтуванням загальнолюдських цінностей, демократичної громадянської позиції тощо; • рішення практичних завдань плану «особистий 	<p>стратегічне мислення, самопрезентація, публічний виступ, спрямованість на результат, клієнтоорієнтованість</p>	<p>ситуація</p>

Продовження Таблиці 3.2.

Структурні елементи	Програмні результати підготовки	Зміст підготовки	Індикатори	Контроль
	завершення суперечки з результатом, який влаштовує всі сторони конфлікту; <ul style="list-style-type: none"> • демонструвати прихильність до професійної етики перемовника 	інтерес — інтерес переговорів»		
Конативно-поведінковий компонент готовності до роботи перемовником (психомоторний рівень)				
Орієнтація на професійну поведінку та діяльність	<ul style="list-style-type: none"> • Проявляти схильність і сприйнятливність до вивчення переговорів як виду професійної діяльності та соціального феномена; • демонструвати впевненість при самостійній роботі, 	<ul style="list-style-type: none"> • Завдання на пошук і вирішення проблемних завдань і ситуацій етичного плану в професійній діяльності перемовник 	Переконувати та аргументувати, нетворкінг, командна робота, ведення перемовин, проведення презентацій ,	Усна дискусія, дебрифінг, рольова гра

Продовження Таблиці 3.2.

Структурні елементи	Програмні результати підготовки	Зміст підготовки	Індикатори	Контроль
	<p>демонструвати прихильність професійній етиці перемовника, проявляти добру особисту, соціальну і психологічну адаптивність;</p> <ul style="list-style-type: none"> визнавати необхідність професійних етичних норм і дотримуватися їх, усвідомлювати необхідність дотримання конфіденційності в професійних відносинах із клієнтом; проявляти готовність працювати як самостійно, так і в команді; 	<p>а;</p> <ul style="list-style-type: none"> оцінка етичності дій перемовника в різних ситуаціях; складання схем ведення переговорного процесу на основі відеоматеріалу 	<p>самопрезентація, виопрацювання та прийняття рішення, проектне мислення, тактичне та стратегічне мислення</p>	

Продовження Таблиці 3.2.

Структурні елементи	Програмні результати підготовки	Зміст підготовки	Індикатори	Контроль
	<ul style="list-style-type: none"> • розуміти організаційно-управлінські проблеми, пов'язані з процедурою перемовин; • проявляти доброзичливе ставлення до клієнтів 			
<p>Застосування в унікальній ситуації — використання вивченого матеріалу в унікальних ситуаціях</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Розцінювати кожну конфліктну ситуацію як унікальну, проте для вирішення якої можуть бути використані типові підходи і принципи переговорного процесу для досягнення результату, який максимально влаштує всі сторони; 	<ul style="list-style-type: none"> • Завдання, що вимагають складних розумових операцій із вивченим матеріалом; • завдання на трансформацію позицій сторін конфлікту, досягнення 	<p>Спрямованість на результат, клієнтоорієнтованість, використання та управління фідбеком, виопрацювання та прийняття рішення, проектне мислення,</p>	<p>Рольова гра</p>

Продовження Таблиці 3.2.

Структурні елементи	Програмні результати підготовки	Зміст підготовки	Індикатори	Контроль
	<ul style="list-style-type: none"> • розуміти, що кожне рішення є прецедентним і може бути використане іншими учасниками переговорів та перемовниками як базис для прийняття власних рішень у ситуації конфлікту; • вибирати найбільш ефективну форму переговорів для виявлення психологічних ресурсів і справжніх інтересів сторін, вироблення взаємоприйняттого і життєздатного рішення угоди в кожному окремому 	<p>згоди;</p> <ul style="list-style-type: none"> • завдання на інтерпретацію суті спору/конфлікту, роз'яснення сенсу, значення, обґрунтування рішення для згоди сторін; • ознаки завершення конфлікту; • вироблення кількох варіантів рішень конфліктної ситуації; • моделювання переговорно 	<p>тактичне та стратегічне мислення</p>	

Продовження Таблиці 3.2.

Структурні елементи	Програмні результати підготовки	Зміст підготовки	Індикатори	Контроль
	випадку	го процесу в умовах рольової гри		

Особливістю структурно-функціональної моделі фахової компетентності перемовника є наявність двоступеневого структурного елемента «Застосування» щодо професійної діяльності перемовника. У діяльності перемовника, який оцінює будь-яку конфліктну ситуацію як унікальну, діє принцип прецедентності, де кожне наступне рішення для унікальної ситуації базується на рішенні, або рішеннях, які вже зустрічалися в професійній діяльності інших перемовників та дали позитивний результат. Тому при формуванні професійної компетентності перемовника доцільно розглядати структурний елемент «Застосування» як «Застосування в типових умовах» (тобто вивчення попереднього позитивного досвіду перемовин та вибір з наявного рішення, яке найбільш відповідає завданням та цілям конкретної ситуації та використовується на переговорних сесіях у процесі перемовин для уточнення інформації, визначення ступеню її вірогідності та варіативності, термінового вирішення локального конфлікту, який виникає в процесі перемовин тощо) та «застосування в унікальних умовах», де фахівці набувають навичок вирішувати нетипові ситуації та який використовується на середніх та фінальних стадіях перемовин для вирішення даного конфлікту в цілому.

В більш стислому графічному вигляді структурно-функціональна модель фахової компетентності перемовника може бути представлена в наступному вигляді:



Рис. 3.1. Структурно-функціональна модель фахової компетентності перемовника

В ході проведення експерименту була висунута наступна емпірична гіпотеза: програма «Перемовник: входження в професійний простір» буде результативною за таких умов:

1. наявність компетентнісного обґрунтування змісту освітньої програми;
2. формування у слухачів когнітивного, емоційно-оцінного, конативного компонентів фахової компетентності «готовність до переговорів», а також практичного досвіду в області перемовин.

Вибірка, на якій була апробована розроблена програма курсу і перевірена її результативність, складала 125 респонденти — чоловіків і жінок у віці від 18 до 46 років, які мають вищу (69 %), повну загальну середню (12 %) і фахову (19 %) освіту. 75 % респондентів мають досвід служби в збройних силах або є/були співробітниками різних підрозділів МВС України. Програма курсу апробувалася від 15.03.2016 р. до 25.03.2017 р.

Діагностичний інструментарій для оцінки готовності до професійної діяльності перемовника було сформовано наступним чином. Для виявлення готовності до професійної діяльності перемовника особам, які навчалися за програмою курсу «Перемовник: входження в професійний простір», до навчання і після закінчення курсу було запропоновано опитувальник щодо виявлення готовності до професійної діяльності перемовника, який був розроблений на основі проведеного аналізу літератури з проблеми дослідження.

Таблиця 3.3.

Опитувальник до курсу «Перемовник: входження в професійний простір»

№ п/п	Твердження для оцінки	Шкала оцінювання
1	Я знаю, що таке конфлікт	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5
2	Мені знайомі ефективні методи і прийоми для вирішення конфлікту	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5
3	Я знаю, що для вирішення конфліктної ситуації сторони можуть делегувати повноваження з пошуку шляхів його вирішення третій стороні	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5
4	Я маю уявлення про те, хто такий перемовник	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5

Продовження Таблиці 3.3.

№ п/п	Твердження для оцінки	Шкала оцінювання
5	Я знаю про права, обов'язки та соціальні очікування щодо всіх учасників переговорного процесу	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5
6	Я знаю, хто може стати перемовником (я знаю, представникам яких професій найчастіше делегують функції проведення переговорів)	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5
7	Я знаю про нормативні засади щодо послуг перемовника в світі і в Україні	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5
8	Я не чув про техніки переговорного процесу, але використовую свій набір ефективних методів для вирішення конфліктних ситуацій	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5
9	Я був присутній на заняттях (освітніх заходах), в рамках яких, обговорювалася тема переговорів	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5
10	Мені цікаво дізнатися нові методи, техніки для успішного вирішення конфліктної ситуації	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5
11	Моя сильна якість - це вміння вислухати інших, не даючи оцінок	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5
12	Зазвичай я сильно співпереживаю людям, що потрапили в складну ситуацію	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5

Продовження Таблиці 3.3.

№ п/п	Твердження для оцінки	Шкала оцінювання
13	У прийнятті рішень я керуюся своїми внутрішніми відчуттями і симпатіями	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5
14	Я рідко втручаюся в чужі суперечки	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5
15	Мені важливо відстояти свою точку зору попри все	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5
16	Я вважаю правильним, якщо люди звертаються за допомогою до фахівців у разі неможливості прийти до спільного рішення	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5
17	В роботі перемовника особисті якості важливіші, ніж спеціальна освіта	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5
18	Я засмучуюся, якщо не знаю як правильно вести себе в конфліктній ситуації	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5
19	Зазвичай я намагаюся попереджати конфлікти, а не вирішувати їх	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5
20	Мені більше властиві жорсткі методи вирішення конфліктів	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5
21	Коли я потрапляю в конфлікт інших людей, я встаю за одну зі сторін	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5
22	Я б скористався допомогою третьої незалежної особи для ефективного вирішення конфліктної ситуації	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5

Продовження Таблиці 3.3.

№ п/п	Твердження для оцінки	Шкала оцінювання
23	Мені цікаво посередництво в різних сферах (в сімейних конфліктах, розлученнях, між продавцем і споживачем, в податковій сфері тощо)	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5
24	Мені здається, що у мене брак практичних навичок для роботи перемовником	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5
25	Я думаю, що мої особистісні якості можуть дозволити мені працювати професійним перемовником	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5
26	Кожну конфліктну ситуацію я вважаю унікальною	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5
27	Теоретичні знання по методам ведення переговорів можуть допомогти мені в моїй професійній діяльності	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5
28	Я вважаю, що якщо люди хочуть домовитися - вони домовляться, а якщо не мають такого бажання - то і перемовник не допоможе	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5
29	Я бачу перспективність в продовженні вивчення курсу	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5
30	Мені цікавий курс, але я не знаю, де я можу застосувати отримані знання та вміння	-5 -3 -1 0 +1 +3 +5

Респонденти повинні були прочитати твердження й оцінити ступінь своєї згоди (або незгоди). Для цього на бланку для відповідей напроти номера твердження потрібно обвести цифру, що відповідає обраній відповіді. Ступінь згоди/не згоди з кожним із тверджень пропонувалося оцінити за шкалою: від +5 — «абсолютно згоден»; до -5 — «абсолютно не згоден». Учасникам опитування було пояснено, що відповідати слід швидко, не замислюючись. Кожне наступне твердження читати тільки після того, як вже оцінили попереднє. Ні в якому разі нічого не пропускати і не виправляти відповіді в уже опрацьованих твердженнях. При обробці відповідей проводиться підрахунок певних балів, а не змістовний аналіз відповідей на окремі пункти анкети. Обробка результатів анкетування виявила наступні результати:

Таблиця 3.4.

**Результати анкетування за опитувальником до програми
«Перемовник: входження в професійний простір»**

Група	Когнітивна складова		Емоційна складова		Конативно-мотиваційна складова	
	до	після	до	після	до	після
Група 1	1,2	2,8	0,6	1,5	1,0	2,6
Група 2	1,8	4,6	1,2	3,0	2,0	4,2
Група 3	1,0	2,6	0,6	1,9	0,8	3,2
Група 4	1,2	1,4	0,9	1,3	0,8	1,0

Наочно це демонструється у вигляді наступних діаграм. Діаграма 3.2 демонструє позитивну динаміку Груп 1–4 щодо когнітивної складової фахової компетентності перемовника:

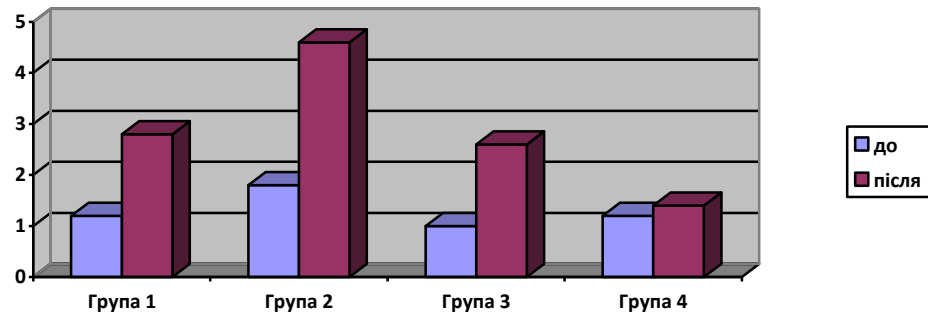


Рис. 3.2. Динаміка Груп 1–4 щодо когнітивної складової фахової компетентності перемовника

На Діаграмі 3.3. представлено динаміку Груп 1–4 щодо емоційної складової фахової компетентності перемовника:

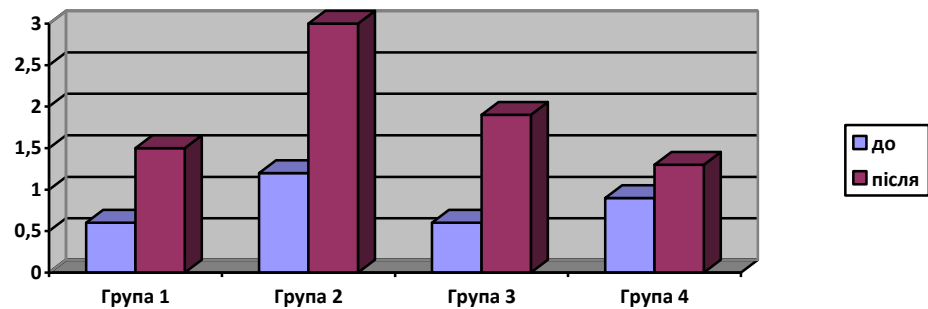


Рис. 3.3. Динаміка Груп 1–4 щодо емоційної складової фахової компетентності перемовника

Дані Діаграми 3.4. відображають динаміку Груп 1–4 щодо конативно-мотиваційної складової фахової компетентності перемовника:

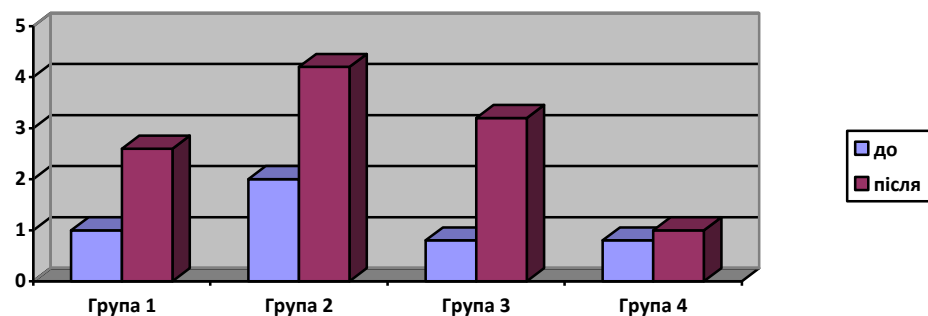


Рис. 3.4. Динаміка Груп 1–4 щодо конативно-мотиваційної складової фахової компетентності перемовника

На основі опрацювання результатів опитування можна зробити висновок, що всі групи продемонстрували позитивну динаміку. В Групі 1–3 показник позитивної динаміки складає більше 200%. Група 4 продемонструвала мінімальну позитивну динаміку, яка пояснюється загальним фоном знань та неформальним спілкуванням учасників різних груп між собою. Найбільш високі результати були продемонстровані в Групі 2. Цей факт може бути поясненим віковим складом групи (35–46 років) та тим, що більшість її представників мають досвід роботи в охоронних агенціях, правоохоронних органах, службах безпеки більший за 10 років. Також 80 % респондентів цієї групи працюють на посаді керівників відділів або тотожних. За нашими спостереженнями вони мають більший ступінь вмотивованості щодо вивчення означеного курсу, оскільки на практиці опинялися в ситуаціях, де їм потрібні були знання, вміння та навички, які формуються завдяки курсу.

Слухачі Групи 3 в більшості своїй були представлені особами у віці 18–30 років з досвідом проходження військової підготовки, але практикою роботи в охоронних агенціях, правоохоронних органах, службах безпеки менший за 5 років (46 % респондентів). Решта — представники бізнес-структур, керівники та співробітники служб, які напряму не пов'язані з активною переговорною діяльністю. Результати відповідей респондентів Групи 1 можна вважати типовими з прогнозованою динамікою.

3.3. Перспективні напрями формування фахових компетентностей перемовників у сучасній Україні

Процес вирішення спорів за участю третьої сторони відомий в Україні з давніх часів. До нього зверталися для врегулювання конфліктів як усередині селянської громади (між сусідами, родичами, особливо через майно), так і на більш високих рівнях. Посередниками в конфліктних

ситуаціях нерідко виступали представники духовенства, сусіди, сільський староста тощо. Пізніше були створені соціальні інститути, які стали погоджувати інтереси різних соціальних груп українського суспільства і які були введені за часів Російської імперії за прикладом Росії: віче, Земський собор, земства. Особливістю суто української традиції участі третьої сторони як перемовника можна вважати традицію обрання військової старшини козаків на Раді (загальних зборах), де від імені кандидата говорили представники групи від козаків, які його підтримували [50, с. 93]. Таким чином, не можна сказати, що Україна має власні історичні традиції щодо використання перемовників (як професійних, так і ні) в історико-соціальній традиції. Однак довгий час для ведення переговорів або врегулювання конфліктів не було необхідності спеціально навчатися. Переговорам в Україні як виду професійної діяльності стали навчати тільки за часів СРСР у спеціалізованих навчальних закладах для радянських дипломатів, які працюють у сфері врегулювання політичних й економічних суперечок у міжнародних відносинах [1, с. 53], здебільшого на території РФ.

Як уже зазначалося у попередніх параграфах цієї роботи, сьогодні в Україні ще не відбулося ані офіційного визнання професії перемовника, ані формування системи фахової підготовки людей до переговорної діяльності як у системі формальної, так і неформальної освіти. Але соціальний попит на певні компетентності в галузі переговорного процесу й особливості надання освітніх послуг у сучасній Україні роблять цю площину вельми перспективною для визначення її сферою своїх інтересів як для державного, так і неформального секторів освіти. Інтернет-простір, приватні курси, тренінги за участю та під патронатом різних негромадських організацій, закордонних лекторів тощо створюють уявлення про широкий вибір можливостей щодо отримання знань і вмінь у галузі організації та проведення переговорного процесу, підготовки фахівців-перемовників для роботи в різних галузях: від менеджера в супермаркеті й до перемовників найвищого рівня. Але ні держава, ні самі постачальники освітніх послуг не

гарантують якість підготовки фахівця та його можливості щодо виконання своїх професійних функцій. Прикладом таких переговорів за участю «неякісних» перемовників, які здебільшого не мають практичного досвіду, але мають сертифікати про курси з переговорної діяльності різних форм організації, можна вважати фіаско щодо переговорів з представниками ДНР та ЛНР на початку бойових дій на Донбасі, затяжні переговори із сомалійськими піратами, які одночасно велися трьома групами перемовників від України без узгодження своїх дій, що призвело до наявності трьох варіантів умов звільнення українських моряків судна «Леманн Тімбер» (2008–2009 рр.) тощо.

На сьогодні в Україні існує дві організації, які професійно займаються фаховою підготовкою перемовників, і діяльність обох міститься в секторі неформальної освіти, але їхня діяльність має принципові відмінності, які полягають в організації навчального процесу та виборі цільової аудиторії. Це «Клуб професійних перемовників» й «Інститут соціальних перемовників».

«Клуб професійних перемовників» був створений у середині 2000-х років групою топ-менеджерів кількох міжнародних компаній для вирішення внутрішніх корпоративних бізнес-завдань. З 2006 року організація стала відкритою й почала свою публічну діяльність, пов'язану з консалтингом і навчанням ведення переговорів. Сьогодні основними видами діяльності організації є такі: ведення переговорного процесу від імені замовника, підготовка представників замовника до переговорів і ділових зустрічей, посередництво в конфліктах й освітні проекти. Клуб співпрацює із широким колом регіональних і міжнародних клієнтів на ринках України та Польщі як із комерційними структурами, міжнародними фінансовими організаціями, так і з державним сектором, органами влади, системою вищої освіти. Перед клубом постають завдання аудиту експертної та фахової компетентності перемовників компаній, упровадження/реформування системи їхньої підготовки в галузі «soft skills», а також побудови системи комплексного розвитку людського капіталу. Клієнтами клубу в Україні є мобільні компанії

«Lifecell» і «Vodafone», українське представництво тютюнової кампанії «JTI», українська частина нафтогазової кампанії «Royal Dutch Shell» тощо.

Магістральними напрямками діяльності клубу сьогодні є медіація, консультування та надання освітніх послуг. Експерти клубу є сертифікованими медіаторами, які пройшли підготовку й сертифіковані як медіатори в Університеті Чапман (Chapman University, USA). Вони проводять досудове врегулювання спорів у сфері бізнес-медіації. Однак можуть проводити консультації із сімейної, адміністративної, кримінальної або будь-якої іншої медіації з подальшим добором професійних медіаторів у цій сфері як в Україні, так і за її межами. Що стосується консультування, то клуб пропонує 3 програми, 2 з яких містять освітньо-навчальний компонент:

- Консалтинг — клієнт описує ситуацію, що склалася, і розповідає про свою мету, якої він хоче досягти. Клуб проводить комплекс підготовки до переговорів, готує клієнта, забезпечує всією необхідною інформаційною та методичною підтримкою. Переговори клієнт проводить сам при активному супроводі експертів клубу, який відбувається онлайн або в форматі аналізу проведених переговорів і прогнозування подальших;
- Коучинг — клієнт описує ситуацію, що склалася, розповідає про свою мету й складнощі в її досягненні. Експерти клубу працюють із клієнтом у форматі коучингу й через систему спеціальних запитань приводять його до самостійного вироблення розв'язання проблеми. Перевага цього методу полягає в тому, що клієнт у майбутньому в інших ситуаціях зможе сам знаходити правильний вихід з типових ситуацій, згідно з отриманими алгоритмами вирішення проблеми;
- Аутсорсинг — клієнт описує ситуацію, що склалася, і розповідає про свою мету, якої він хоче досягти. Переговори проводить експерт (або експертна група) клубу. Клієнт оплачує послуги за формулою «time & material» (T&M).

Також клуб надає освітні програми як на постійній основі, так і у вигляді програм. На постійній основі (3 рази на тиждень) відбуваються

зустрічі-заняття в клубі, на яких у неформальній обстановці відвідувачі можуть обговорити певні проблеми, ситуації, питання, що стосуються підготовки та проведення переговорів тощо з експертами клубу. Кожна зустріч присвячена певній тематиці й побудована за такою схемою: 20 хвилин — виступ експерта клубу із заданої тематики (зазвичай — у формі лекції), 20 хвилин — майстер-клас, 20 хвилин — практичне заняття, 20–40 хвилин — обговорення результатів у неформальному спілкуванні.

Інший формат освітніх програм клубу — робота за кейсовою (кластерною) системою. Переговорні кейси в клубі становлять собою спілкування двох або більше співрозмовників для відпрацювання нової навички (у більш широкому розумінні — оволодіння новою професійною компетентністю). Це можуть бути переговори з попередньою підготовкою до зустрічі (час на підготовку — тиждень), без підготовки, телефонні переговори, бліц-переговори (30 секунд під час випадкової зустрічі в ліфті), переговори на світському рауті під час фуршету тощо. Фактично під час заняття штучно створюються педагогічні ситуації, з яких відвідувачам клубу потрібно знайти вихід. Оцінюють переговори експерти, які на кожне засідання призначаються з чинних членів клубу. Метою учасника на кейсі є:

- зрозуміти мету опонента;
- досягти своєї мети;
- укластися у відведений час (від 30 секунд до 10 хвилин);
- відпрацювати нову навичку.

Кейсові заняття розцінюються як постійні практичні тренування навичок, необхідних для ведення й участі в переговорному процесі.

Тематичні освітні програми клубу побудовані за типовими схемами й алгоритмами, які зазвичай використовуються для подібних програм у світі. Як приклад довгострокової тематичної освітньої програми клубу можна навести «Курс професійного перемовника», що була запропонована влітку 2018 та 2019 року. Курс розрахований на 3 модулі, тривалість одного модуля складає один календарний місяць. У рамках кожного модуля проходять два

одноденних восьмигодинних тренінги й теоретико-практичні групові заняття в клубі двічі та тиждень. Між тренінгами учасники виконують домашні завдання відповідно до поточної теми курсу. Мета курсу — підвищення ефективності ділового й особистого спілкування слухачів завдяки вивченню й успішному застосуванню чітких стратегій, схем і тактик ведення переговорів. Передбачалося, що курс буде корисний і для досвідчених перемовників, і для новачків, які хочуть розібратися в основах ведення переговорів і побудувати міцний фундамент для подальшого вдосконалення своєї майстерності. Розробники курсу позиціонували, що після його закінчення слухачі оволодіють такими фаховими компетентностями перемовника:

- почнуть активно використовувати у своїй практиці алгоритм підготовки до переговорів;
- навчаться оцінювати сильні й слабкі сторони себе й опонента й прогнозувати хід переговорів;
- зможуть правильно обирати стратегію й тактику ведення переговорів залежно від ситуації і опонента;
- отримають практичні інструменти управління переговорами, роботи із запереченнями та захисту від маніпулятивного впливу;
- вивчать методологію просування своїх ідей через SPIN-систему через коректно та влучно поставлені запитання;
- вивчать принципи розвитку конфліктних ситуацій і зможуть знаходити максимально адекватний вихід із них;
- зможуть підвищити ефективність переговорів і прискорення прийняття конструктивних взаємовигідних рішень.

Після закінчення курсу випускники отримали сертифікат міжнародного зразка (але слід зазначити, що він не є документом державного зразка в Україні, не визнається на офіційному рівні й не дає права працювати перемовником у державному секторі) [51].

«Інститут соціальних перемовників» є своєрідною інституцією, яка має за мету взаємодію між громадою, поліцією та місцевою владою на принципах інклюзивності різних груп. Створення такої інституції є пілотним проектом «Агенції сталого розвитку «АСТАР», яка у 2017 р. взяла участь у конкурсі від Міжнародного фонду Відродження: «Безпечна громада — спільний інтерес, спільна відповідальність», який було відкрито в рамках Програмної ініціативи: «Права людини та правосуддя», у якому взяло участь близько 100 аплікантів з усієї України. Інститут соціальних перемовників уже давно й успішно діє більш ніж у 20 країнах світу. Соціальні перемовники є місцевими помічниками дільничного й працюють на попередження серйозних конфліктів і правопорушень у тих ситуаціях, які не стосуються безпосередньої компетенції поліції [139].

Реалізація цього проекту відбулася в 2018 р. на базі ОТГ Хмельницької області. Під час реалізації проекту було підготовлено 35 соціальних перемовників в ОТГ Хмельницької області та створено інституційні передумови для продовження їхньої діяльності після завершення проекту. Базовими ОТГ проекту стали Меджибізька, Старосинявська та Маківська ОТГ Хмельницької області. Саме в цих ОТГ були проведені модульні навчання з іншими ОТГ Хмельницької області.

Для участі у проекті було відібрано 35 повнолітніх представників ОТГ. Додаткові вимоги до освіти, попереднього досвіду роботи не висувалися [37]. Перевага для участі в проекті надавалася ініціативним, позитивно вмотивованим і патріотично налаштованим людям із хорошими морально-діловими якостями, які прагнуть змінити країну на краще та допомогти працівникам поліції створити безпечне для життя середовище у своїх громадах [131]. Для них було проведено навчання, яке складалося із 3-х модулів. Спеціальний навчальний курс підготовки соціальних перемовників зазвичай включає основи юридичних знань, психологію та мистецтво комунікації. Під час навчання українських фахівців викладалися різноманітні теми як теоретичного, так і практичного спрямування. До теоретичних

належали такі: правові основи; термінологія й інструкція діяльності соціальних перемовників. До практичних — документування правопорушень, складання протоколів і профілактика неправомірної діяльності. Крім того, один із модулів було присвячено мистецтву переговорів як виду діяльності [112, с.606]. Тренерами та лекторами під час навчання соціальних перемовників на Хмельниччині виступили представники місцевої поліції. Планується, що соціальних перемовників заохочуватимуть преміями й уводитимуть у певні суспільні формування [40; 97; 139].

Досвід Інституту соціальних перемовників є унікальним та важливим для нашого дослідження, оскільки це перший приклад в Україні, коли певна кількість людей отримала сертифікати, які визнаються державою, із зазначенням фаху «перемовник». Хоча даний проект цілком належить до сектора неформальної освіти, він демонструє практичний механізм взаємодії держави та неформальної освіти, коли держава виступає замовником освітньої послуги, замовником кінцевого результату, бере на себе зобов'язання щодо визнання результатів цього навчання, а неформальна освіта як форма надання освітніх послуг є виконувачем замовлення, розробником механізму й інструментарію. Слід зазначити, що як викладачі в підготовці соціальних перемовників виступали представники поліції, тобто особи, які отримали фахову підготовку в закладах формальної освіти та сертифіковані на професійну діяльність документами державного зразка.

Ще одним прикладом ініціативи сектора неформальної освіти та співпраці державних навчальних закладів й освіти щодо підготовки перемовників України можна вважати Проект створення «Центру підготовки перемовників-медіаторів» (автори: В.Рахліс, А.Бігдан), який був поданий на розгляд Міністерства освіти і науки України в 2016 р. від Національного технічного університету КПІ, але дотепер перебуває в стадії розгляду. Місія проекту — зниження рівня конфліктів на території України шляхом навчання комунікативних навичок і правил поведінки в екстремальних ситуаціях

громадян різних вікових груп, сфер зайнятості й місць проживання, зокрема в навчальних закладах, на тимчасово окупованих територіях, у сфері обслуговування, бізнес-середовищі, силових структурах тощо. Мета проекту вбачається в такому:

- у підготовці мобільних груп перемовників;
- у введенні обов'язкового предмета навчання «Соціальні комунікації» до програм шкіл і вишів України;
- навчанні населення комунікативних навичок і правил поведінки в екстраординарних ситуаціях;
- прищепленні ідеї та формування у громадян України навичок вирішення конфліктів у рамках переговорів або процедури альтернативного вирішення спорів.

Центр має займатися як практичною діяльністю щодо підготовки перемовників-практиків за різними спеціалізаціями, так і науковою діяльністю щодо створення нормативної бази задля функціонування перемовників в Україні як представників окремої професії, підручників й інших навчально-дидактичних і методичних, довідникових видань із тематики, також просвітницькою діяльністю щодо зміни стереотипів і парадигми вирішення конфліктних ситуацій у нашій країні. Працюючи в щільній співпраці з Міністерством освіти і науки України, Міністерством закордонних справ України, Міністерством внутрішніх справ України та іншими державними інституціями, центр забезпечує своїй професійній діяльності визнання з боку держави Україна та може вважатися офіційним органом з підготовки фахівців-перемовників з різних спеціалізацій та для усунення кадрового дефіциту в цих фахівцях для потреб державного та приватного секторів України.

Можна передбачити, що виправданими для застосування щодо формування професійних компетентностей перемовника в Україні найближчим часом будуть інтегровані форми освіти, які передбачають

поєднання формального й неформального компонентів. До таких форм освіти традиційно відносять:

- вебінари;
- електронні портфоліо з певної проблематики;
- онлайн-консультування;
- мета-навчання;
- інтерактивні майстер-класи;
- дистанційні тренінги;
- форуми;
- мобільне навчання;
- інтерактивні лекції;
- фасилітацію [113, с.287-289].

Зазначені форми надання освітніх послуг можуть сформувати уніфікований механізм як для базової фахової підготовки перемовників, так і для системи отримання додаткових професійних компетентностей представників інших спеціальностей як державного сектора (поліція, силові структури, армія тощо), так і широкої громадськості.

Також можна прогнозувати збереження питомої ваги інформальної освіти щодо навичок переговорного процесу, що зумовлюється вродженими здібностями людини та належністю до психотипу, що уникає конфліктів, намагається домовитися, шляхом ненасильництва вийти з екстремальної ситуації тощо.

Щодо визнання професійних компетентностей і підготовки перемовників, як і представників інших інтегрованих професій, здобутих у неформальній освіті, для України корисним може стати приклад Німеччини, де заради реалізації державних програм з міжпрофесійної мобільності й безперервного навчання здійснюється два дослідницьких проекти: «Паспорт безперервної освіти» й «Розвиток компетенцій як культури навчання». У рамках першого проекту була розроблена модель національного паспорта.

Функціонал моделі полягає в підтвердженні й оцінці фахових компетентностей, здобутих в умовах неформальної освіти, визначення життєвих, професійних цілей володаря паспорта та спонукання його до реалізації поставлених завдань. Другий проект є спрямованим на розробку й апробацію ефективних освітніх програм, підвищення професійної компетентності учнів, вивчення можливостей більш результативного здійснення неформального навчання. У Німеччині існує також «Портфоліо волонтера». Компетенції, що містяться в ньому, передбачають мотивацію, навички роботи в команді, здатність діяти незалежно. Підтвердження компетентностей здійснюється Німецьким інститутом молоді із застосуванням паспорта фахових компетентностей професійної діяльності, що має багаторівневу систему оцінювання [22, с. 1998] .

Також прогнозованим є збереження тенденції здобуття фахових компетентностей перемовника представниками інших спеціальностей і делегування функцій перемовників фахівцям із психології, медіації, юриспруденції, економіки тощо.

Сьогодні в Україні сформувалися всі умови як для визнання перемовників представниками окремої професії (потреба в цих фахівцях на державному рівні та в приватному секторі економіки, підприємницької діяльності), так і для формування системи їхньої фахової підготовки, яка має бути забезпечена державою Україна для гарантування якості надання освітніх послуг у цій сфері. Практичний досвід інших країн показує, що для України на сучасному етапі є перспективним шлях делегування справи підготовки зазначених фахівців у секторі неформальної освіти з обов'язковим контролем з боку держави у вигляді створення системи валідації через сертифікацію, систему кваліфікаційних іспитів, фахових випробувань тощо.

Висновки до Третього розділу

«Педагогічні умовами формування професійної компетентності майбутніх перемовників у неформальній освіті» варто розглядати як сукупність об'єктивних можливостей змісту, методів, організаційних форм і матеріальних можливостей педагогічного процесу в неформальній освіті, що забезпечує успішне досягнення поставленої мети підготовки перемовника або озброєння навичками перемовного процесу представників інших спеціальностей. До педагогічних умов професійної підготовки перемовників в неформальній освіті було віднесено: організація та мотивація фахової підготовки і практичної діяльності; забезпечення активного саморозвитку та самовдосконалення; упровадження міжпредметних зв'язків і реалізація всіх напрямів підготовки майбутнього фахівця.

Реалізації педагогічних умов формування професійної компетентності майбутнього перемовника в неформальній освіті щодо постановки цілей та завдань цього процесу найбільшим чином відповідає педагогічна концепція «таксономія Блума», оскільки вона формулює цілі навчання не як дидактичні, а з як очікувані результати діяльності. Особливістю структурно-функціональної моделі фахової компетентності перемовника є наявність двоступеневого структурного елемента «Застосування» щодо професійної діяльності перемовника. У діяльності перемовника, який оцінює будь-яку конфліктну ситуацію як унікальну, діє принцип прецедентності, де кожне наступне рішення для унікальної ситуації базується на рішенні, або рішеннях, які вже зустрічалися в професійній діяльності інших перемовників та дали позитивний результат. Тому при формуванні професійної компетентності перемовника доцільно розглядати структурний елемент «застосування» як «застосування в типових умовах» (тобто вивчення попереднього позитивного досвіду перемовин та вибір з наявного рішення, яке найбільш відповідає завданням та цілям конкретної ситуації та використовується на переговорних сесіях у процесі перемовин для уточнення

інформації, визначення ступеня її вірогідності та варіативності, термінового вирішення локального конфлікту, який виникає в процесі перемовин тощо) та «застосування в унікальних умовах», де фахівці набувають навичок вирішувати нетипові ситуації та який використовується на середніх та фінальних стадіях перемовин для вирішення даного конфлікту в цілому.

Експеримент організовано і проведено в чотири етапи:

- Організаційно-підготовчий етап експерименту: розробка методичного обґрунтування для програми курсу «Перемовник: входження в професійний простір»; розробка діагностичного інструментарію (опитувальника) для самооцінки готовності до професійної діяльності перемовника.
- Констатуючий етап експерименту: виявлення рівня готовності до переговорного процесу у слухачів курсу. Сформовано вибірку з 167 респондентів — студентів Центру спеціальної підготовки співробітників служб безпеки «Артан Центр» (ТОВ Артан Центр) для пілотажного (пробно-пошукового) дослідження, уточнено зміст опитувальника і опробування програми «Перемовник: входження в професійний простір».
- Формуючий етап експерименту: експериментально апробувати програму професійної підготовки перемовників. В експериментальну групу увійшли 125 слухачів з 167 учасників експерименту (Група 1–3). 42 слухачі розглядалися як контрольна група (Група 4). Розподіл на групи відбувався у довільній формі. Програма курсу для слухачів Групи 1–3 викладалася у повному обсязі та без змін залежно від результатів вступного опитування. Зі слухачами Групи 4 заняття не проводилися. Вони брали участь лише у контрольних опитуваннях на початку та після закінчення загального курсу підготовки.
- Контрольний етап експерименту: оцінити результати апробації програми курсу «Перемовник: входження в професійний простір» на основі порівняльного аналізу і математико-статистичної обробки даних експерименту.

На основі опрацювання результатів експерименту можна зробити висновок, що всі групи продемонстрували позитивну динаміку. У Групі 1–3 показник позитивної динаміки складає майже більше 200%. Група 4 продемонструвала мінімальну позитивну динаміку, яка пояснюється загальним фоном знань та неформальним спілкуванням учасників різних груп між собою.

У зв'язку з високими результатами, які продемонстрували учасники експериментальних груп після опрацювання курсу «Перемовник: входження в професійний простір», була розроблена однойменна загальна короткострокова програма підвищення кваліфікації щодо формування фахової компетентності перемовників. Програма використовується для надання освітніх послуг на замовлення.

Сьогодні фахова підготовка перемовників ще не стала об'єктом уваги сфери формальної освіти внаслідок складності стандартизації цього процесу. Більш продуктивними вважаються інтегровані форми освіти (що передбачають щільну співпрацю державних навчальних закладів із неформальними), а також підготовка перемовників у неформальному секторі освіти. Можна передбачити, що виправданими для застосування щодо формування професійної компетентності перемовника в Україні найближчим часом будуть інтегровані форми освіти, які передбачають поєднання формального та неформального компонентів. Можна прогнозувати збереження питомої ваги самоосвіти та самопрактики щодо набуття практичних навичок переговорного процесу. Також очікуваною є збереження тенденції здобуття фахової компетентності перемовника представниками інших спеціальностей і делегування функцій перемовника фахівцям із психології, медіації, юриспруденції, економіки тощо.

Сьогодні в Україні сформувалися всі умови як для визнання перемовників як представників окремої професії (потреба в таких фахівцях на державному рівні та в приватному секторі економіки, підприємницької діяльності), так і для формування системи їхньої фахової підготовки, яка має

бути забезпечена державою Україна для гарантування якості надання освітніх послуг у цій сфері. Практичний досвід інших країн показує, що для України на сучасному етапі є перспективним шлях делегування справи підготовки зазначених фахівців у секторі неформальної освіти з обов'язковим контролем з боку держави у вигляді створення системи валідації через сертифікацію, систему кваліфікаційних іспитів, фахових випробувань тощо.

ВИСНОВКИ

У дисертації здійснено теоретичне узагальнення та практичне розв'язання актуальної проблеми формування професійної компетентності майбутніх перемовників у неформальній освіті, що полягало в науковому обґрунтуванні та експериментальній перевірці педагогічних умов, які забезпечують ефективність досліджуваного процесу. Результати розвідки підтвердили провідні положення наукового задуму й дали можливість дійти висновків відповідно до поставлених завдань:

1. Проаналізовано стан і визначено особливості сучасних підходів до розуміння поняття «перемовник» у вітчизняному та закордонному науково-освітньому просторі. Аналіз джерел наукової літератури з проблеми показав, що на сьогодні у фаховій літературі не існує чітко визначеної позиції, чи вважати перемовника представником окремої професії, чи здатність до переговорного процесу є складником і частиною професійної підготовки або фаховою компетентністю представників інших професій. Спостерігається паралельне використання термінів «перемовник», «посередник» та «медіатор», що не є правомірним з точки зору практичних завдань та функціональних обов'язків у переговорному процесі;
2. Виявлено, що внаслідок особливостей перемовника як представника окремої спеціальності (потреба в малій кількості фахівців, вузька спеціалізація) та енергозатратності організації процесу його фахової підготовки (домінування практичних форм роботи над теоретичними, штучне моделювання ситуацій залежно від потреб та реакцій учня, домінування індивідуальних форм роботи над груповими, складність уніфікації навчального матеріалу тощо) неформальна освіта більше, ніж формальна, відповідає означеним потребам процесу та на сьогодні реалізує свою діяльність у багатьох формах: від курсів та майстер-класів і

до онлайн-шкіл та роботи через мобільні додатки залежно від потреб, завдань та вимог конкретного споживача зазначеної освітньої послуги;

3. Надано авторське трактування поняття «фахова компетентність перемовника», яке розуміється як сукупність фахових та загальних знань та вмінь (фахових та базових компетентностей), які при наявності специфічних рис особистості, необхідних для їх реалізації у практичній діяльності, дозволяють означеному фахівцю досягти в повній мірі заздалегідь визначеного результату перемовин або максимально наблизитися до нього. Визначено, що при формуванні професійної компетентності перемовника базовими принципами є добровільність, орієнтація на реальні потреби та майбутню спеціалізацію перемовника щодо добору контентного наповнення курсу, практична робота як основний метод навчання. Завданням формування професійної компетентності перемовника є його практична підготовка до швидкого адекватного реагування на виклики переговорного процесу як окремого виду діяльності, здатність до прийняття рішень, управління переговорним процесом, спрямування його до прийняття заздалегідь визначеного рішення або максимальне наближення до нього, психологічна готовність перемовника до відтворення професійної діяльності, виявлення та формування у майбутнього фахівця індивідуального стилю діяльності, смаку до переговорів як професійної діяльності. Сучасна практика використовує широкий спектр форм та методів, серед яких домінують індивідуальні заняття, робота в малих та надмалих групах, наставництво, коучінг, форми роботи, які спрямовані на практичне оволодіння поведінковими алгоритмами, що використовуються під час переговорного процесу, штучно створені педагогічні ситуації тощо;
4. Розроблено та обґрунтовано педагогічні умови формування професійної компетентності майбутніх перемовників як сукупності об'єктивних можливостей змісту, методів, організаційних форм і матеріальних можливостей педагогічного процесу. До педагогічних умов професійної

підготовки перемовників у неформальній освіті було віднесено: організація та мотивація фахової підготовки і практичної діяльності майбутніх перемовників завдяки оптимізації змісту їх підготовки в неформальній освіті; забезпечення активного саморозвитку та самовдосконалення майбутніх перемовників через використання сучасних педагогічних технологій та упровадження міжпредметних зв'язків; реалізація всіх напрямів підготовки майбутнього фахівця через раннє залучення до практики переговорного процесу;

5. Експериментально перевірено педагогічні умови, спрямовані на формування професійної компетентності перемовника, через впровадження навчального курсу «Перемовник: входження в професійний простір». Реалізовано всі визначені в роботі педагогічні умови, що стало важливим чинником ефективності зазначеного курсу. Порівняння результатів констатувального та контрольного етапів експерименту засвідчили позитивну динаміку рівня сформованості професійної компетентності перемовника. Слухачів експериментальних груп, освітній процес у яких відбувався із застосуванням визначених педагогічних умов, характеризує більш висока мотивація, самомотивація до освіти та самоосвіти в означеній площині. Запровадження статистичних методів оцінювання довели достовірність отриманих у ході педагогічного експерименту даних, на основі яких можна зробити висновок про можливість та ефективність формування професійної компетентності майбутніх перемовників у неформальній освіті.

Проведене дослідження не вичерпує всіх аспектів проблеми, аналізу та узагальнення теоретичних ідей і досвіду формування професійної компетентності перемовника як представника інтегрованої професії, так і додаткової професійної компетентності представників інших спеціальностей в неформальній освіті. Перспективи подальших досліджень пов'язані зі створенням системи валідації здобутків неформальної освіти щодо підготовки фахівців-перемовників, умов визнання перемовників як

представників самостійної професії, використання можливостей формальної освіти щодо розробки навчальних програм для підготовки фахівців в галузі переговорного процесу для потреб неформальної освіти тощо.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аллахвердова О.В. Обучение медиаторов и формирование компетенций. *Вестник СПбГУ*. Сер. 16. 2012. Вып. 3. С. 51-59.
2. Анісімов М. Принципи побудови інтегрованих професій. *Електрон.зб. наук. праць Запорізького обл. ін-ту післядипл. пед. освіти*. 2014. № 1. URL:file:///C:/Users/%D0%9B%D1%8E%D0%B1%D0%B0/Downloads/zn pudru_2014_1_3%20(1).pdf
3. Балл Г.О. Орієнтири сучасного гуманізму (в суспільній, освітній, психологічній сферах). Житомир: ПП «Рута» ; Вид-во «Волинь», 2008. 232 с.
4. Бандурка А.М., Друзь В.А. Конфликтология : учеб. пособие для вузов. Харьков : РИП «Оригинал» : Фортуна-пресс, 1997. 355 с.
5. Басараб В.Я. Дослідно-експериментальна перевірка педагогічних умов формування ключових компетентностей майбутніх обліковців з реєстрації бухгалтерських даних у професійно-технічних навчальних закладах. *Професійна освіта: проблеми і перспективи ІПТО НАПН України*: зб. наук. праць. К. : ІПТО НАПН України, вид-во ООО «ІМА-прес» Павлоград, 2015. Вип. 8. С. 95-100.
6. Белых И. Формирование профессиональных компетенций: проблема управления. *Высшее образование в России*. 2006. № 11. С. 46–49.
7. Бобкова М.Г. Формирование профессиональной установки педагога на эмпатийный способ взаимодействия : автореф. дис. на соиск. ученого звания канд. псих. наук : 19.00.07. Екатеринбург, 2006. 25 с.
8. Болюбаш Н. М. Формування професійної компетентності майбутніх економістів засобами мережевих технологій : дис. кандидата пед. наук : 13.00.04. «Теорія і методика професійної освіти». Ялта, 2011. 290 с.

9. Борисенко М. Засоби формування професійної компетентності та виховання соціально-мобільної особистості. Форум педагогічних ідей «УРОК». URL: http://osvita.ua/school/lessons_summary/upbring/33147/
10. Борисюк А.С. Соціально-психологічний контекст та організаційно-методичні умови становлення професійної ідентичності студентів – медичних психологів. *Гуманітарний вісник*. Київ : Гнозис, 2012. Вип. 27 (1), Том V (38) : Вища освіта України у контексті інтеграції до європейського освітнього простору. С. 54–61.
11. Борисюк А.С. Соціально-психологічні засади становлення професійної ідентичності майбутнього медичного психолога : автореф дис. д-ра психол. наук : 19.00.05. Київ, 2011. 38 с.
12. Борова Т.А. Теоретичні засади адаптивного управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників вищого навчального закладу : моногр. Харків : Компанія СМІТ, 2011. 384 с.
13. В Україні запрацював інститут соціальних перемовників з поліцейськими. *Українське право* (12.12.2018) : веб-сайт. URL: <http://ukrainepravo.com/news/ukraine/v-ukrayini-zapratsyuvav-instytut-sotsialnykh-peremovnykiv-z-politseyskymu/>
14. Вайнтрауб М. Дидактичні підходи до формування змісту інтегрованих професій. *Педагогіка і психологія*. 2010. № 4. С.86–91.
15. Вахнина В. Психологические особенности формирования переговорной культуры сотрудников ОВД. *Труды Академии управления МВД России*. 2015. № 1 (33). С. 63–66.
16. Вахнина В. Формирование переговорной культуры сотрудников органов внутренних дел в системе дополнительного профессионального образования. *Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров*. 2014. № 3 (20). С. 5–10.
17. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод., допов. на CD) / [уклад. і голов. ред. В.Т.Бусел]. 7-е вид. Київ : Ірпінь ; ВТФ «Перун», 2009. 1736 с.: іл.

18. Весна М. Особливості професійної підготовки та діяльності екстремальних перемовників. *Актуальні проблеми психології діяльності в особливих умовах* : матеріали III Всеукр. наук.-практ. конф., 19-20 лют. 2008 р. Київ : НАУ, 2008. С.20-21.
19. Вигода М. Викуп полонених та тіл загиблих при звільненні від терористів. *Вісник Міністерства Юстиції*. 2008. № 5. С. 38-53. (мова іврит)
20. Волкова Н. Етапи формування професійної компетентності майбутнього фахівця відповідно до положень компетентнісного підходу. *Вісник Луган. нац. ун-ту ім. Т. Шевченка*. Сер. Педагогіка. 2017.№.7. С. 22–31.
21. Волковицька Н. Медіація : альтернативний чи ефективний спосіб вирішення спорів?. *Юридична газета*. 31.01.2018. 4–5 (606–607).
22. Гаврилова И.В., Запруднова Л.А. Формальная, неформальная и информальная модели образования. *Молодой ученый*. 2016. №10. С. 1197–1200. URL: <https://moluch.ru/archive/114/29876/>
23. Гетьман-Павлова, И. В. Международное право : учебник для академического бакалавриата . Москва : Издательство Юрайт, 2018. 560 с.
24. Гіренко С.П. Змістовно-методологічні компоненти тренінгу конфліктологічної культури працівників поліції. Підготовка поліцейських в умовах реформування системи МВС України : зб. наук. пр. / МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Каф. спец. фіз. підготовки ф-ту № 2. Харків : ХНУВС, 2018. – С.178-183.
25. Гірка І. Організаційно-педагогічні умови формування професійної компетентності майбутніх учителів інформатики в процесі фахової підготовки. *Обрії*. 1(40). 2015. С.64-67
26. Гнатенко П.І., Павленко В.М. Ідентичність: філософський та психологічний аналіз. Київ, 1999. 466 с

27. Горанчук В., Овчинников Б, Шклярчук С. Концептуальные подходы к подготовке «переговорщиков». Сборник статей форума «Психология и психопатология терроризма. Гуманитарные стратегии антитеррора». Санкт-Петербург, 23 -25 мая 2004 г. Санкт-Петербург: Восточно-Европейский Институт Психоанализа. 2004. С.87-92.
28. Гура О.І. Теоретико-методологічні основи формування психолого-педагогічної компетентності викладача вищого навчального закладу в умовах магістратури : автореф. дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.04. Київ, 2008. – 36 с.
29. Демчик О. О растущем спросе на специалистов по переговорам в Украине. Posted: 20.07.2017. URL: <http://www.pnc.com.ua/2017/07/oleg-demchuk-o-sprose-na-spetsyalistov-po-peregovoram/>
30. Дмитренко Г.А., Протасова Н.Г. Управління людськими ресурсами: навч. посіб. Київ ; Херсон : Олді-плюс, 2006. 256 с.
31. Добрава М. В. роль переговорного процесу у врегулюванні політичних конфліктів. Дис.... Кандидата політичних наук за спец. 23.00.02 – політичні інститути і процеси. Одеса, 2011. 201 с.
32. Дробышев А.Т. Психологические особенности ведения переговоров сотрудниками органов внутренних дел с лицами, захватившими заложников : Учеб. пособие. Воронеж, 1997.
33. Економічна енциклопедія : У трьох томах. Т. 3. / Редкол.: ... С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. К. : Видавничий центр «Академія», 2002. 952 с.
34. Енциклопедія освіти / АПН України ; голов. ред. В. Г. Кремень. Київ : Юрінком Інтер, 2008. 1040 с.
35. Жолковский А.К. СЕЛФЛЕСС. *Новый Мир*. 2009. № 7. С. 95–122.
36. Иванова О.А. Профессиональное развитие педагога в условиях неформального образования. *Проблемы педагогической инновации в профессиональной школе* : материалы 16 Междунар. науч.-практ. конф. Санкт-Петербург, 2015. С.43.

37. Исраэлян В. Л., Лебедева М. М. Переговоры – искусство для всех. *Международная жизнь*. 1991. 11. 48-55.
38. Івашкевич І.В. Модель професійної компетентності спеціаліста юридичної сфери діяльності. *Проблеми сучасної психології*. 2016. Вип. 33. С.221–231.
39. Івашкевич І.В. Структура професійної компетентності юриста. *Технології розвитку інтелекту*. 2016. Т. 2, № 2. С. 94–107. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tri_2016_2_2_12
40. Інформація про проект «Інститут соціальних перемовників». Офіційне інтернет-представництво Хмельницької обласної державної адміністрації (10.05.2018) : веб-сайт. URL: <https://www.adm-km.gov.ua/?p=38297>
41. Кайдалова Л., Пляка Л. Психологія спілкування. Харків, 2011. 139 с.
42. Кайдаш А.В. Психологические особенности профессиональной компетентности сотрудников правоохранительных органов: дис. ... канд. психолог. наук : 19.00.01. Ставрополь : РГБ, 2006. 230 с.
43. Калашник Н.Г. Густосология: теория и практика формирования эстетических вкусов: учеб. пособие. Харьков : Коллегиум, 2012. 268 с.
44. Каменев Р.В., Осокина О.М. Интеграция формального и неформального образования как способ подготовки педагогов к реализации инженерно-технического профиля. *Современные проблемы науки и образования*. 2017. №4. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=26566>
45. Карабин Т.В. Основи соціально-психологічного тренінгу : навч.-метод. посіб. Івано-Франківськ : Симфонія форте, 2010. 68 с.
46. КВЕД-2019 // <https://evrovektor.com/kved/2010/130/Nadannja-inshih-individualnih-poslug>
47. Кеннеди Г. Договориться можно обо всем! Как добиваться максимума в любых переговорах / пер. с англ. М. Вершовского. Москва : Альпина Паблицерз, 2011. 409 с.

48. Кеннеди Г. Переговоры. Полный курс On Negotiation. Москва : Альпина Паблишерз, 2011. 392 с
49. Кирий С., Стельмах Н. Компетентнісний підхід в освіті: теоретичні засади і практика реалізації. *Рідна школа*. 2014. №.4–5. С. 77–80.
50. Климкова І.І., Остапенко М.А. Вибори і виборчі системи : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Київ : ДП «Видавничий дім «Персонал», 2011. 160 с.
51. Клуб професійних перемовників України : офіційний сайт. URL: <http://www.pnc.com.ua>
52. Ковальчишина Н.И. О подготовке сотрудников правоохранительных органов к переговорам с террористами [Электронный ресурс]. *Психология и право*. 2013. № 1. URL: <http://psyjournals.ru/psyandlaw/2013/n1/58321.shtml>.
53. Козлов В., Козлова А. Технологический подход к переговорам. Москва : АБФ ; Лаборатория Бизнес Тренинга, 2007 (аудиокнига CD).
54. Компаниец А.В. Взаимодействие формального и неформального компонентов в системе предоставления образовательных услуг государства Израиль. *Вестник Черкасского педагогического университета*. 2016. № 16. С. 26-34.
55. Компетентнісний підхід у вищій освіті: світовий досвід / уклад.: Антонюк Л.Л. та ін. Київ: ДВНЗ «КНЕУ ім. В. Гетьмана», 2016. 65 с.
56. Коткін Д. Жесткие переговоры, или Просто о сложном. Санкт-Петербург: Издательское решение, 2017. 186 с.
57. Коэн Г. Искусство вести и заключать сделки / пер. с англ. А. Найденовой. Москва : АСТ ; Транзиткнига, 2005. 381 с.
58. Крявцева І.М. Інтегровані та технологічно-суміжні професії. *Консультант кадровика*. 2012. № 11 (23). С.7.
59. Кукло О.Є Результати використання соціально-психологічного тренінгу для формування та розвитку складових комунікативної

- компетентності майбутніх правоохоронців. *Вісник Національного університету оборони України*. 2015. № 3 (46). С. 172–177.
60. Куценко В.І. Кластеризація в контексті формування людиноорієнтованої парадигми розвитку освіти. Теорія та методика управління освітою. 2009. № 2. С. 17–31. URL: http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/e-journals/ttmuo/2009_2/09kutope.pdf.
61. Лебедева М.М. Отечественные исследования процесса ведения переговоров: истории развития и перспективы. *Вестник МГУ*. Сер. 18. Социология и политология, 2000. 1. С. 154-165.
62. Лебедева М.М. Политическое урегулирование конфликтов. Москва : Аспект Пресс, 1999. 272 с.
63. Левченко Я.Е. Професійна спрямованість особистості майбутнього вчителя: технологічний аспект: навч. посіб. Харків : Вид-во Віровець «Апостроф», 2012. 192 с.
64. Литвин А.В. Методологічні засади поняття «педагогічні умови» /: на допомогу здобувачам наукового ступеня. Львів: СПОЛОМ, 2014. 76 с.
65. Лузан П.Г., Кравець Ю.І., Пятничук Т.В. Формування змісту професійного навчання кваліфікованих робітників з інтегрованих професій: метод. посіб. Київ : Інститут ПТО НАН України, 2012. 136с.
66. Лукашенко А.О. Педагогічні умови формування конфліктологічної компетентності вчителя загальноосвітнього навчального закладу : дис. ... канд. пед. наук : 13.00. 04. Харків, 2006. 238 с.
67. Луначек В.Е. Компетентнісний підхід як методологія професійної підготовки у вищій школі. *Публічне управління: теорія та практика*. 2013. Вип. 1. С. 155–162.
68. Люси В. В чем женщины проявляют себя успешнее мужчин : Newsland. 19.08.2018. URL: <https://newsland.com/community/8211/content/v-chem-zhenshchiny-proiavlaiut-sebia-uspeshnee-muzhchin/6380237>

69. Мавланов И.Р. Международные экономические переговоры: метод. пособие по проведению практических занятий. Ташкент: УМЭД, 2015. С. 7–8.
70. Малович В. Состояние и особенности системы профессиональной подготовки специалистов в области переговорного процесса и профайлинга в современных условиях. *Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки*. 2014. № 7. С. 15-24
71. Малявин В. Китай управляемый: старый добрый менеджмент. Москва : «Европа», 2007. 306 с.
72. Маркова А.К. Психология профессионализма. Москва : Междунар. гуманитарный фонд «Знание», 1996. 312 с.
73. Медведєва М. О. Парламентер. *Українська дипломатична енциклопедія : У 2-х т. Редкол. : Л. В. Губерський (голова) та ін. К. : Знання України, 2004. Т.2 . 812 с.*
74. Меморандум Європейської Комісії 2000.Рекомендація 1437 (2000) : Про неформальну освіту. С. 10. URL: <http://www.coe.kiev.ua/docs/pase/rec1437%282000%29.htm>
75. Методика навчання мистецтва у початковій школі : посіб. для вчителів / Масол Л.М. та ін. Харків : Веста; Вид-во «Ранок», 2006.256 с.
76. Методичні рекомендації для розроблення профілів ступеневих програм, включаючи програмні компетентності та програмні результати навчання/ пер. з англ. Ю.М.Рашкевича. Київ: ТОВ «Поліграф плюс», 2016. С.49.
77. Миропольська О.В. Формування професійної компетентності фахівців митних органів в умовах службової діяльності : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Хмельницький, 2010. 20 с.
78. Мойсеюк Н.Є. Педагогіка: навч. посіб. Київ: Вища школа. 2007. 656 с.
79. Наказ Адміністрації державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України «Про затвердження Положення про надання безоплатної первинної правової допомоги в Адміністрації Державної

- служби спеціального зв'язку та захисту інформації України» № 320 від 04.05.2016. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0753-16/ed20160504#n22>
80. Наказ Міністерства Оборони України «Про затвердження Змін до Інструкції про порядок виконання норм міжнародного гуманітарного права у Збройних Силах України» № 514 від 10.10.2018. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1233-18#n2>
81. Наказ Міністерства соціальної політики України «Про затвердження стандартів надання соціальної послуги посередництва (медіації)» № 892 від 17.08.2016 // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1243-16>
82. Національний освітній глосарій: вища освіта / Бабин І. І. та ін. ; за ред. Д.В.Табачника, В.Г.Кременя. Київ : ТОВ «Видавничий дім «Плеяди», 2011. 76 с.
83. О процессе международных переговоров (опыт зарубежных исследований). Отв. редакторы Р. Г. Богданов, В. А. Кременюк. М. : ИСКАН, 1989. 178 с.
84. Омеляненко С. Ідентифікація та самоідентифікація майбутніх учителів у процесі застосування інноваційних технологій. Проблеми підготовки сучасного вчителя. 2011. №.4 (Ч. 2). С.98–104. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppsv_2011_4%282%29__16
85. Офіційний сайт CAMPsystems. URL:<https://campnegotiations.com/>
86. Офіційний сайт RedSheet. URL:https://redsheetsnegotiation.com/gclid=CjwKCAjwstfkBRBoEiwADTmnEAml3-3ELWfQExHNJPh-yxiuS5-MZj4tE34XwwZ8gk7IU7dC_zU8xxoCwgUQAvD_BwE
87. Офіційний сайт Scotwork Negotiators. URL:<https://www.scotwork.co.uk/negotiation-skills-training-courses/>
88. Офіційний сайт SNI. URL:<https://www.shapironegotiations.com/negotiation/>
89. Офіційний сайт The Karrass Negotiating Seminar. URL:<https://www.karrass.com/seminars>

90. Офіційний сайт Гарвардської Бізнес Школи.
URL:<https://online.hbs.edu/courses/negotiation>
91. Офіційний сайт Корнельського Університету
URL:https://discover.ilr.cornell.edu/advanced-collective-bargaining/gclid=CjwKCAjwstfkBRBoEiwADTmnEJAqZ7ZMNHDo3YPnoV1FKIdyI3ItjBTOFSvQUI6DG9xpKuux4IH4kBoC4ewQAvD_BwE
92. Офіційний сайт Ханойського Університета.
URL:<http://www.hanu.edu.vn/vn/>
93. П'ятницька Г.Т. Науково-освітні кластери: відмітні характеристики та передумови розвитку. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2016. № 3. С. 191–207.
94. Павленко О.О. Формування комунікативної компетенції фахівців митної служби в системі неперервної професійної освіти [Текст] : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.04 ; Дніпропетр. нац. ун-т ім. О. Гончара. Д., 2010. 538 с..
95. Павлюк Є.О. Методи формування професійної компетентності майбутніх тренерів–викладачів у процесі фахової підготовки: методи першої та другої груп.*Зб. наук. праць НАДПС України. Сер.: Педагогічні та психологічні науки*. 2014. № 3 (72). С. 187-197.
96. Переговори міжнародні. Юридична енциклопедія. В 6-ти т.Т. 4 : Н — П. / ред. кол. Ю. С. Шемшученко (відп. ред.) та ін. Київ : Українська енциклопедія ім. М. П. Бажана, 2002. 720 с.
97. Перший в Україні інститут соціальних перемовників запрацює на Хмельниччині. Поділля news: веб-сайт.
URL:<https://podillyanews.com/2018/03/30/pershyj-v-ukrayini-instytut-sotsialnyh-peremovnykiv-zapratsyuye-na-hmelnichchyni/>
98. Петренко Н.П. Шляхи формування професійних компетенцій у студентів технікуму. «ADVANCED TECHNOLOGIES OF SCIENCE AND EDUCATION»: XIV Міжнар. наук. інтернет-конф. (19–21 квіт.

- 2018 р.) URL: <http://intkonf.org/petrenko-np-shlyahi-reformuvannya-profesiynih-kompetentsiy-u-studentiv-tehnikumu/>
99. Петрук В.А. Теоретико-методичні засади формування базових професійних компетенцій у майбутніх фахівців технічних спеціальностей : автореф. дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.04 / Нац. пед. ун-т ім. М.П.Драгоманова. Київ, 2008. 36 с
100. Пляка Л.В., Тюріна В.О. Професійна компетентність як фактор формування конкурентоспроможності майбутніх фахівців. Молодіжна політика: проблеми і перспективи : матеріали VI Міжнар. наук.-практ. конф., 15-16 трав. 2009 р. Дрогобич : РВВ ДДПУ ім. Івана Франка, 2009. С. 135–137.
101. Пометун О. Критичне мислення як педагогічний феномен. *Український педагогічний журнал*. 2018. № 3. С. 89 –98.
102. Пономаренко Ю. Формування та розвиток системи компетентностей учнів. URL: <https://vseosvita.ua/library/formuvanna-ta-rozvitok-sistemi-kompetentnostej-ucniv-60178.html>
103. Посохова Я. Психологічні особливості професійно-правової ідентичності правоохоронців (на прикладі поліцейських підрозділів України): дис. ...канд.. психолог. наук: 19.00.06 / НЮА. ім. Я.Мудрого. Харків, 2016. 232 с.
104. Про затвердження Державного стандарту базової і повної загальної середньої освіти : постанова Кабінету Міністрів України від 23 лист.2011 р. № 1392 URL: <https://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1392-2011-%D0%BF>
105. Про затвердження Державного стандарту початкової загальної освіти : постанова Кабінету Міністрів України від 20.04.2011р. №462 URL: http://osvita.ua/legislation/Ser_osv/17911/
106. Про освіту : закон України від 05 верес. 2017 р. № 2145-VIII. Офіційний вісник України. 2017. № 78. С. 7–84. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

107. Про основні компетенції для навчання протягом усього життя : рекомендація 2006/962/ЄС Європейського Парламенту та Ради (ЄС) від 18 груд. 2006 р. URL: https://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/994_975
108. Проект Закону України «Про Медіацію» від 17.12.2015 № 3665 у редакції від 26.02.2019
http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JH2TT00V.html
109. Професійна етика вчителя: час і вимоги / за ред. Б.М.Жебровського, Л.М.Ващенко. Київ : Ірпінь, 2000. 257 с.
110. Професійна освіта : словник : навч. посіб./ уклад. С.У.Гончаренко та ін. ; за ред. Н.Г.Ничкало. Київ : Вища школа, 2000. 149 с.
111. Професійна педагогічна освіта: компетентнісний підхід: монографія / за ред. О. А. Дубасенюк. Житомир : Вид-во ЖДУ ім.І.Франка, 2011. 412 с.
112. Рахліс В.Л. Переговорщик как субъект современного социально-педагогического пространства. *Proceedings of the International Conference on Sustainable Development and Actual Problems of Humanitarian Sciences* dedicated to the 95th anniversary of the National Leader НАydar Aliyev. April 14-15, 2018. Baku, Azerbaijan, 2018. P.604-607.
113. Рахліс В.Л. Проблеми формування медіаційних компетентностей у сучасних навчальних закладах України. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах* : зб. наук. пр. / [редкол.: Т.І. Сущенко (голов. ред.) та ін.]. Запоріжжя : КПУ, 2017. Вип. 55 (108). С.285-292.
114. Рахліс В.Л. Professional training of negotiators: terminology and concept issues. *Засоби навчальної та науково-дослідної роботи* : зб. наук. праць / ред. кол.: акад. І. Ф. Прокопенко (голов. ред.) та інші; Харк. нац. пед. ун-т імені Г. С.Сковороди. Харків : ХНПУ імені Г. С. Сковороди, 2017. – Вип. 49. – С.45-49.

115. Рахліс В.Л. Формування індивідуального стилю професійної діяльності як завдання системи фахової підготовки перемовника. *Вісник Черкаського Університету. Педагогічні науки*. 2018. № 3-4. С.19-23.
116. Рахліс В.Л., Калашник Н.Г. Теоретичні аспекти підготовки перемовників засобами неформальної освіти. *Новий колегіум*. 2018. №.1. С.26-32
117. Розвиток життєвих компетентностей на уроках української мови / упоряд. Л.В.Бутрин. Тернопіль ; Харків: Ранок, 2011. 144 с.
118. Ройтблат О.В., Суртаева Ж.Б. Особенности неформального образования и его возможности. Тюмень: ТОГИРРО, 2008. 32 с.
119. Руководство для работающих с группами молодежи: опыт неформального обучения в Литве / ГайлюсЖ. и др. Варшава: ЕС-Press, 2013. 167 с.
120. Сериков В.В. Образование и личность. Теория и практика проектирования педагогических систем. М. : Издательская корпорация «Логос», 1999. 272 с.
121. Сімак Н. Ф. Застосування таксономії Блума на різних етапах уроку літератури. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://viknyne.edukit.ck.ua>
122. Скоблікова О.В. Формування літературної компетентності учнів початкових класів. *Початкове навчання та виховання*. 2014. Вип.12 (132) . С.23–28.
123. Словник української мови : в 11 тт. АН УРСР. Інститут мовознавства ; за ред. І. К. Білодіда. К. : Наукова думка, 1970–1980. Т. 6. 371.
124. Сорокина А. Вся правда о переговорах или психологические типы переговорщиков: TheParagraphMagazine/ 21/11/2017.URL: <https://theparagraph.ru/business/vsya-pravda-o-peregovorah-ili-psihologicheskie-tipy-peregovorshhikov/>
125. Сорокина О. Сыграют на слабости: чем женщины-переговорщики лучше мужчин : Forbes. 17.06.2018. URL:<https://www.forbes.ru/forbes->

woman/363125-sygrat-na-slabosti-chem-zhenshchiny-peregovorshchiki-luchshe-muzhchin

126. Стандарты высшего профессионального образования компетентностного формата: вопросы структуры и содержания. URL: http-mhts.ru-science-DevisilovStandarty_kompetentnostnogo_formata
127. Стечкевич О. Формування системи професійно-практичних компетенцій майбутніх фахівців. *Формування професійної компетентності майбутніх фахівців на основі інтегративного підходу*: метод. рек. / Козловська І.М. та ін. Львів : Сполом, 2012. С.40–53.
128. Супрун Г. Зарубіжний досвід підготовки медіаторів та можливості його застосування в Україні . *Цивільне право і процес*. 1. 2019. С.34–37.
129. Термінологічний словник з основ підготовки наукових та науково-педагогічних кадрів післядипломної педагогічної освіти / авт. кол.: Є.Р.Чернишова, Н.В.Гузій, В.П.Ляхоцький [та ін.]; за наук. ред. Є.Р.Чернишової. Київ : ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», 2014. 230 с.
130. Товстига І. Інноваційні методи і прийоми формування ключових компетентностей учнів на уроках біології. URL: <http://tkmco.org/metodychnyy-prostir/zagalna-serednya-osvita/104-rizne/222-innovatsiini-metody-i-priyomy-formuvannia-kliuchovykh-kompetentnostei-uchniv-na-urokakh-biolohii>
131. Толкачова А.С. Компетентність як проблема сучасної педагогічної науки «ADVANCEDTECHNOLOGIESOFSCIENCEANDEDUCATION» : XIV міжнар. наук. інтернет-конф., 19-21 квіт. 2018 р. URL:<http://intkonf.org/tolkachova-as-kompetentnist-yak-problema-suchasnoyi-pedagogichnoyi-nauki/>
132. Уваров Ю.В., Стельмах О.А., Чікаліна Т.М. Компетентнісний підхід: особливості реалізації у галузевих стандартах вищої освіти з цивільної безпеки. *Новий колегіум*. 2010. №3. С.38–43.

133. Уманець В.О. Модель формування базових професійних компетенцій майбутніх кваліфікованих робітників з ремонту та обслуговування лічильно-обчислювальних машин у фаховій підготовці. *Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти*. 2016. № 16. С.186–193
134. Усата О. Компетентність. Формування ключових компетентностей учнів URL: <http://maryanivkaschool.klasna.com/uk/article/kompetentnist-formuvannya-kliuchovikh-kompetentnos.html>
135. Успенский В.Б., Чернявская А.П. Введение в психолого-педагогическую деятельность: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений. Москва : ВЛАДОС-ПРЕСС, 2003. 176 с.
136. Хайчіна Ю. Словник педагогічних термінів URL: http://www.model.poltava.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=579:2012-12-18-17-32-37&catid=102:2012-11-21-09-00-45&Itemid=427
137. Хань Ч. Смак до педагогічної діяльності як компетенція викладача спортивних дисциплін. *Вісник Чернігів. нац. пед. ун-ту ім. Т. Г. Шевченко*. 2018. Вип.155. С.229–233.
138. Хельд Д. Модели демократии. Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2014. 544 с.
139. Хмельницька область є першою в Україні у проекті «Інститут соціальних перемовників». Деро.Хмельницький (06.07.2018) : веб-сайт. URL:<https://khm.depo.ua/ukr/khm/hmelnicka-oblast-persha-v-ukrayini-v-proekti-institut-socialnih-peremovnikov-foto-video-20180706801815>
140. Хрусталева Н.С., Резлер М.И., Ишуткина А.А. Проблемы профессиональной подготовки «переговорщиков» в экстремальных ситуациях. *Вестник Санкт-Петербургского университета*. 2010. № 1. С. 55–58.
141. Хуторської А. Ключові освітні компетентності. URL: <http://osvita.ua/school/theory/2340/>.

142. Черкун І.А. Педагогічні умови військово-спеціальної підготовки майбутніх офіцерів-психологів запасу : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Нац. ун-т «Чернігів. Колегіум» ім. Т. Г. Шевченка. Чернігів, 2018. 220 с.
143. Юридична енциклопедія : [в 6-ти тт.] . Ю. С. Шемшученко (відп. ред.) [та ін.] . К. : Українська енциклопедія ім. М. П. Бажана, 2002. Т. 4 : Н – П. 720 с.
144. Яворська Г.Х. Навчально-методичне забезпечення формування конфліктологічної компетентності майбутніх правоохоронців. *Педагогіка та психологія* : зб. наук. праць. / ХНПУ ім. Г. С. Сковороди ; за заг. ред. І Ф.Прокопенка, С.Т.Золотухіної. Харків : Вид. Рожко С.Г., 2016. Вип. 54. С. 236–245.
145. Aguiar P. *The Ruthless Negotiator : We do not get what we deserve... we get what we negotiate!* CreateSpace Independent Publishing Platform. 2016. 98 p.
146. Ambrose S. & Camp J., *Negotiating Coach* : posted. *World Business*. 2004. August 11.
147. Anderson, L. W. & Krathwohl, D. R. *A taxonomy for learning, teaching, and assessing*. 2015. New York: Longman
148. Armstrong P. Bloom's Taxonomy [Електронний ресурс]: <https://cft.vanderbilt.edu/guides-subpages/blooms-taxonomy/#2001>
149. Aronson E., Carlsmith J.M. Experimentation in social psychology. *The handbook of social psychology*. 1968. Vol.2(2). P.1–79.
150. Billikopf G. *Interpersonal Negotiation Skills* URL:<https://nature.berkeley.edu/ucce50/ag-labor/7labor/17.htm>
151. Blatner A. *Role playing in education*. URL: <https://www.blatner.com/adam/pdntbk/rlplayedu.htm>
152. Bloom, B.S., (Ed.). *Taxonomy of educational objectives: The classification of educational goals: Handbook I, cognitive domain*. 1956. New York: Longman.

153. Buchanan D., Huczynski A. *Organizational Behaviour*. Pearson Education, Limited, 2013. 837 p.
154. Career readiness: professional competencies for college graduates' career success. URL:Official site of Virginia TECH <https://career.vt.edu/experience/Internships/professional-competencies.html>
155. Chisholm L., Larson A., & Mossoux, A.-F. *Lifelong learning: citizens' views in close-up: findings from a dedicated Eurobarometer survey*. Luxemburg : Office for Official Publications of the European Communities, 2005.
156. Coffield F. The structure below the surface: reassessing the significance of informal learning, in F.Coffield (Ed) *The Necessity of Informal Learning*. Bristol: Policy Press, 2000.
157. Cohen S. *Negotiating Skills for Managers*. New York : McGraw-Hill, 2002. 200 p.
158. Colley H., Hodkins P. & Malcom J. Informality and formality in learning. *Lifelong Learning Institute University of Leeds*. 2011. 756 p.
159. Cripe E. & Mansfield R. *The value-added employee: 31 skills to make yourself irresistible to any company*. Gulf Professional Publishing. 2002. 194 p. URL:<https://www.workforce.com/2002/09/03/31-core-competencies-explained/>
160. Deepak M. & Bazerman M. *Negotiation Genius: How to Overcome Obstacles and Achieve Brilliant Results at the Bargaining Table and Beyond*. Bantam, 2008. 352 p.
161. Doyle A. *A Step-by-Step Guide to a Successful Job Search..* NY: BALANCE, 2017.
162. Druckman D. Stages, crises, and turning points: Negotiating military base rights, Spain and the United States. *Journal of Conflict Resolution*. 1986. - # 30 (2). p. 327–360.

163. Duveen J. & Solomon J. The great evolution trial. *Use of role-play in the classroom. Journal of research in science teaching*. 1994. Vol.31(5). P. 575–582.
164. Figueroa-Rodríguez B., Figueroa-Sandoval B. & Figueroa-Rodríguez K. Competence training in higher education: the case of the technological master «Prestación De Servicios Profesionales» from The Colegio De Postgraduados (México). *Procedia — Social and Behavioral Sciences*. 2012. Pp. 2389–2393. doi: 10.1016/j.sbspro.2012.05.490)
165. Finkel D. & Hoffman J. Seven Proven Principles to Grow Your Business and Get Your Life Back. Scale, 2014. 175 p.
166. Fisher R. & Ury W. Getting to yes: negotiating agreement without giving in. Penguin Books. 1991. 240 p.
167. Fisher R. & Shapiro D. Beyond Reason: Using Emotions as You Negotiate. Penguin Books, 2006. 256 p.
168. Fisher R., Ury W. & Patton B. Getting to yes: negotiating agreement without giving in. New York: Penguin Books, 1994. 408 p.
169. Fiske C. & Clark J. Negotiation Skills
URL:<https://extension2.missouri.edu/GH6830>
170. Furnham A. The Engaging Manager: The Joy of Management and Being Managed. Macmillan Publishers Limited. 2012. 170 p.
171. Fahlmacher C. & Walters A. Gender Differences in Negotiation Outcome: A Meta-analysis. *Personnel Psychology*. 52/3 (September 2015). Pp. 653–677.
172. Gates S. The Negotiation Book. United Kingdom: A John Wiley & Sons Ltd., Publication, 2011. 245 p.
173. Gates S. The Negotiation Book: Your Definitive Guide to Successful Negotiating. Wiley, 2011. 320 p.
174. Glover I. Role-play: An Approach to Teaching and Learning. URL:
https://blogs.shu.ac.uk/shutel/2014/07/04/role-play-an-approach-to-teaching-and-learning/?doing_wp_cron=1522241599.2793579101562500000000

175. Guhan S. *Dealmaking: The New Strategy of Negotiations*. W.W. Norton & Company, 2011. 256 p.
176. Honeyman Ch. & Schneider A. *The Negotiator's Handbook*. Dispute Resolution Institute Press, 2017. 307 p.
177. *Hostage Negotiation Study Guide*. - International Association of Chiefs of Police & Federal Law Enforcement Training Center of the USA. URL: <http://www.co.wise.tx.us/constable/Downloads/Hostage%20Negotiation%20Study%20Guide.pdf>
178. Jim C. *Start with no: the negotiating tools that the pros don't want you to know*. Crown Business, 2002. 271 p.
179. Johnson C. 10 well known professions that have changed in the 21st. cent. URL: <https://pfgbulgaria.com/hr/>
180. Kalashnyk N., Levchenko Ya. & Rakhlis V. Practical issues of future negotiators` trainings by the means of role-playing in non-formal education. *Educational Studios: Theory and Practice*: monograph / edit. S.T.Zolotukhina, I.M.Trubavina. Prague-Vienna: Premier Publishing, 2018. P.172-178.
181. Kelchner L. Top Ten Effective Negotiation Skills URL: <https://smallbusiness.chron.com/top-ten-effective-negotiation-skills-1534.html>
182. Kleef V., De Dreu C. & Manstead A. Supplication and Appeasement in Conflict and Negotiation: The Interpersonal Effects of Disappointment, Worry, Guilt, and Regret. *Journal of Personality and Social Psychology*. 2006. # 91(1). p.124–142.
183. Kray L. & Kennedy J. Changing the Narrative: Women as Negotiators—and Leaders. *California Management Review* , 2017. Pp.17–27.
184. Kray L., Howland L., A. Russell, & L. M. Jackman, The Effects of Implicit Gender Role Theories on Gender System Justification: Fixed Beliefs Strengthen Masculinity to Preserve the Status Quo. *Journal of Personality and Social Psychology*. 2017. 112/1. Pp. 98–115.

185. Lahn, L.C. Competence and Learning in Late Career. *European Educational Research Journal*. 2016. 2/1. Pp. 126-140.
186. Lee Sh-L. Future work – Jobs and Universities in the 21 cent. // GIS URL:<https://www.figur8.net/2017/06/17/future-work-universities-21st-century/>
187. Lewicki R, Barry B. & Saunders C. Essentials of Negotiation. McGraw-Hill Education, 2010. 310 p.
188. Livingstone D.W. Adults informal learning: definitions, findings, gaps and future research. Nall Working Paper 21. Pp. 15–237.
189. Loode S.& Trenczek T. Embedding Mediation and Dispute Resolution into Statutory Civil Law : The Example of Germany. *Dealing with Disputes in the 21st Century*. 2016. Chapter 12 . Pp. 177–192.
190. Mahoney J. What is informal education? In: L. D. Richardson & M. Wolfe (Eds.). *Principles and Practice of Informal Education*. London, 2001. Pp. 17-33.
191. Maier H. Role playing: Structures and educational objectives. *Journal of Child and Youth Care*. 1991. Vol. 6(4). P.145–150.
192. Mansfield R., Kripp E. Negotiations as the issue for multilateral regionalism. NY: Cambridge University Press, 2003. 134 p.
193. Marzano, R. J.. Designing a new taxonomy of educational objectives. *Thousand Oaks*, 2000. CA: Corwin Press
194. Official web-site of Harvard Law School. URL: <https://www.pon.harvard.edu/shop/win-as-much-as-you-can/>
195. Online Etymology Dictionary. Retrieved May 11, 2014. URL:<https://www.etymonline.com/word/negotiation>
196. Pillay H., Boulton-Lewis G., Wilss L., & Lankshear C. Conceptions of Work and Learning at Work: impressions from older workers. *Studies in Continuing Education*. 2003. 25/1. Pp. 95-111.
197. Proposal for a council recommendation on Key Competences for LifeLong Learning. Brussels, 17.01.2018 URL: <https://eur->

- lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52018SC0014&from=EN
198. Richards J & Rodgers T. *Approaches and Methods in Language Teaching*. NY: Cambridge University Press, 2001.
 199. Role-Playing as a Tool to Facilitate Learning, Self Reflection and Social Awareness in Teacher Education / Peter Kilgour, Daniel Reynaud, Maria Northcote & Marion Shields. *International Journal of Innovative Interdisciplinary Research*. 2015. Vol. 2. Pp. 8–20.
 200. Schaie K. *Developmental Influences on Adult Intelligence. The Seattle Longitudinal Study*. Oxford : University Press, 2005.
 201. Smyth R. *Learning in Work: A Negotiation Model of Socio-personal Learning*. Springer International Publishing. 2018. 285 c.
 202. Soames N. *The Negotiation Book: 50 Practical Steps to Becoming a Master Negotiator (Concise Advice)*. LID Publishing, 2017. 128 p.
 203. The 10 best ways to Promote Athletes. URL: <https://championsid.com/the-10-best-ways-to-promote-athletes/>
 204. The British Dictionary. London: Odhams Press Limited, 1933. Volume 2. [top-ten-effective-negotiation-skills-31534.html](https://www.britishdictionary.com/top-ten-effective-negotiation-skills-31534.html). 31 January 2018.
 205. Trenczek T. & Loode S. Embedding Mediation and Dispute Resolution into Statutory Civil Law : The Example of Germany. *Dealing with Disputes in the 21st Century*. 2016. Chapter 12 . Pp. 177–192.
 206. Voss Ch. The 3 Types of Negotiators and How to Tell Which One You Are 6/06/2017 URL: https://www.huffingtonpost.com/entry/the-3-types-of-negotiators-and-how-to-tell-which-one_us_594378c5e4b0d188d027fd4c
 207. Wheeler M. *The Art of Negotiation: How to Improvise Agreement in a Chaotic World*. Penguin Books, 2013. 231 p.
 208. Wins M. 7 Key skills for successful negotiation. URL: <https://www.procurement-academy.com/7-key-skills-successful-negotiation/>
 209. Win-Win Negotiation: Finding Solutions That Work for Everyone. URL: <https://www.mindtools.com/CommSkll/NegotiationSkills.htm>

210. Zilgour P., Reynaud D., Northcote M. & Shields M. Role-Playing as a Tool to Facilitate Learning, Self Reflection and Social Awareness in Teacher Education. *International Journal of Innovative Interdisciplinary Research*. 2015. Vol. 2. p.8-20

ДОДАТКИ

Додаток А

ОСНОВНІ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПЕРЕМОВНИКА

(за Едвардом Кріпом та Річардом Менсфілдом)

Компетентності, пов'язані з міжособистісним спілкуванням та комунікуванням):

Створення фокусу: здатність розробляти й послідовно досягати цілей задля реалізації загальної мети переговорів:

- дії, які дозволяють узгоджувати цілі власної переговорної діяльності (переговорної діяльності групи) зі стратегічним напрямом діяльності сторін перемовин;
- забезпечення всім сторонам розуміння, що перемовини відбуваються задля реалізації інтересів кожного із суб'єктів переговорного процесу та виключно в рамках компетенції та стратегії професійної діяльності кожного з учасників перемовин;
- забезпечення всім сторонам єдиного розуміння про процедуру, мету, завдання, компетенції та бажані отримані результати в загальному вигляді;
- здатність розробки як загальної концепції, так і короткострокових планів і схем переговорного процесу з урахуванням інтересів і вимог у всіх сторін задля досягнення загальної мети переговорів.

Забезпечення мотиваційної підтримки: здатність постійно підвищувати рівень задоволення процесом та результатами професійної діяльності з боку інших та надавати схвалення роботі інших суб'єктів переговорів:

- Визнавати й винагороджувати людей за їхні досягнення як суб'єктів переговорного процесу;
- Визнавати особливу роль кожного за вдалий результат переперемовин і дякувати людям за їхній внесок;
- Висловлювати вдячність за групову роботу й заохочувати людей відчувати себе добре внаслідок вдалого завершення переговорів і досягнення спільного результату;
- Знаходити шляхи, щоб робота кожного учасника переговорного процесу була корисною для досягнення кінцевого результату;
- Демонструвати власну зацікавленість у процесі та результаті переговорів, будучи особисто присутнім і залученим до ключових подій;
- Визначати та швидко вирішувати проблеми морального стану між суб'єктами переговорного процесу;
- Надавати інформацію, презентації, додатковий матеріал, який би стимулював до співпраці та роботи на успішний результат переговорів усіх учасників переговорного процесу.

Сприяння роботі в команді: *Як член команди перемовників:* здатність і бажання працювати спільно з іншими в команді. *Як індивідуальний перемовник:* здатність демонструвати інтерес, уміння й успіх в отриманні груп, щоб навчитися працювати разом.

Як член команди перемовників:

- розуміти й відчувати себе як член команди перемовників, які командно мають досягти вдалого результату переговорів;
- слухати й конструктивно реагувати на ідеї інших членів команди;
- надавати підтримку ідеям і пропозиціям інших;
- бути відкритими з іншими членами команди щодо своїх міркувань, відчуттів, планів тощо, якщо це стосується процесу або результату переговорного процесу;

- висловлювати незгоду конструктивно (наприклад, підкреслюючи точки згоди, пропонуючи альтернативні шляхи, які можуть бути прийнятними для групи та відповідати загальним і ситуативним цілям і завданням переговорів);
- підсилювати членів команди;
- давати чесний і конструктивний відгук діям і поведінці інших членів команди;
- надавати допомогу іншим членам команди, коли вони цього потребують;
- працювати над рішеннями, які можуть підтримувати всі члени команди;
- обмінюватися досвідом з іншими членами команди;
- шукати можливості працювати в команді як засобу для розвитку власних соціальних зв'язків, досвіду та знань;
- надавати допомогу, інформацію або іншу підтримку іншим членам команди для побудови або підтримки відносин з ними.

Як індивідуальний перемовник:

- сприяти розумінню та відчуттю всіх суб'єктів переговорного процесу як команди, спільною метою якої є досягнення успішного результату переговорів;
- надавати можливість усім суб'єктам переговорів навчитися працювати разом як команда;
- стимулювати активну участь усіх суб'єктів переговорів до конструктивної роботи;
- сприяти співпраці сторін переговорів;
- забезпечувати справедливе та неупереджене ставлення до всіх суб'єктів процесу переговорів;
- стимулювати та заохочувати поведінку сторін переговорів, яка сприяє командній роботі.

Розширення прав і можливостей інших: здатність вселяти впевненість в інших суб'єктів переговорів у можливість, доцільність і необхідність досягнення вдалого результату переговорів; делегування певної кількості відповідальності та повноважень іншим членам команди перемовників або сторонам, дозволяючи їм вільно визначати стратегії та ситуативні конфлікти, досягати своєї короткострокової мети, рухаючись у заданому логікою переговорів напрямку.

- Надання суб'єктам переговорів можливості прийняття рішень у межах їхніх повноважень, компетентностей та компетенцій;
- Здатність дозволяти іншим приймати рішення й брати на себе відповідальність за прийняте рішення;
- Заохочування окремих осіб і груп, які беруть участь у переговорному процесі, до встановлення власної мети, що відповідає стратегічній меті переговорів;
- Висловлювання впевненості у здатності інших бути успішними в рамках переговорного процесу;
- Заохочування груп вирішувати проблеми самостійно;
- Уникання призначення рішення й контролювання процесу прийняття рішень і міжособистісного спілкування всередині сторін переговорів.

Управління змінами: здатність демонструвати підтримку інновацій і організаційні зміни, необхідні для підвищення ефективності процесу переговорів і досягнення позитивного результату; ініціювання, організація та здійснення організаційних і процедурних змін у ході переговорів; допомога іншим суб'єктам переговорів успішно адаптуватися до змін.

- Особисто розробляти нові стратегії або підходи для досягнення позитивного результату переговорів;
- Пропонувати нові підходи, методи або технології;

- Розробляти найбільш ефективні й енергозатратні шляхи вирішення конфлікту сторін переговорів;
- Працювати спільно з іншими суб'єктами переговорів для створення інноваційних рішень;
- Виступати лідером у встановленні нових форматів, стратегій, партнерства, політики або процедури проведення переговорів;
- Використовувати можливості впливати на майбутній хід переговорів, корегувати їх проведення у визначеному руслі;
- Допомогати сторонам переговорів мати чітке розуміння про те, що всі зміни в організації та процедурі переговорів підпорядковані загальній меті досягнення позитивного результату переговорів;
- Допомогати сторонам переговорів мати чітке розуміння того, що їм потрібно буде робити в інший спосіб у результаті змін в організації та процедурі переговорів;
- Аналіз, впровадження або підтримка ініціативи будь-якої зі сторін переговорів щодо зміни формату, організації та процедури переговорів, якщо запропоновані зміни відповідають стратегічній меті переговорів і не обмежувати права й інтереси будь-якої зі сторін переговорів;
- Допомогає всім суб'єктам й учасникам переговорів адаптуватися до змін, нівелювати психологічні незручності, пов'язані з цими процесами;
- Сприяти іншим учасникам переговорного процесу ініціювати конструктивні зміни в переговорному процесі, якщо запропоновані зміни відповідають стратегічній меті переговорів, і не обмежувати права й інтереси будь-якої зі сторін переговорів.

Розвиток інших: здатність делегувати відповідальність і працювати з іншими, навчати їх, розвивати свої можливості.

- Надавати корисні, поведінково специфічні схвальні відгуки іншим;

- Обмінюватися інформацією, порадами та пропозиціями щодо процесу переговорів, щоб допомогти сторонам бути більш успішними у встановленні доброзичливих та довірливих відносин;
- Висловлювати впевненість у здатності сторін досягти позитивного результату переговорів.

Управління ефективністю: здатність брати на себе відповідальність за хід переговорів, установлюючи чітку мету й очікування, відстежуючи прогрес у досягненні мети, забезпечуючи зворотний зв'язок та оперативно вирішуючи проблеми.

- Установлювати конкретні, вимірювані цілі, які є реалістичними, з конкретними термінами реалізації;
- З'ясувати очікування сторін переговорів щодо того, що буде зроблено і як у рамках переговорного процесу;
- Висловлювати підтримку щодо отримання сторонами додаткової та базової інформації, необхідних для ефективної роботи в процесі переговорів;
- Оперативно повідомляти сторонам переговорів про будь-які об'єктивні та суб'єктивні проблеми, які можуть впливати на їхню здатність виконувати заплановану мету;
- Готувати персональний план ходу переговорного процесу як такого від початку й до кінця з конкретною метою та термінами його реалізації;
- Уживати значних заходів для розвитку власних організаційних навичок, необхідних для підвищення ефективності в поточних або майбутніх переговорах;
- Забезпечення чіткості щодо розподілу обов'язків усередині групи перемовників, установлення зрозумілих стандартів ефективності перебігу переговорного процесу, розуміння короткострокової й стратегічної мети переговорів (при груповій роботі).

Компетентності, пов'язані з передачею інформації та впливом за допомогою інформації

Увага до інформації: Можливість забезпечити передачу інформації іншим особам, які повинні бути інформовані.

- Забезпечення розповсюдження важливої інформації, яка стосується предмета, стратегічної мети тощо переговорів між усіма сторонами переговорів;
- Ретельний відбір інформації, яка планується для передачі: оцінка персональності та секретності інформації, результатів і наслідків її передачі, обрання засобів і шляхів передачі інформації тощо;
- Обмінюватися ідеями й інформацією з іншими суб'єктами переговорів загальною інформацією, яка не може бути використана для обмеження інтересів будь-якої зі сторін, або негативно вплинути на хід переговорів і яка є корисною для досягнення позитивного результату переговорів;
- Дотримуватися норм професійної етики щодо нерозголошення інформації;
- Забезпечувати регулярне, послідовне спілкування сторін між собою.

Усна комунікація: здатність чітко висловлюватися в розмовах і взаємодіях з іншими учасниками переговорного процесу.

- Говорити чітко й із формулюваннями, які можна легко зрозуміти, уникати неоднозначності у висловлюваннях;
- Пристосовувати зміст промови до рівня й досвіду аудиторії;
- Використовувати відповідну граматику й вибір слів в усному мовленні;
- Чітко організовувати ідеї в усному мовленні;
- Висловлювати ідеї лаконічно в усному мовленні;
- Дотримуватися норм комунікаційного етикету при усному спілкуванні;
- Використання протягом усього процесу переговорів однієї мови, зрозумілої для всіх учасників переговорного процесу (за згодою сторін

можна обмежитися мовою, зрозумілою для офіційних представників сторін без урахування мови, прийнятої для спілкування всередині групи, яка представляє інтереси сторони);

- Узагальнювати або перефразувати висловлювання сторін задля перевірки правильного й однакового їх розуміння всіма суб'єктами переговорного процесу й забезпечення фідбеку.

Письмове спілкування: здатність чітко висловитися при листуванні (використовується для ведення протоколів переговорного процесу, оформлення результатів переговорів, документації щодо переговорів, аналізі ходу та результатів переговорів, при самому процесі переговорів, коли сторони є територіально віддаленими та не мають можливості або зацікавленості в інших засобах комунікації).

- Висловлювати ідеї чітко й лаконічно в письмовій формі;
- Чітко організувати на письмі ідеї та візуально надавати читачеві сигнали про важливі моменти (наприклад, через вступний абзац або за допомогою заголовків);
- Використовувати графіку й інші засоби для роз'яснення складної або іншої специфічної інформації;
- Дотримання правил орфографії, стилістики, граматики та пунктуації;
- Використання протягом усього процесу переговорів однієї мови, зрозумілої для всіх учасників переговорного процесу (за згодою сторін можна обмежитися мовою, зрозумілою для офіційних представників сторін без урахування мови, прийнятої для спілкування всередині групи, яка представляє інтереси сторони).

Спілкування з метою переконання: здатність планувати та надавати усні та письмові повідомлення, які впливають на сторони переговорів.

- Визначати та подавати інформацію або дані, які матимуть значний вплив на хід переговорів та сприятимуть досягненню позитивних результатів переговорів;
- Обирати мову та приклади, пристосовані до рівня та досвіду аудиторії;
- Застосовувати аналогії або приклади для ілюстрації власних позицій;
- Створювати графіку, наочність або слайди, які відображають інформацію, чітко й однозначно;
- Представляти кілька різних аргументів на підтримку власних позицій як неупередженого перемовника, який зацікавлений у досягненні позитивних результатів переговорів (не позицій сторін).

Особистісна інформація: здатність помічати, інтерпретувати та передбачати чужі реакції й почуття, а також передавати цю інформацію іншим.

- Звертати увагу й правильно інтерпретувати те, що відчувають інші суб'єкти переговорного процесу в цей момент, виходячи з добору їхніх слів, тону голосу, виразів й інших засобів невербальної поведінки;
- Передбачати реакцію сторін на інформацію чи ситуацію;
- Уважно дослухатися до ідей та проблем сторін перемовин, які вони висловлюють;
- Розуміти як сильні, так і слабкі сторони інших учасників переговорного процесу;
- Розуміти інформацію, реакції сторін переговорів, наміри тощо, які не висловлюються;
- Нівелювати та робити превенцію виникнення додаткових ситуативних конфліктів між сторонами переговорів, які зумовлені манерою спілкування, культурними особливостями, настроєм, комунікативними навичками, темпераментом тощо представників сторін;

- Змушувати інших відчувати себе комфортно, реагуючи таким чином, щоб стимулювати сторони до розмови й спілкування.

Вплив на інших: здатність упливати на інших учасників переговорного процесу задля досягнення позитивного результату переговорів.

- Надавати аргументи, що стосуються найважливіших проблем для переговорів, і шукати взаємовигідні рішення;
- Залучати інших учасників переговорів до процесу прийняття рішення щодо забезпечення їхньої підтримки;
- Пропонувати компроміси, щоб досягти або максимально наблизитися до позитивного результату переговорів;
- Визначати та пропонувати рішення, які б допомагали всім учасникам переговорів;
- Залучати експертів або треті сторони для впливу на сторони переговорів;
- Розробляти інші непрямі стратегії впливу на сторони переговорів;
- Знати, коли необхідно тимчасово «зняти» питання з обговорення, якщо не вдається схилити стосовно нього сторони до рішення, яке б відповідало стратегічній меті переговорів;
- Штучно створювати ситуації (наприклад, обрання місця переговорів, присутні особи, послідовність подій тощо) для створення бажаного впливу й максимізації шансів на сприятливий результат;
- Працювати, щоб справити особливе враження на сторони переговорів, підкреслити свій статус і роль у процесі переговорів;
- Визначити мотиви та мету, що впливають на поведінку офіційних представників сторін переговорів, осіб, які приймають рішення, та тих, хто може впливати на них;
- Пошук і побудова відносин з тими особами, які можуть надати додаткову інформацію (навіть особистісну) щодо сторін, їхніх офіційних

представників задля вироблення манери та стратегії поведінки перемовника.

- Точно передбачати наслідки подій або рішень для сторін переговорів.

Розбудова співпраці: здатність розвивати, підтримувати та зміцнювати партнерські відносини з іншими суб'єктами переговорів усередині або поза межами переговорного процесу.

- Ставити запитання, щоб визначити спільні інтереси, досвід або інші спільні моменти з іншими учасниками переговорів;
- Демонструвати інтерес до того, що говорять інші суб'єкти переговорів; визнавати перспективність їхніх ідей;
- Визнавати інтереси та перспективи переговорів як процесу;
- Висловлювати вдячність іншим, хто надав інформацію, допомогу або підтримку;
- Розуміти, що для встановлення соціально корисних, міжособистісних і ділових взаємовідносин потрібен час і систематична робота;
- Намагатися будувати відносини з людьми, чия допомога, співпраця та підтримка можуть знадобитися;
- Надавати допомогу, інформацію та підтримку іншим, щоб створити основу для майбутніх позитивних відносин.

Орієнтація на сторони переговорів: здатність демонструвати турботу про задоволення сторін ходом і результатами переговорів.

- Вести постійний моніторинг бажань і ступеня задоволення сторін процесом і результатами переговорів, їхніх очікувань, сподівань тощо;
- Дозволяти сторонам переговорів знати, що перемовник готовий працювати з ними для досягнення позитивного результату переговорів, що відповідає й особистій меті сторін;
- Знаходити способи вимірювання та відстеження задоволеності сторін;

- Створювати позитивний образ сторін.

Компетентності, пов'язані з процесом відтворення основної професійної діяльності

Вибіркове збирання інформації: здатність ідентифікувати інформацію, необхідну для з'ясування ситуації, шукати інформацію з відповідних джерел і використовувати влучні запитання, щоб отримати інформацію, коли сторони переговорів не хочуть її розкривати.

- Визначати конкретну інформацію, необхідну для з'ясування ситуації або для прийняття рішення;
- Отримувати більш повну й точну інформацію, перевіряючи кілька джерел;
- Використовувати альтернативні джерела інформування щодо сторін, їх мотивів, фінансового й іншого положення тощо;
- Ставити запитання, щоб зрозуміти, чи мають сторони переговорів конкретну стратегію чи план дій під час переговорів, чи діють інтуїтивно;
- Ставити сторонам переговорів запитання, щоб оцінити їхню впевненість у позитивному вирішенні проблеми або ситуації;
- Шукати перспективу кожного, хто бере участь у переговорах;
- Долучати досвідчених людей для отримання додаткової інформації або роз'яснення проблеми.

Аналітичне мислення: здатність вирішувати проблеми, використовуючи логічний, систематичний, послідовний підхід.

- Здійснювати систематичне порівняння двох або більше альтернатив щодо вирішення ситуативних конфліктів під час переговорів;
- Повідомляти сторони переговорів про невідповідності щодо наявної інформації;

- Визначати набір ознак, параметрів або міркувань, які необхідно врахувати, аналізуючи ситуацію або приймаючи рішення;
- Підходити до процесу досягнення позитивного рішення, розбиваючи його на складники й детально розглядаючи кожну частину;
- Зважувати витрати, вигоди, ризики та шанси на успіх щодо прийняття сторонами переговорів того чи іншого рішення;
- Враховувати весь спектр можливих причин конфлікту;
- Уважно зважувати пріоритетність того, що необхідно зробити задля досягнення позитивного результату переговорів.

Перспективне мислення: здатність передбачати наслідки ситуацій і вживати відповідних заходів для підготовки до можливих обставин.

- Визначати тенденції, стратегії переговорів і розробляти плани з підготовки до можливостей або проблем;
- Передбачати відповідні наслідки ситуацій і прийнятих у процесі переговорів рішень;
- Передбачати, як індивіди та групи будуть реагувати на ситуації й інформацію та плани відповідно.

Концептуальне мислення: здатність знаходити ефективні рішення, приймаючи цілісну, абстрактну або теоретичну перспективу.

- Відзначати подібність між різними та, очевидно, не пов'язаними між собою ситуаціями;
- Швидко визначати центральні або основні проблеми в переговорному процесі;
- Робити системний аналіз конфлікту, який є предметом переговорів, і визначати перспективи його вирішення;
- Застосовувати теоретичну основу для розуміння природи й варіантів подальшого розвитку конфлікту.

Стратегічне мислення: здатність аналізувати переваги та слабкі позиції кожної зі сторін переговорів, ураховуючи тенденції ринку та промисловості, наявні й потенційні загрози, реальну ситуацію у світі тощо.

- Розуміти переваги та слабкі позиції кожної зі сторін переговорів порівняно зі стороною-опонентом;
- Розуміти загальні й конкретні тенденції, що впливають на конкурентоспроможність сторін у процесі переговорів;
- Бути обізнаним щодо галузі життєдіяльності, до якої належить конфлікт (економіка, побутові конфлікти, фінансові тощо);
- Розробляти та пропонувати довгострокову стратегію для сторін на основі аналізу галузі життєдіяльності, до якої належить конфлікт, підкреслюючи перспективність досягнення позитивного завершення переговорів.

Спеціалізація (на прикладі технічної галузі): здатність демонструвати глибину знань і навичок у технічній сфері.

- Мати достатні знання й навички в технічній сфері задля загального розуміння предмета конфлікту;
- Вимагати й надавати кандидатури експертів і консультантів для роз'яснення специфічних положень щодо предмета конфлікту;
- Зберігати й не розповсюджувати спеціальну інформацію, яка була отримана в процесі переговорів або для розуміння предмета й суті конфлікту.

Ініціативність: Визначення того, що потрібно зробити, і робити це перед тим, як запитають, або до того, як цього вимагатиме ситуація.

- Робити більше, ніж зазвичай потрібно для вирішення конфлікту стандартними методами;
- Аналізувати інших учасників ситуації, щоб вивчити їхні перспективи;
- Уживати неупереджених дій для зміни напрямку переговорів.

Практична орієнтація: здатність шукати й використовувати будь-які можливості для вирішення конфлікту та досягнення позитивного результату переговорів; готовність до виправданих ризиків для досягнення позитивного результату переговорів.

- Повідомляти сторонам про подальші можливості, які можуть досягти сторони при досягненні позитивного завершення переговорів;
- Моніторити сферу життєдіяльності, до якої належить конфлікт, для оперування певними тенденціями розвитку з метою досягнення позитивного рішення в переговорах;
- Демонструвати готовність до прийняття рішень щодо виправданих ризиків для досягнення позитивного завершення переговорів.

Сприяння інноваціям: здатність розробляти, ініціювати або підтримувати впровадження нових і вдосконалених стратегій переговорів.

- Особисто розробляти нові підходи для ведення конкретних переговорів і пропонувати їх сторонам;
- Працювати спільно зі сторонами для вироблення оптимальних і найбільш ефективних шляхів вирішення конфлікту.

Орієнтація на результат: здатність зосередитися на визначеному результаті роботи, установлюючи складну мету, зосереджуючи зусилля на її досягненні й задовольняючи або перевищуючи її.

- Визначати мету, яку можливо досягти;
- Розробляти чітку мету для кожної зустрічі сторін;
- Підтримувати прагнення до досягнення мети, яку демонструють сторони;
- Знаходити або створювати способи вимірювання продуктивності кожного етапу проведення переговорів;
- Визначення таймінгу і загального часу на досягнення позитивного результату переговорів.

Ретельність: забезпечення повної і точної роботи й інформації, яку надає людина й інша особа; ретельно готуючись до зустрічей і презентацій; супроводжуючи сторони, щоб забезпечити виконання угод і зобов'язань, які були досягнуті в ході переговорів.

- Установлювати процедури для забезпечення високої якості переговорного процесу;
- Контролювати якість роботи всіх суб'єктів переговорів;
- Перевіряти інформацію;
- Перевіряти якість власної роботи та роботи сторін щодо підготовки документів, інформації тощо, необхідної для ведення переговорів;
- Ретельно готуватися до зустрічей і переговорів зі сторонами та їхніми офіційними представниками;
- Організовувати інформацію або матеріали для інших суб'єктів переговорного процесу в межах своїх повноважень.

Рішучість: здатність своєчасно приймати складні рішення.

- Готовність приймати рішення в складних або неоднозначних ситуаціях;
- Іти на співпрацю зі сторонами, коли це необхідно для полегшення змін, подолання глухого кута, нівелювання проблем або забезпечення прийняття рішень;
- Приймати жорсткі рішення (наприклад, закінчувати процес переговорів).

Компетентності, пов'язані із самоменеджментом та самоорганізацією

Упевненість у собі: віра у власні ідеї та здатність бути успішними; готовність зайняти незалежну й неупереджену позицію.

- Упевненість у власній здатності досягти мети переговорів;
- Чітке самопозиціонування як незалежного й неупередженого суб'єкта переговорів;

- Підходити до складних завдань із позиції «можу та маю право».

Управління стресом: здатність ефективно працювати в умовах стресу й підтримувати самоконтроль в умовах ворожості або провокації.

- Залишатися спокійним під час напруження;
- Ефективно відпрацьовувати декілька проблем або завдань одночасно;
- Контролювати власний емоційний стан під час критики, нападу або провокації;
- Під час складних обставин зберігати почуття гумору;
- Керувати власною поведінкою, щоб запобігти або зменшити відчуття стресу;
- Звертатися до професійної допомоги щодо виходу зі стресу або подолання його наслідків;
- Володіти навичками психологічної самопомоги.

Самоповага: виявлення занепокоєння, що перемовник сприймається як відповідальна й надійна особистість;

- робити те, стосовно чого взяв зобов'язання;
- поважати конфіденційність інформації про конфлікт, сторони конфлікту, перебіг і результати переговорного процесу тощо;
- бути чесним і відвертим з усіма суб'єктами переговорів;
- брати на себе відповідальність за власні помилки;
- оперувати перевіреними фактами й інформацією.

Гнучкість: відкритість до різних і нових способів ведення переговорів;

- уміти бачити переваги інших точок зору, крім власних;
- демонструвати відкритість до нових структур, процедур і технологій ведення й перебігу переговорів;

- «перемикатися» на іншу стратегію, якщо первісний вибір виявився невдалим;
- демонструвати готовність змінювати сталу позицію.

Програма семінару-тренінгу

«РОЗГОВОРИТИ ТА ДОМОВИТИСЯ» (18 годин)

Пояснювальна записка: семінар-тренінг розраховано на 3 дні. Загальна кількість годин складає 18 академічних годин. Матеріал розбито на 3 модулі, робота над кожним займає 1 день (6 академічних годин). Надання матеріалу проходить у змішаній, лекційно-практичній формі задля оволодіння слухачами як теоретичним матеріалом, так і практичними навичками. Курс рекомендовано для групи 9–15 осіб.

Метою семінару-тренінгу є:

1. Зміна установок щодо сприйняття процесу спілкування в процесі переговорів;
2. Розвиток комунікативних і переговорних навичок;
3. Оволодіння типовими алгоритмами досягнення домовленості як мети переговорів;
4. Ознайомлення з найбільш ефективними методами управління переговорним процесом за допомогою комунікацій.

Назва модулю	Теоретичні питання модулю	Ключові навички для оволодіння
<i>Модуль 1</i> Навички комунікації	<ul style="list-style-type: none"> • Три вимоги до правильного питання; • Чотири рівня слухання; • Діалог: внутрішній і 	<ul style="list-style-type: none"> • Правильно ставити питання; • слухати, чути і розуміти відповіді опонента,

	<p>зовнішній;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Вербальні та невербальні реакції; • Вербальний і невербальний контакт; • Блокування та перешкоди діалогу 	<p>намагаючись вловити кожну фразу і її сенс;</p> <ul style="list-style-type: none"> • емоційно налаштовувати співрозмовника до діалогу; • детально аналізувати відповіді опонента і реагувати на них; • правильно розпізнавати невербальні ключі доступу
<p>Модуль 2</p> <p>Управління емоціями</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Фокус «Я» і Его-стан; • Емоції й управління емоціями; • Цикл емоційного взаємозв'язку; • Стадії емоційного процесу; • Проходження й обробка емоційного сигналу; • Робота з емоціями 	<ul style="list-style-type: none"> • Керувати своєю увагою; • розпізнавати власні думки і ідентифікувати почуття; • управляти мімікою і жестами; • управляти диханням; • прогнозувати та передбачати дії опонента в типових обставинах; • виявляти і визначати емоційну реакцію опонента;

		<ul style="list-style-type: none"> • виявляти бар'єри, що заважають змінити емоції; • навички психологічної залученості
<p>Модуль 3</p> <p>Гарвардський метод ведення переговорів</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Робота із запереченнями і відмовами; • Компетентності емоційного інтелекту; • Психологічна опора; • Гарвардський метод ведення переговорів 	<ul style="list-style-type: none"> • Виявляти інтереси опонента; • чітко відокремлювати проблему від особистості; • спиратися на об'єктивні критерії/принципи; • запускати генерацію різних варіантів рішення проблеми

Рекомендована література для подальшого самостійного опрацювання:

1. Дилтс Роберт. Фокусы Языка. Изменение убеждений с помощью НЛП. — 2016. — СПб. : Питер, 256 с.
2. Степанов Сергей. Искусство видеть людей насквозь. — 2008. — Сидиком Паблишен, 207 с.
3. Кеннеди Гэвин. *Переговоры. Полный курс* : Надежный путеводитель по лучшим работам в области обучения переговорному искусству. — 2018. — Альпина Паблишер, 408 с.

4. Фишер Роджер, Юри Уильям и Паттон Брюс. Переговоры без поражения. Гарвардский метод. — 2012. — М. : МИФ, 272 с.
5. Гоулман Дэниел. Эмоциональный интеллект. — 2018. — ООО «Манн, Иванов и Фербер», 544 с.
6. Дубравин Дэн. Психология эмоций: чувства под контролем. — 2015. — Айпио, 240 с.

Програма семінару-тренінгу

«РОЗГОВОРИТИ ТА ДОМОВИТИСЯ» (90 годин)

Пояснювальна записка: семінар-тренінг розраховано на 15 днів (6 академічних годин на день). Загальна кількість годин складає 90 академічних годин. Програму семінару-тренінгу складає 10 модулів, які різняться за кількістю годин на опрацювання матеріалу залежно від контентного наповнення модуля. Надання матеріалу проходить у змішаній, лекційно-практичній формі задля оволодіння слухачами як теоретичним матеріалом, так і практичними навичками. Після кожного модуля передбачені питання для контролю і самоконтролю. Курс рекомендовано для групи 9–15 осіб.

Метою курсу є:

- Зміна установок слухачів щодо сприйняття процесу спілкування в процесі переговорів;
- Розвиток комунікативних і переговорних навичок слухачів;
- Оволодіння слухачами практичними навичками контролю свого стану і управління стресом;
- Ознайомлення зі структурою особистості та різними схемами поведінки;
- Оволодіння навичками управління емоціями та побудови емоційного взаємозв'язку з опонентом;
- Оволодіння практичними навичками з управління конфліктами;
- Розуміння істинних емоцій та почуттів опонента за жестами та мімікою;
- Усвідомлення типу особистості та особистих схем поведінки опонента;
- Оволодіння типовими алгоритмами досягнення домовленості як мети переговорів;

- Усвідомлення ролі переконання та впливу в переговорах (з методології М. Гоулстона);
- Ознайомлення з видами маніпуляції та протидії маніпуляціям з боку опонента;
- Ознайомлення з найбільш ефективними методами управління переговорним процесом за допомогою комунікацій;
- Ознайомлення з медіацією як перспективною формою альтернативного вирішення конфліктів.

Модуль 1. Навички комунікації (6 годин)

Теоретичні питання модулю:

1. Три вимоги до правильного питання.
2. Чотири рівня слухання.
3. Діалог: внутрішній та зовнішній.
4. Вербальні та невербальні реакції.
5. Вербальний та невербальний контакт.
6. Блокування та перешкоди діалогу.

Ключові навички для оволодіння:

- правильно ставити питання;
- слухати, чути і розуміти відповіді опонента, намагаючись вловити кожную фразу та її сенс;
- емоційно налаштовувати співрозмовника до діалогу;
- детально аналізувати відповіді опонента та реагувати на них;
- правильно розпізнавати невербальні ключі доступу.

Питання для контролю та самоконтролю:

1. Які існують типи питань з точки зору односкладовості відповідей?
2. Які бувають технології конструювання питань?

3. Що означає питання про приховані причини?
4. Чим зовнішній діалог відрізняється від внутрішнього?
5. Чим блокування діалогу відрізняється від перешкод? Дайте визначення ЦИМ ПОНЯТТЯМ.

Рекомендована література:

1. Aguiar P. D. *The Ruthless Negotiator : We do not get what we deserve... we get what we negotiate!* CreateSpace Independent Publishing Platform. 2016. 98 p.
2. Aronson E., Carlsmith J. M. Experimentation in social psychology. *The handbook of social psychology*. 1968. Vol.2 (2). P. 1–79.
3. Finkel D., Hoffman J. *Seven Proven Principles to Grow Your Business and Get Your Life Back*. Scale, 2014. 175 p.
4. Fisher R., Ury W. & Patton B. *Getting to yes : negotiating agreement without giving in*. New York : Penguin Books, 1994. 408 p.
5. Guhan S. *Dealmaking: The New Strategy of Negotiations*. W.W. Norton & Company, 2011. 256 p.
6. Jim Camp. *Start with no: the negotiating tools that the pros don't want you to know*. Crown Business, 2002. 271 p.
7. Kray L. & Kennedy J. *Changing the Narrative: Women as Negotiators—and Leaders*. *California Management Review*, 2017. Pp.17–27.
8. Биркенбиль В. *Искусство задавать вопросы*, Издательство «Интерэксперт», 2005, 186 с.
9. Макки Р. *Диалог. Искусство слова для писателей, сценаристов и драматургов*, Издательство Альпина Пабlishер, 2016, 318 с.
10. Рахліс В. Л. *Professional training of negotiators : terminology and concept issues*. Засоби навчальної та науково-дослідної роботи : зб. наук. праць / ред. кол. : акад. І. Ф. Прокопенко (голов. ред.) та інші ; Харк. нац. пед. ун-т імені Г. С. Сковороди. Харків : ХНПУ імені Г. С. Сковороди, 2017. — Вип. 49. — С. 45–49.

Модуль 2. Робота із запереченнями або відмовами. Спосіб мислення у методі Едварда де Боно (6 годин)

Теоретичні питання модулю:

1. Джерела заперечень.
2. Реакція на заперечення.
3. Техніка відповіді на заперечення.
4. Типи заперечень.
5. Тактика відповідей на заперечення.
6. Парадоксальні техніки роботи із запереченнями.
7. «Шість капелюхів» мислення.

Ключові навички для оволодіння:

- зрозуміти джерела заперечень;
- навчитися правильно реагувати на заперечення;
- оволодіння п'ятиступінчастою технікою відповіді на заперечення;
- оволодіння різними способами роботи із запереченнями;
- зрозуміти образи мислення людини;
- Навчитися модерувати наради.

Питання для контролю та самоконтролю:

1. Які бувають джерела заперечень?
2. У чому суть техніки відповіді на заперечення?
3. Як ви будете діяти, якщо опонент відмовить вам?
4. Чи може людина при взаємодії зі співрозмовником змінювати спосіб мислення?
5. Подумайте, який спосіб мислення (колір капелюха) притаманний вам. Як ви можете використовувати знання свого способу мислення при спілкуванні зі співрозмовником?

Рекомендована література:

1. Guhan Subramanian. Dealmaking : The New Strategy of Negotiauctions. W.W. Norton & Company, 2011. 256 p.
2. Honeyman Ch. & Schneider A. The Negotator's Handbook. Dispute Resolution Institute Press, 2017. 307 p.
3. Kleef V., De Dreu C. & Manstead A. Supplication and Appeasement in Conflict and Negotiation: The Interpersonal Effects of Disappointment, Worry, Guilt, and Regret. *Journal of Personality and Social Psychology*. 2006. # 91 (1). p.124–142.
4. Soames N. The Negotiation Book : 50 Practical Steps to Becoming a Master Negotiator (Concise Advice). LID Publishing, 2017. 128 p.
5. Ury W. , Fisher R. & Patton B. Getting to yes : negotiating agreement without giving in. New York : Penguin Books, 1994. 408 p.
6. Wheeler M. The Art of Negotiation : How to Improvise Agreement in a Chaotic World. Penguin Books, 2013. 231 p.
7. Гоулман Дэниел. Эмоциональный интеллект. — 2018. — ООО «Манн, Иванов и Фербер», 544 с.
8. Де Боно Э. 6 шляп мышления, Издательство Попурри, 2006 , 206 с.
9. Дубравин Дэн. Психология эмоций : чувства под контролем. — 2015. — Айпио, 240 с.
10. Росс Дж. Переговоры в стиле Трампа : победа в любой сделке, 2012, Издательство Питер, 368 с.

Модуль 3. Управління емоціями та компетенції емоційного інтелекту (12 годин)

Теоретичні питання модулю:

1. Фокус «Я» та Его-стан.
2. Емоції й управління емоціями.
3. Цикл емоційного взаємозв'язку.
4. Стадії емоційного процесу.

5. Проходження й обробка емоційного сигналу.
6. Робота з емоціями.
7. Проходження сигналу через кору головного мозку.
8. Компетентності емоційного інтелекту.
9. Психологічна опора.

Ключові навички для оволодіння:

- керувати своєю увагою;
- розпізнавати власні думки та ідентифікувати почуття;
- управляти мімікою та жестами;
- управляти диханням;
- прогнозувати та передбачати дії опонента у типових обставинах;
- виявляти та визначати емоційну реакцію опонента;
- виявляти бар'єри, що заважають змінити емоції;
- навички психологічної залученості.

Питання для контролю та самоконтролю:

1. Яка стадія циклу емоційного взаємозв'язку властива деструктивній особистості?
2. Надайте власне визначення поняття «управління емоціями».
3. Яка стадія емоційного процесу унеможлиблює активну діяльність з боку перемовника?
4. Чому в переговорах працюють завжди тільки компетентності емоційного інтелекту?
5. Як працювати зі співрозмовником, якщо він перезбуджений?
6. Як бути, якщо ситуація сприймається співрозмовником як критична?
7. Які типи психологічних опор бувають у людини? Чи є у вас психологічна опора в житті?

8. Що означає «предикативна емпатія» і які шляхи розвитку емпатії для більш ефективного спілкування ви знаєте?
9. Виходячи з визначення Фокуса «Я» та Его-стану, дайте відповідь, що впливає на процес досягнення позитивного результату на переговорах?
10. Яка основна задача перемовника у переговорному процесі?

Рекомендована література:

1. Honeyman Ch. & Schneider A. *The Negotiator's Handbook*. Dispute Resolution Institute Press, 2017. 307 p.
2. Kleef V., De Dreu C. & Manstead A. Supplication and Appeasement in Conflict and Negotiation: The Interpersonal Effects of Disappointment, Worry, Guilt, and Regret. *Journal of Personality and Social Psychology*. 2006. # 91 (1). p.124–142.
3. Soames N. *The Negotiation Book : 50 Practical Steps to Becoming a Master Negotiator (Concise Advice)*. LID Publishing, 2017. 128 p.
4. Весна М. Особливості професійної підготовки та діяльності екстремальних перемовників. Актуальні проблеми психології діяльності в особливих умовах : матеріали III Всеукр. наук.-практ. конф., 19–20 лют. 2008 р. Київ : НАУ, 2008. С. 20–21.
5. Гоулман Дэниел. Эмоциональный интеллект. — 2018. — ООО «Манн, Иванов и Фербер», 544 с.
6. Дилтс Роберт. Фокусы Языка. Изменение убеждений с помощью НЛП. — 2016. — СПб. : Питер, 256 с.
7. Дубравин Дэн. Психология эмоций : чувства под контролем. — 2015. — Айпио, 240 с.
8. Дубравин Дэн. Психология эмоций : чувства под контролем. — 2015. — Айпио, 240 с.
9. Кеннеди Гэвин. *Переговоры. Полный курс* : Надежный путеводитель по лучшим работам в области обучения переговорному искусству. — 2018. — Альпина Паблицер, 408 с.

10. Степанов Сергей. Искусство видеть людей насквозь. — 2008. — Сидиком Паблишен, 207 с.

Модуль 4. Гарвардський метод ведення переговорів (6 годин)

Теоретичні питання модулю:

1. Робота із запереченнями та відмовами.
2. Переговорні навички.
3. Десять кроків переговорного процесу.
4. Гарвардський метод ведення переговорів.
5. Алгоритм ведення переговорів.
6. Стратегія ведення переговорів.
7. Принципи «впливу Чалдіні».

Ключові навички для оволодіння:

- виявляти інтереси опонента;
- чітко відокремлювати проблему від особистості;
- спиратися на об'єктивні критерії/принципи;
- запускати генерацію різних варіантів вирішення проблеми;
- зрозуміти принцип взаємності і поступок;
- оволодіти принципами «впливу Чалдіні».

Питання для контролю та самоконтролю:

1. Які «десять кроків» переговорного процесу ви можете назвати?
2. Які стратегії ведення переговорів ви знаєте?
3. Назвіть «чотири принципи Фішера і Урі» (Гарвардський метод)?
4. Як ви думаєте, за якими ознаками можна розпізнати непрофесійних перемовників?
5. Як ви будете діяти, якщо людина вам не подобається, але без її участі ви не вирішите поставлену задачу?

Рекомендована література:

1. Aguiar P. D. The Ruthless Negotiator : We do not get what we deserve... we get what we negotiate! CreateSpace Independent Publishing Platform. 2016. 98 p.
2. Deepak Malhotra, Max Bazerman. Negotiation Genius: How to Overcome Obstacles and Achieve Brilliant Results at the Bargaining Table and Beyond. Bantam, 2008. 352 p.
3. Gates S. The Negotiation Book. United Kingdom : A John Wiley & Sons Ltd., Publication, 2011. 245 p.
4. Honeyman Ch. & Schneider A. The Negotiator's Handbook. Dispute Resolution Institute Press, 2017. 307 p.
5. The Mind and Heart of the Negotiator Leigh L. Thompson Kellogg School of Management Northwestern University Paperback, Third Edition, 456 pages.
6. Кеннеди Гэвин. Переговоры. Полный курс : Надежный путеводитель по лучшим работам в области обучения переговорному искусству. — 2018. — Альпина Паблишер, 408 с.
7. Рахліс В. Л. Формування індивідуального стилю професійної діяльності як завдання системи фахової підготовки перемовника. Вісник Черкаського Університету. Педагогічні науки. 2018. № 3–4. С. 19–23.
8. Рахліс В. Л., Калашник Н. Г. Теоретичні аспекти підготовки перемовників засобами неформальної освіти. Новий колегіум. 2018. № 1. С. 26–32.
9. Сорокина А. Вся правда о переговорах или психологические типы переговорщиков : TheParagraphMagazine/ 21/11/2017. URL: <https://theparagraph.ru/business/vsya-pravda-o-peregovorah-ili-psihologicheskie-tipy-peregovorshhikov/>
10. Чернобай И. Переговорщик : мини-энциклопедия эффективного коммуникатора. Екатеринбург : Издательские решения, 2016. 207 с.

Модуль 5. Трансактний аналіз Берна (6 годин)

Теоретичні питання модулю:

1. Філософія трансактного аналізу.
2. Принципи трансактного аналізу.
3. Структура особистості.
4. Задачі трансактного аналізу.
5. Особистий розвиток.
6. Соціальна взаємодія.
7. Види трансакцій.
8. Гра.

Ключові навички для оволодіння:

- оволодіти теорією трансактного аналізу;
- зрозуміти цілі вивчення та застосування трансактного аналізу;
- навчитися розбиратися в схемах поведінки особистості;
- навчитися визначати види трансакцій;
- розібратися в суті гри як у сукупності прихованих трансакцій;
- розуміти рівні спілкування.

Питання для контролю та самоконтролю:

1. Назвіть основні характеристики філософії трансактного аналізу Берна?
2. Які завдання трансактного аналізу?
3. Які трансакції ви найчастіше використовуєте у своєму спілкуванні?
Наскільки вони ефективні?
4. Що означають подвійні трансакції?
5. Що таке гра та для чого вона використовується в переговорному процесі?
6. Чому переговори інколи порівнюють із грою?

Рекомендована література:

1. Honeyman Ch. & Schneider A. *The Negotiator's Handbook*. Dispute Resolution Institute Press, 2017. 307 p.
2. Kelchner L. Top Ten Effective Negotiation Skills URL: <https://smallbusiness.chron.com/top-ten-effective-negotiation-skills-1534.html>
3. Kleef V., De Dreu C. & Manstead A. Supplication and Appeasement in Conflict and Negotiation : The Interpersonal Effects of Disappointment, Worry, Guilt, and Regret. *Journal of Personality and Social Psychology*. 2006. # 91 (1). p.124–142.
4. Michael Wheeler. *The Art of Negotiation : How to Improvise Agreement in a Chaotic World*. Penguin Books, 2013. 231 p.
5. Smyth R. *Learning in Work : A Negotiation Model of Socio-personal Learning*. Springer International Publishing. 2018. 285 с.
6. Soames N. *The Negotiation Book : 50 Practical Steps to Becoming a Master Negotiator (Concise Advice)*. LID Publishing, 2017. 128 p.
7. Voss Ch. The 3 Types of Negotiators and How to Tell Which One You Are 6/06/2017 URL: https://www.huffingtonpost.com/entry/the-3-types-of-negotiators-and-how-to-tell-which-one_us_594378c5e4b0d188d027fd4c
8. Берн Е. *Ігри, у які грають люди / Ерік Берн ; пер. з англ. К. Меньшикової. — Харків : Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2016. — 256 с.*
9. Рахліс В. Л. Professional training of negotiators: terminology and concept issues. *Засоби навчальної та науково-дослідної роботи : зб. наук. праць / ред. кол. : акад. І. Ф. Прокопенко (голов. ред.) та інші ; Харк. нац. пед. ун-т імені Г. С. Сковороди. Харків : ХНПУ імені Г. С. Сковороди, 2017. — Вип. 49. — С. 45–49.*
10. Сорокіна А. Вся правда о переговорах или психологические типы переговорщиков : *The Paragraph Magazine/ 21/11/2017. URL: <https://theparagraph.ru/business/vsya-pravda-o-peregovorah-ili-psihologicheskie-tipy-peregovorshhikov/>*

Модуль 6. Психологічна амортизація (6 годин)

Теоретичні питання модулю:

1. Психологічне айкідо.
2. Постулати психологічного айкідо.
3. Види амортизації.
4. Принципи психологічної амортизації.
5. Невербальні атаки та невербальна амортизація.

Ключові навички для оволодіння:

- зрозуміти характеристику агресивної особистості;
- опанувати методи спілкування з агресивно налаштованими особистостями;
- зрозуміти, як застосовувати психологічну амортизацію в різних випадках агресії;
- як нав'язати свої правила гри.

Питання для контролю та самоконтролю:

1. Які ознаки агресивної людини ви можете назвати (використовуючи теорії М. Літвака)? Як спілкуватися з агресивними людьми?
2. Які види психологічної амортизації бувають?
3. Які постулати психологічного айкідо ви знаєте?
4. Якою буде ваша реакція, якщо опонент почне вас ображати в процесі переговорів?
5. Як амортизувати невербальні атаки?

Рекомендована література:

1. Aguiar P. The Ruthless Negotiator : We do not get what we deserve... we get what we negotiate! CreateSpace Independent Publishing Platform. 2016. 98 p.
2. Honeyman Ch. & Schneider A. The Negotator's Handbook. Dispute Resolution Institute Press, 2017. 307 p.

3. Kelchner L. Top Ten Effective Negotiation Skills
URL:<https://smallbusiness.chron.com/top-ten-effective-negotiation-skills-1534.html>
4. Kennedy on Negotiation (English Edition) 1st Edition, Format Kindle, Gavin Kennedy, 2017, 356 pages.
5. Michael Wheeler. The Art of Negotiation : How to Improvise Agreement in a Chaotic World. Penguin Books, 2013. 231 p.
6. Smyth R. Learning in Work: A Negotiation Model of Socio-personal Learning. Springer International Publishing. 2018. 285 с.
7. Soames N. The Negotiation Book : 50 Practical Steps to Becoming a Master Negotiator (Concise Advice). LID Publishing, 2017. 128 p.
8. Аллаxвердова О. В. Обучение медиаторов и формирование компетенций. *Вестник СПбГУ*. Сер. 16. 2012. Вып. 3. С. 51–59.
9. Михаил Литвак. Психологическое айкидо, Феникс, 2018 г., 218 с.
10. Хрусталева Н. С., Резлер М. И., Ишуткина А. А. Проблемы профессиональной подготовки «переговорщиков» в экстремальных ситуациях. *Вестник Санкт-Петербургского университета*. 2010. № 1. С. 55–58.

Модуль 7. Методологія Марка Гоулстона (12 годин)

Теоретичні питання модулю:

1. Тришаровий мозок.
2. Дзеркальні нейрони.
3. Амігдалярне піратство.
4. Правила налагодження першого контакту.
5. Техніки переконання.
6. Взаємовідносини між родичами.

Ключові навички для оволодіння:

- зрозуміти будову та призначення тришарового мозку;
- зрозуміти будову лімбічної системи організму, її призначення та вплив на дії особистості;
- оволодіти правилами встановлення першого контакту;
- оволодіти техніками переконання;
- усвідомити значення методології Гоулстона в роботі з деструктивними особистостями.

Питання для контролю та самоконтролю:

1. Які основні органи лімбічної системи людини? За що вони відповідають?
2. Що означає термін «триєдиний мозок»?
3. Що означає процес амігдалярного піратства? На що цей процес впливає?
4. Наведіть приклад дії дзеркальних нейронів.
5. Що в першу чергу потрібно зробити перед встановленням контакту зі співрозмовником?
6. Чим цікава людина відрізняється від зацікавленої?
7. Як ви заспокоїте психопата?
8. Які ознаки «токсичних батьків» ви можете назвати (не менше 8)?
9. Які особливості переговорів батьків та дітей? Назвіть 5 основних частин.
10. Які основні правила взаєморозуміння чоловіків та жінок?
11. Які фізіологічні відмінності чоловіків та жінок можуть впливати на переговорний процес?
12. Яка стадія переконання найважча для вас? Чому?
13. У чому полягає техніка переконання «Емпатичний удар» та техніка «Зворотний удар»?

Рекомендована література:

1. Fisher R., Ury W. & Patton B. Getting to yes : negotiating agreement without giving in. New York : Penguin Books, 1994. 408 p.
2. Kray L. J., L. Howland, A. Russell, and L. M. Jackman, «The Effects of Implicit Gender Role Theories on Gender System Justification: Fixed Beliefs Strengthen Masculinity to Preserve the Status Quo». Journal of Personality and Social Psychology. 2017. 112/1. Pp. 98–115.
3. Mark Goulston «The 6 Secrets of a Lasting Relationship : How to Fall in Love Again - And Stay There», Penguin Publishing Group, 2002, 336 p.
4. Mark Goulston. Get Out of Your Own Way : Overcoming Self-Defeating Behavior, 1996, TarcherPerigee, 175p.
5. Mark Goulston. Who’s Got Your Back. Penguin Publishing Group, 2010, 256 p.
6. Roger Fisher and Daniel Shapiro. Beyond Reason. Using Emotions as You Negotiate. Kindle, 2005. 301 p.
7. Roy Lewicki, Bruce Barry, David Saunders. Essentials of Negotiation. McGraw-Hill Education, 2010. 310 p.
8. Smyth R. Learning in Work: A Negotiation Model of Socio-personal Learning. Springer International Publishing. 2018. 285 с.
9. Stephen Ambrose. Jim Camp, Negotiating Coach : posted. World Business. 2004. August 11.
10. Сорокина О. Сыграть на слабости : чем женщины-переговорщици лучше мужчин : Forbes. 17.06.2018. URL: <https://www.forbes.ru/forbes-woman/363125-sygrat-na-slabosti-chem-zhenshchiny-peregovorshchiki-luchshe-muzhchin>

Модуль 8. Маніпуляція та блеф у переговорах (12 годин)

Теоретичні питання модулю:

1. Основні маніпулятивні типи людей.

2. Причини маніпулювання.
3. Маніпулятор, хто він?
4. Типи маніпулятивних систем.
5. Модель та складові маніпулятивного впливу.
6. Ознаки маніпулятивної поведінки.
7. Типи маніпуляцій.
8. Психологічний тиск.
9. Позиційний блеф.
10. Стили і види маніпуляцій.

Ключові навички для оволодіння:

- навчитися розпізнавати маніпулятора;
- осмислити причини маніпулювання;
- зрозуміти, яким чином відбувається маніпуляція;
- розібратися з видами та типами маніпуляцій;
- що протиставити логічній маніпуляції та надлишку інформації;
- опанувати навик розпізнавання маніпуляції та протидії маніпулятору;
- зрозуміти, як ідентифікувати блеф у переговорах;
- усвідомити для себе, чи варто в переговорах блефувати;
- зрозуміти, чому не потрібно маніпулювати при спілкуванні з іншими людьми.

Питання для контролю та самоконтролю:

1. Опишіть типову поведінку перемовника-маніпулятора.
2. Що являє собою маніпулятивний вплив?
3. Які види маніпуляцій ви можете назвати? Які з них традиційно використовуються в переговорному процесі?
4. Як протистояти маніпулятивному впливу? Як протистояти «маніпуляції тиском»?

5. Що таке блеф у переговорах та яким чином його можна застосовувати?
6. Як ви будете поводитися, якщо вас умовлятимуть зробити заздалегідь не вигідну для вас дію під благочестивим виглядом?
7. Як протидіяти пропозиції, «від якої важко відмовитися»?
8. Як впоратися з потоком питань?

Рекомендована література:

1. Aguiar P. D. The Ruthless Negotiator : We do not get what we deserve... we get what we negotiate! CreateSpace Independent Publishing Platform. 2016. 98 p.
2. Aronson E., Carlsmith J. M. Experimentation in social psychology. The handbook of social psychology. 1968. Vol.2 (2). P. 1–79.
3. Billikopf G. Interpersonal Negotiation Skills URL: <https://nature.berkeley.edu/ucce50/ag-labor/7labor/17.htm>
4. Cohen Steven P. Negotiating Skills for Managers. New York : McGraw-Hill, 2002. 200 p.
5. Cripe E., Mansfield R. The value-added employee : 31 skills to make yourself irresistible to any company. Gulf Professional Publishing. 2002. 194 p. URL: <https://www.workforce.com/2002/09/03/31-core-competencies-explained/>
6. Deepak M. & Bazerman M. Negotiation Genius : How to Overcome Obstacles and Achieve Brilliant Results at the Bargaining Table and Beyond. Bantam, 2008. 352 p.
7. Robinson P. W. Manipulating parents; tactics used by children of all ages and ways parents can turn the tables. Prentice-Hall, 1981.
8. Shepperd J. A., Socherman R. E. On the manipulative behavior of low machiavellians feigning incompetence to «sandbag» on opponent. Soc. Psychol. 1997. V. 72. No 6.
9. Фексеус Х. Искусство манипуляции. Думай так, как я хочу, АСТ, 2013, 128 с.

- 10.Шейнов В. П. Манипулятивные отношения как источник конфликтов. Социология. 2001. No 2.

Модуль 9. Медіація у переговорах (18 годин)

Теоретичні питання модулю:

1. Визначення медіації.
2. Конфлікт та його особливості.
3. Джерела конфлікту.
4. Умови вирішення конфлікту.
5. Особливості медіації.
6. Область застосування медіації.
7. Ко-медіація.
8. Види медіації за роллю медіатора.
9. Етапи медіації.
10. Комуникативні навички.
11. Невербальна граматики.
12. Уніфікація.
13. Активне слухання.
14. Методи медіації.
15. Медіація як процес переговорів.
16. Медіація у порівнянні з іншими способами вирішення спорів.

Ключові навички для оволодіння:

- ознайомлення з інструментами медіації;
- формування цілісного уявлення про медіацію;
- формування рівня правової культури, спрямованого на зниження соціальної напруженості та гармонізацію міжособистісних та соціальних відносин;

- освоєння нових способів вирішення професійних завдань за допомогою процедури медіації;
- формування особистісних та професійних компетентностей для ефективної комунікації у сферах поліваріантних виробничих та особистих відносин;
- розуміння конфліктології та методів управління конфліктами;
- навчання процедурам та алгоритмам проведення медіації;
- розвиток навичок грамотної комунікації в ситуації конфлікту;
- навчання специфіці роботи медіатора у системі освіти;
- розширення професійних можливостей фахівців, що працюють з людьми.

Питання до контролю та самоконтролю:

1. Що таке медіація? Які особливості медіації? Які види медіації бувають?
2. Чим відрізняється медіація від інших способів вирішення спорів (суд, арбітраж, переговори)?
3. Що таке «ко-медіація»?
4. Які етапи медіації, їх особливості та зміст?
5. Які існують основні методи медіації?
6. Чим, на вашу думку, може бути вигідна «пропозиція медіатора»?
7. Які ви використовуєте додаткові прийоми для виходу з глухого кута конфлікту?
8. Що означає «техніка дзеркала»?
9. Яким чином ви зможете використовувати знання процесу та прийомів медіації у вашій професії?
10. Яким чином ви вирішите суперечку між двома вашими друзями?
Опишіть основні дії.
11. Як ви думаєте, що таке інтуїція та чому вона важлива у вирішенні конфліктів між двома та більше сторонами?

Рекомендована література:

1. Christopher W. Moore, *The Mediation Process: Practical Strategies for Resolving Conflict* 3rd Edition Revised Edition, Jossey-Bass ; 3rd Edition Revised edition (April 30, 2003), 599 pages.
2. Fisher R., Ury W. & Patton B. *Getting to yes : negotiating agreement without giving in*. New York : Penguin Books, 1994. 408 p.
3. Robinson P. W. *Manipulating parents ; tactics used by children of all ages and ways parents can turn the tables*. Prentice-Hall, 1981.
4. Аллаxвердова О. В. Обучение медиаторов и формирование компетенций. Вестник СПбГУ. Сер. 16. 2012. Вып. 3. С. 51–59.
5. Вахнина В. Психологические особенности формирования переговорной культуры сотрудников ОВД. Труды Академии управления МВД России. 2015. № 1 (33). С. 63–66.
6. Вахнина В. Формирование переговорной культуры сотрудников органов внутренних дел в системе дополнительного профессионального образования. Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. 2014. № 3 (20). С. 5–10.
7. Івашкевич І. В. Модель професійної компетентності спеціаліста юридичної сфери діяльності. Проблеми сучасної психології. 2016. Вип. 33. С. 221–231.
8. Івашкевич І. В. Структура професійної компетентності юриста. Технології розвитку інтелекту. 2016. Т. 2, № 2. С. 94–107. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/tri_2016_2_2_12
9. Кимберли Ковач «Медиация : краткий курс», пер. с англ. [Носырева Е. И. и др.]. М. : Инфотропик Медиа, 2013. — 316 с.
10. Рахліс В. Л. Проблеми формування медіаційних компетентностей у сучасних навчальних закладах України. Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах : зб. наук. пр. / [редкол. : Т. І. Сущенко (голов. ред.) та ін.]. Запоріжжя : КПУ, 2017. Вип. 55 (108). С. 285–292.

Модуль 10. Симулятор переговорів — авторська ділова гра (6 годин)

Теоретичні питання модулю:

1. Его-стан Берна та симулятор переговорів.
2. Цілі рольової гри «Симулятор переговорів».
3. Багатоваріантність та іграбельність.
4. Застосування у реальних умовах.

Ключові навички для оволодіння:

- розвиток навичок ведення бесіди, діалогу та переговорів;
- розвиток розсудливості та гнучкості мислення;
- перевірка та розвиток ерудиції та ораторських здібностей;
- швидке прийняття рішення та взяття на себе відповідальності;
- виявлення лідерських якостей;
- покращення навичок емоційного інтелекту та командного духу;
- обробка значних обсягів інформації, а також швидкості перемикання уваги;
- вміння ставити відкриті питання, генерації ідей, вміння домовлятися.

Питання для контролю та самоконтролю:

1. Які цілі «Симулятора переговорів»?
2. Які компетентності змушує проявити дана рольова гра?
3. Які поведінкові схеми проявляються у «Симуляторі переговорів»?
4. У чому полягає сутність «Симулятора переговорів» як метода підготовки перемовників?
5. Що для вас означає словосполучення «швидко переключити увагу»?

Рекомендована література:

1. Берн Е. Ігри, у які грають люди / Ерік Берн; пер. з англ. К. Меньшикової. — Харків: Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2016. — 256 с.
2. Blatner A. Role playing in education. URL: <https://www.blatner.com/adam/pdntbk/rlplayedu.htm>
3. Gates S. The Negotiation Book : Your Definitive Guide to Successful Negotiating. Wiley, 2011. 320 p.
4. Hostage Negotiation Study Guide. — International Association of Chiefs of Police & Federal Law Enforcement Training Center of the USA. URL: <http://www.co.wise.tx.us/constable/Downloads/Hostage%20Negotiation%20Study%20Guide.pdf>
5. Duveen J., Solomon J. The great evolution trial. *Use of role-play in the classroom. Journal of research in science teaching*. 1994. Vol. 31(5). P. 575–582.
6. Kray L. J., L. Howland, A. Russell, and L. M. Jackman, «The Effects of Implicit Gender Role Theories on Gender System Justification: Fixed Beliefs Strengthen Masculinity to Preserve the Status Quo». *Journal of Personality and Social Psychology*. 2017. 112/1. Pp. 98–115.
7. Kalashnyk N., Levchenko Ya. & Rakhlis V. Practical issues of future negotiators` trainings by the means of role-playing in non-formal education. *Educational Studios: Theory and Practice* : monograph / edit. S.T.Zolotukhina, I.M.Trubavina. Prague-Vienna : Premier Publishing, 2018. P.172–178.
8. Kray L., Howland L., A. Russell, & L. M. Jackman, The Effects of Implicit Gender Role Theories on Gender System Justification : Fixed Beliefs Strengthen Masculinity to Preserve the Status Quo. *Journal of Personality and Social Psychology*. 2017. 112/1. Pp. 98–115.
9. Lahn, L. C. Competence and Learning in Late Career. *European Educational Research Journal*. 2016. 2/1. Pp. 126–140.

10. Maier H. Role playing : Structures and educational objectives. *Journal of Child and Youth Care*. 1991. Vol. 6(4). P.145–150.

ПРОФІЛЬ ПРОГРАМИ «ПЕРЕМОВНИК: ВХОДЖЕННЯ В ПРОФЕСІЙНИЙ ПРОСТІР»

1. Загальна інформація	
Назва програми	Перемовник: входження в професійний простір
Шифр програми	
Тип програми за змістом	Загальна короткострокова програма
Форма навчання	Очна, дистанційна, змішана
Цільова група	Самозайняті особи, представники соціальної сфери, правоохоронці, правники, представники бізнесу, особи, яким необхідні навички з перемовин
Передумови навчання за програмою	_____
Найменування замовника освітніх послуг у сфері професійного навчання за програмою	На замовлення
Найменування партнера (партнерів) програми	_____
Обсяг програми	0,67 кредиту ЄКТС
Тривалість програми та організація навчання	Загальна тривалість програми: 10 днів протягом двох тижнів
Мова(и) викладання	Українська мова, англійська мова
Напрямок(и) підготовки, який(які) охоплює програма	Переговорний процес
Перелік професійних компетентностей, на підвищення рівня яких спрямовано програму	Софт-компетенції: комунікаційні (вміння слухати, переконувати та аргументувати, нетворкінг, командна робота, ведення перемовин, проведення презентацій, самопрезентація, публічний виступ, спрямованість на результат, клієнтоорієнтованість, ділове письмо); управління собою (управління стресом,

	<p>управління емоціями, управління власним розвитком, планування та цілепокладання, тайм-менеджмент, ЕЕП (енергія / ентузіазм / ініціативність / наполегливість), використання та управління фідбеком);</p> <p>мислення (системне мислення, креативне мислення, структурне мислення, логічне мислення, пошук та опрацювання інформації, виопрацювання та прийняття рішення, проектне мислення, тактичне та стратегічне мислення)</p>
Укладач(і) програми	<p>Калашник Наталія Григорівна, доктор педагогічних наук, професор</p> <p>Рахліс Вадим Леонідович, провідний фахівець відділу превентивної комунікації</p>
2. Загальна мета	
<p>Формування у визначеного кола осіб здатності розв'язувати прикладні задачі і проблеми у сфері ведення й управління перемовинами, що передбачає набуття теоретичних знань та/або здійснення інновацій у ситуаціях, що характеризуються невизначеністю/постійною зміною умов і вимог</p>	
3. Очікувані результати навчання	
За результатами навчання слухачі повинні демонструвати:	
знання	<p>актуальні проблеми сучасної теорії та практики переговорного процесу;</p> <p>міжнародні практики/<i>стандарти</i> роботи перемовника та можливості їх імплементації до професійного простору України;</p> <p>шляхи запобігання й врегулювання конфлікту та конфлікту інтересів у процесі перемовин</p>
уміння	<p>застосовувати техніки та методи ведення перемовин;</p> <p>організувати перемовини з позицій просторової, часової доцільності, цілепокладання та досягнення результату;</p> <p>реагувати на виникнення конфліктної ситуації, відходу від предметної області перемовин, пропозицію неправомірної вигоди, конфлікту</p>

	інтересів тощо
навички	ведення документів, що супроводжують переговорний процес; активного слухання, управління зворотним зв'язком, аргументування, переконання та презентації; виявлення чинників, що уможливають виникнення ризиків додаткового конфлікту або поглиблення наявного, та здійснювати заходи реагування на них
4. Викладання та навчання (методи навчання, форми проведення навчальних занять)	
Навчання здійснюється у формі лекцій, практичних вправ, тренінгів, ділових та рольових ігор, інтерактивних методів навчання тощо, а в умовах дистанційного та змішаного навчання — проведення відеолекції, відеоконференції, семінарів (вебінарів), тематичних (групових та індивідуальних) дискусій (також із застосуванням соціальних мереж), чатів інтернет-форумів та в режимі реального часу (онлайн), самостійного вивчення відповідних нормативно-правових актів	
5. Ресурсне забезпечення дистанційного навчання	
Назви вебплатформи, вебсайту, електронної системи навчання, через які здійснюватиметься дистанційне навчання із зазначенням посилання (вебадреси)	Платформа Zoom: https://usou.web.zoom.us ; електронна пошта
6. Оцінювання і форми поточного, підсумкового контролю	
Критерії оцінювання та їх питома вага у підсумковій оцінці (%)	Відвідування занять — 50 %; Виконання індивідуальних практичних занять — 30 %; Поточний контроль (кількість) — Підсумковий контроль — 20 % Документ про проходження курсу видається за умови набрання учасником навчання не менше ніж 75 % обрахованих з урахуванням питомої ваги кожного із критеріїв оцінювання

Форма контролю	підсумкового	Тестування.
----------------	--------------	-------------

СТРУКТУРА ПРОГРАМИ

Назва теми	Кількість годин				
	загальна кількість годин/кредитів ЄКТС	у тому числі:			
		аудиторні ¹ заняття	дистанційні ² заняття	навчальні візити ³	самостійна робота слухачів
<i>Тема 1.</i> Перемовини як особливий вид професійної діяльності	2,5	2,0	2,0	1	0,5
<i>Тема 2.</i> Міжнародна практика/стандарти роботи перемовника та їх можливості імплементації до професійного простору України	2,5	2,0	2,0	1	0,5
<i>Тема 3.</i> Форми, методи та технології ведення перемовин	4,0	3,0	3,0	1	1,0
<i>Тема 4.</i> Сторони перемовин: особливості організації	5,0	4,0	4,0	2	1,0

¹ У разі, коли освітня послуга надається офлайн.

² У разі, коли освітня послуга надається онлайн.

³ У разі, коли освітня послуга надається у змішаній формі. Решта матеріалу викладається онлайн.

процесу. Соціальні очікування та комунікація					
<i>Тема 5.</i> Цілепокладання та результативність перемовин	5,0	4,0	4,0	2	1,0
<i>Підсумковий контроль результатів навчання</i>	1,0	1,0	1,0	1	–
РАЗОМ	20,0 / 0,67	16,0	16,0	8	4,0

ЗМІСТ ПРОГРАМИ

Тема 1. Перемовини як особливий вид професійної діяльності.

Поняття про перемовини, їх місце як форми спілкування між людьми (суб'єктами). Правові та організаційні засади функціонування перемовин як виду професійної діяльності в світі та Україні. Види конфліктів, які можуть бути вирішені за допомогою перемовин.

Тема 2. Міжнародна практика/стандарти роботи перемовника та їх можливості імплементації до професійного простору України.

Поняття про інтегральні професії та презентація перемовника як представника інтегральних професій. Перемовник як окремий вид професійної діяльності та його відмінності від «медіатора», «посередника» та «парламентера». Практика залучення перемовника до вирішення конфліктної ситуації. Делегування функцій перемовника представникам інших професій. Правові та соціальні передумови офіційного визнання та розвитку професії перемовника в сучасній Україні.

Тема 3. Форми, методи та технології ведення перемовин.

Перемовини як суспільний процес: історія питання. Форми процесу переговорів. Школи перемовників у світі: Гарвардська школа, Європейська школа, школа перемовин у Східній Європі, Східна школа. Методи лобіювання та нівелювання. Види перемовин: жорсткі, солідарні, «wing-wing» перемовини, рольові. Медіація як особливий вид перемовин.

Тема 4. Сторони перемовин: особливості організації процесу. Соціальні очікування та комунікація.

Перемовини: сутність, складові та сторони процесу. Сторони перемовин та їх характеристики. Вимоги до освіти перемовника. Особливості психологічного та емоційного складу особистості перемовника. Ступінь залученості перемовника у процес та інтереси сторін. Загальні та професійні компетентності в роботі перемовника. Організаційні вимоги до переговорного процесу: таймінг, компоненти, документаційний та інформаційний супровід. Оплата послуг перемовника.

Тема 5. Цілепокладання та результативність перемовин.

Загальна мета перемовин. Дуалізм суб'єкта визначення мети перемовин як такої. Визначення загальної мети та розробка стратегії. Цілі перемовин на кожному етапі. Оцінка ефективності кожного етапу перемовин. Аналіз процесу перемовин з точки зору «ціль — таймінг».

ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Відвідування занять є обов'язковим компонентом оцінювання (незалежно від форми викладання). Документ про проходження курсу учаснику навчання видається за умови отримання ним підсумкової оцінки не менше ніж 75 %, обрахованих з урахуванням питомої ваги кожного із

критеріїв оцінювання, з яких 30 % — відвідування занять, 40 % — виконання індивідуальних завдань, 10 % — самостійне опрацювання обов'язкової літератури, інформаційних матеріалів та нормативно-правових актів, 20 % — підсумковий контроль результатів навчання (тестування).

ЛІТЕРАТУРА, ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ, ОБОВ'ЯЗКОВІ ДЛЯ ОПРАЦЮВАННЯ

1. Aguiar P. D. The Ruthless Negotiator : We do not get what we deserve... we get what we negotiate! CreateSpace Independent Publishing Platformю. 2016. 98 p.
2. Finkel D., Hoffman J. Seven Proven Principles to Grow Your Business and Get Your Life Back. Scale, 2014.175 p.
3. Fisher R., Ury W. & Patton B. Getting to yes: negotiating agreement without giving in. New York : Penguin Books, 1994. 408 p.
4. Guhan S. Dealmaking : The New Strategy of Negotiations. W.W. Norton & Company, 2011. 256 p.
5. Jim Camp. Start with no : the negotiating tools that the pros don't want you to know. Crown Business, 2002. 271 p.
6. Биркенбиль В. Искусство задавать вопросы, Издательство «Интерэксперт», 2005, 186 с.
7. Гоулман Дэниел. Эмоциональный интеллект. — 2018. — ООО «Манн, Иванов и Фербер», 544 с.
8. Де Боно Э. 6 шляп мышления, Издательство Попурри, 2006 , 206 с.
9. Дубравин Дэн. Психология эмоций : чувства под контролем. — 2015. — Айпио, 240 с.
10. Росс Дж. Переговоры в стиле Трампа : победа в любой сделке, 2012, Издательство Питер, 368 с.

11. Весна М. Особливості професійної підготовки та діяльності екстремальних перемовників. Актуальні проблеми психології діяльності в особливих умовах : матеріали III Всеукр. наук.-практ. конф., 19–20 лют. 2008 р. Київ : НАУ, 2008. С. 20–21.
12. Дилтс Роберт. Фокусы Языка. Изменение убеждений с помощью НЛП. — 2016. — Спб. : Питер, 256 с.
13. Кеннеди Гэвин. *Переговоры. Полный курс* : Надежный путеводитель по лучшим работам в области обучения переговорному искусству. — 2018. — Альпина Паблишер, 408 с.
14. Степанов Сергей. Искусство видеть людей насквозь. — 2008. — Сидиком Паблишен, 207 с.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті в наукових фахових виданнях України, зокрема які входять до міжнародних наукометричних баз

1. **Рахліс В. Л.** Проблеми формування медіаційних компетентностей у сучасних навчальних закладах України. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2017. Вип. 55 (108). С. 285–292. (*Index Copernicus International*).

2. **Рахліс В. Л.** Professional training of negotiators: terminology and concept issues. *Засоби навчальної та науково-дослідної роботи* : зб. наук. праць / ред. кол.: акад. І. Ф. Прокопенко (голов. ред.) та інші; Харк. нац. пед. ун-т імені Г. С. Сковороди. Харків : ХНПУ імені Г. С. Сковороди. 2017. Вип. 49. С. 45–49. (*Erih Plus, OAJI, Index Copernicus*).

3. **Рахліс В. Л., Калашник Н. Г.** Теоретичні аспекти підготовки перемовників засобами неформальної освіти. *Новий колегіум*. 2018. № 1. С. 26–32. (*Index Copernicus*).

4. **Рахліс В. Л.** Формування індивідуального стилю професійної діяльності як завдання системи фахової підготовки перемовника. *Вісник Національного університету «Чернігівський колегіум» імені Т. Г. Шевченка*. Випуск 3–4. / Національний університет «Чернігівський колегіум» імені Т. Г. Шевченка; гол. ред. М. О. Носко. Чернігів: НУЧК, 2018. С. 19–23. (Серія: педагогічні науки). (*Google Scholar*).

5. **Рахліс В. Л.** Компетентнісний підхід до фахової підготовки перемовників як представників інтегрованих професій. *Наукова скарбниця освіти Донеччини*. 2018. № 2. С. 57–61.

*Коллективна наукова праця, опублікована англійською мовою в країні
Європейського Союзу*

6. Kalashnyk N., Levchenko L. & Rakhlis V. Practical issues of future negotiators trainings by the means of role-playing in non-formal education. *Educational Studios: Theory and Practice*. Prague-Vienna: Premier Publishing, 2018. P. 346–353.

Статті в інших виданнях, матеріали конференцій

7. Рахліс В. Л. Критическое противостояние или один на один с преступником: Протидія терористичній діяльності міжнародний досвід і його актуальність для України матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (15 грудня 2017). / уклад. : Севрук Ю. Г., Попов Г. В., Лісова Н. В. Київ: Національна академія прокуратури України, 2018. С. 63–67.

8. Рахліс В. Л. Переговорщик как субъект современного социально-педагогического пространства : *Proceedings of the International Conference on Sustainable Development and Actual Problems of Humanitarian Sciences dedicated to the 95th anniversary of the National Leader НАydar Aliyev (Baku, Azerbaijan, April 14–15, 2018)*. Baku: Azerbaijan University, 2018. P. 604–607.

9. Рахліс В. Л. Підготовка перемовників : питання професійних компетентностей. Міжнародні наукові дослідження. Інтеграція науки та практики: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 27–28 квітня 2018). Київ, 2018. С. 43-45.

10. Рахліс В. Л. Професійна підготовка перемовників для сфери економіки Теоретичні аспекти : Збірник тез XIX Міжнародної науково-практичної конференції «Весняні наукові читання – 2018» (Вінниця, 19 квітня 2018). Вінниця, 2018. Ч. 2. С. 48–53.

11. Рахліс В. Л. Перемовник в складі ЦАХАЛ досвід Держави Ізраїль. Актуальні питання реформування правової системи: зб. матеріалів XVI Міжнар. наук.-практ. конф., м. Луцьк, 14–15 червня 2019 р. / [уклад. : Л. М. Джурак ; редкол.: Коцан І. Я. та ін.] ; Східноєвроп. нац. ун-т ім. Лесі

Українки, Юрид. ф-т, Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка, Юрид. ф-т, Каф. теорії права та держави. Луцьк : Вежа-Друк, 2019. С. 109–111.

12. Рахліс В. Л. Підготовка педагогів для роботи з представниками інтегрованих професій (на прикладі перемовника): Зб. матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції «Проектування індивідуальної траєкторії професійного розвитку педагогічних працівників у контексті євроінтеграції освітнього середовища» (Слов'янськ, 4–5 грудня, 2018), Слов'янськ : ОБЛППО, 2018. С. 256.

Апробація результатів дослідження. Основні висновки, результати дослідження обговорювалися на засіданнях кафедри початкової, дошкільної та професійної освіти Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди (2015–2019 рр.).

Базові положення дисертаційного дослідження доповідалися та пройшли обговорення під час виступів на конференціях різного рівня: *Міжнародних*: «International Conference on Sustainable Development and Actual Problems of Humanitarian Sciences dedicated to the 95 th anniversary of the National Leader Naydar Aliyev» (Баку, 2018), «Протидія терористичної діяльності: міжнародний досвід і його актуальність для України» (Київ, 2017), «International Conference on Sustainable Development and actual problems of Humanitarian science» (Кошице, 2017), «Міжнародні наукові дослідження: інтеграція науки та практики» (Київ, 2018), «Україна в умовах реформування правової системи. Сучасні реалії та міжнародний досвід» (Тернопіль, 2019); *Всеукраїнських*: «Формування професійно мобільного фахівця: європейський вимір» (Дніпро), «Проектування індивідуальної траєкторії професійного розвитку педагогічних працівників у контексті євроінтеграції освітнього середовища» (Краматорськ, 2018).



ДЕРЖАВНА ФІСКАЛЬНА
СЛУЖБА УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ ДЕРЖАВНОЇ
ФІСКАЛЬНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

вул. Університетська, 31
м. Ірпін, Київська область, 08201
тел./факс +38 (04597) 60-294
11.02@nusta.edu.ua



THE STATE FISCAL
SERVICE OF UKRAINE
UNIVERSITY OF THE STATE
FISCAL SERVICE OF UKRAINE

31, Universytetska Str.
Irpin, Kyiv region, 08201
tel./fax +38 (04597) 60-294
11.02@nusta.edu.ua

Вип. № 31/34-02
на 04.05.18



«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Директор Навчально-наукового
центру інноваційних освітніх
технологій та регіонального
навчання, к.ю.н.

«4» 05 2018 р.

О.Ю. Кайдаш

АКТ

впровадження результатів дисертаційного дослідження
Рахліса Вадима Леонідовича
на здобуття наукового ступеня кандидата юридичних наук
на тему: «Формування професійної компетенції майбутніх переговорників
у системі неформальної освіти» в навчальний процес

Комісія у складі: Начальника факультету підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників податкової міліції, к.ю.н. Чмелюка В.В., завідувача кафедри оперативно-розшукової діяльності к.ю.н., професора Мулявки Д.Г., заступника директора Навчально-наукового центру інноваційних освітніх технологій та регіонального навчання Кожевнікова І.Г., склала цей акт про те, що з 15 січня 2018 року Рахліс В.Л. провів 20 годин лекційних занять та 12 – практичних, з яких 8 годин – у форматі круглого столу та відкритого спілкування зі слухачами. Протягом занять слухачі були ознайомлені з особливостями становлення й розвитку професії перемовника як незалежного виду професійної діяльності в Україні та за кордоном, змістом, формами, методами, засобами та особливостями підготовки перемовників в практиці неформальної освіти інших країн, отримали знання про етапи та особливості переговорного процесу як такого тощо.

Співпраця з п. Рахлісом В.Л. відбувалася за згодою сторін на основі відповідного договору з Навчально-науковим центром інноваційних освітніх технологій та регіонального навчання Університету державної фіскальної служби України. У процесі навчання були використані матеріали дисертаційного дослідження Рахліса В.Л. на тему: «Формування професійної компетентності майбутніх переговорників у системі неформальної освіти».

З урахуванням того, що вказані результати дисертаційного дослідження Рахліса В.Л. мають достатній теоретичний та методичний рівень, наукову

цінність для підвищення кваліфікації працівників сфери приватної детективної (розшукової) діяльності, комісія вважає, що сформульовані Рахлісом Вадимом Леонідовичем пропозиції, висновки, рекомендації за результатами дисертаційного дослідження на здобуття наукового ступеня кандидата юридичних наук на тему: «Формування професійної компетентності майбутніх переговорників у системі неформальної освіти» вважати впровадженими в навчальний процес Навчально-наукового центру інноваційних освітніх технологій та регіонального навчання Університету державної фіскальної служби України.

Комісія:

**Начальник факультету підготовки,
перепідготовки та підвищення кваліфікації
працівників податкової міліції, к.ю.н.**



В.В. Чмелюк

**Заступник директора Навчально-наукового
центру інноваційних освітніх технологій та
регіонального навчання**



І.Г. Кожевніков

**Завідувач кафедри оперативно-
розшукової діяльності,
к.ю.н., професор**



Д.Г. Мулявка



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«Чернігівський колегіум» імені Т.Г.Шевченка

вул. Гетьмана Полуботка, 53, м. Чернігів, 14013, Тел. 3-36-10
E-mail chnpu @ chnpu.edu.ua Код ЄДРПОУ 02125674

09.12.2018 № 67-09

На № _____ від _____

ДОВІДКА

**про впровадження результатів дослідження «Формування професійної компетентності перемовників в системі неформальної освіти» на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук за спеціальністю 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти
РАХЛІСА ВАДИМА ЛЕОНІДОВИЧА**

Результати наукового пошуку Рахліса Вадима Леонідовича з теми «Формування професійної компетентності перемовників в системі неформальної освіти» були апробовані впродовж 2018-19 рр. шляхом впровадження авторського спецкурсу «Розговорити та домовитися» в освітній процес психолого-педагогічного факультету Національного університету «Чернігівський колегіум» імені Т.Г.Шевченка за напрямками підготовки «Психологія» (освітній ступінь «бакалавр» та «магістр») та «Соціальна робота» (освітній ступінь «бакалавр» та «магістр»). Впровадження розробок і рекомендацій В.Рахліса дало змогу урізноманітнити навчання студентів за зазначеними напрямками підготовки, сприяло розширенню та поглибленню знань майбутніх фахівців з психології та соціальної роботи щодо поняття конфлікт, методів ведення переговорів, психологічних та соціальних очікувань та ролей сторін перемовин, спілкування в конфліктних ситуаціях тощо. Окремі матеріали знайшли впровадження при викладанні дисциплін «Конфліктологія» та «Менеджмент в освіті, фізичному вихованні і спорті» для студентів факультету фізичного виховання.

Матеріали дисертаційної роботи є актуальними, мають вагомое теоретичне та практичне значення у процесі майбутніх фахівців сучасної України.

Перший проректор,
проректор з науково-педагогічної роботи,
доктор історичних наук, професор



Володимир ДЯТЛОВ

Терентьева Н.О. 0502385250



**БЕЗПЕКА
СЕРВІС**

исх. 26-03/07 от 23.04.18

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

Дана пошукувачу кафедри теорії і методики професійної освіти Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди **В.Л. Рахлісу** в тім, що матеріали його дисертаційного дослідження «Формування професійної компетентності майбутніх переговорників у системі неформальної освіти» було використано на навчанні керівників підрозділів безпеки компанії «ТОВ Охоронно-детективного агентства «БЕЗПЕКА-СЕРВІС» 07-14 вересня 2016 р.. Загальна кількість навчальних годин, проведених В.Л. Рахлісом, складає 32 години. В.Л. Рахліс провів заняття за наступною тематикою:

1. Теоретичні питання підготовки переговорників
2. Діалог. Блоківки та запобігання діалогу
3. Компетенції емоціонального інтелекту
4. Правила налагодження першого контакту
5. Техніки переконання

**Генеральний директор
ТОВ «Охоронно-Детективного Агентства
«БЕЗПЕКА-СЕРВІС»**



Денисенко О.О.

ВСЕУКРАЇНЬСКА АСОЦІАЦІЯ
ПРИВАТНИХ ДЕТЕКТИВІВ



ALL-UKRAINIAN ASSOCIATION
OF PRIVATE DETECTIVES

Свідоцтво ДРСУ № 3772-29.05.2012 р.

<https://aupd.com.ua>

№ 108/0518 від 3 травня 2018 р.

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

Дана пошукувачу кафедри теорії і методики професійної освіти Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди **В.Л. Рахлісу** у тому, що матеріали його дисертаційного дослідження «Формування професійної компетентності майбутніх переговорників у системі неформальної освіти» було використано у Програмі підготовки фахівців на курсах приватних детективів ГО «Всеукраїнська Асоціація Приватних Детективів» 09-13 жовтня 2017 р.. Загальна кількість навчальних годин, проведених В.Л. Рахлісом, складає 24 години.

В.Л. Рахліс провів заняття за наступною тематикою:

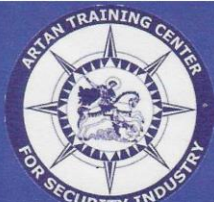
1. Діалог. Блоківки та запобігання діалогу
2. Компетенції емоціонального інтелекту
3. Правила налагодження першого контакту
4. Техніки переконання

Президент ГО «Всеукраїнська Асоціація Приватних Детективів»



І. Цмінський

ТОВ «Артан Центр»
 Україна, 01133, м. Київ,
 бул. Л. Українки, 5-А
 e-mail: artan.cent@gmail.com
 тел.: +38 044 351-12-46
<http://telohraniteli.com.ua>



"Artan CENTER" Ltd.
 Ukraine, 01133, Kyiv,
 Blvd. L.Ukrainka, 5-A
 e-mail: artan.cent@gmail.com
 tel.: +38 044 351-12-46
<http://telohraniteli.com.ua>

Вих. № 05/18-01
 від «03» червня 2018 р.

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

Дана Довідка видана Президенту ГО «Міжнародна Палата з Альтернативного вирішення спорів» Рахлісу Вадиму Леонідовичу в тому, що в період з 15 по 25 березня 2017 р. він викладав елективний спецкурс на тему «Теоретичні питання підготовки переговорників» для студентів Центру спеціальної підготовки співробітників служб безпеки "Артан Центр" (ТОВ «Артан Центр»). За означений період його заняття відвідали 167 студентів, які позитивно висловлюються про Рахліса В.Л. як викладача, якій є уважним до студентів, добре володіє матеріалом лекцій. Окремо відзначимо, що на думку студентів, даний курс є перспективним, оскільки озброює їх теоретичними знаннями та практичними навичками, необхідними для подальшої успішної роботи в якості керівника корпоративної безпеки, бізнес перемовника, менеджера середньої та вищої ланки тощо.

Директор
 ТОВ «Артан Центр»



О.А. Кончаківський

Україна, 01133, м. Київ,
 бул. Л. Українки, 5-А
 тел.: +38 044 351-12-46

Ukraine, 01133, Kyiv,
 Blvd. L.Ukrainka, 5-A
 tel.: +38 044 351-12-46



УКРАЇНСЬКИЙ
ДЕТЕКТИВНИЙ
СОЮЗ

л.сх. N 5-14/25 от 17.04.2018

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

Дана пошукувачу кафедри теорії і методики професійної освіти Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди **В.Л. Рахлісу** в тім, що матеріали його дисертаційного дослідження «Формування професійної компетентності майбутніх переговорників у системі неформальної освіти» було використано на навчанні керівників підрозділів безпеки Громадської Спілки «Український Детективний Союз» 07-14 вересня 2016 р.. Загальна кількість навчальних годин, проведених В.Л. Рахлісом, складає 32 години. В.Л. Рахліс провів заняття за наступною тематикою:

1. Теоретичні питання підготовки переговорників
2. Діалог. Блоківки та запобігання діалогу
3. Компетенції емоціонального інтелекту
4. Правила налагодження першого контакту
5. Техніки переконання

Президент

ГО «Український Детективний Союз»



Денисенко О.В.