МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціально-гуманітарних технологій, спорту та реабілітації

Кафедра психології, педагогіки та суспільних дисциплін

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: Психологічні умови успішних продажів в бізнес-середовищі

Здобувача вищої освіти
другого (магістерського) рівня
групи ПСМ-23-1,
спеціальності 053 «Психологія»
ОПП «Психологія. Психологія бізнесу» _____ **С.О. Бєднов**
підпис здобувача вищої освіти

Науковий керівник _____ **Р.А. Калениченко**
підпис наукового керівника к. психол. н., доц.

Гарант освітньо-
професійної програми _____ **Т.А. Ткачук**
підпис керівника ОПП д. психол. н., проф.

Допущено до захисту за рішенням кафедри психології, педагогіки та суспільних дисциплін протокол від «3» лютого 2025 р. № 10

Завідувач кафедри _____ **І.О. Пєтухова**,
підпис к. пед. н., доцент

Ірпінь – 2025

Реєстрація № 3 03.02.25 _____
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки *до захисту* 03.02.2025 _____
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту 90 13.02.25 _____
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова комісії: _____ С.І. Корсун
(підпис) (ініціали, ПІБ)

Члени комісії: _____ Т.А. Ткачук
(підпис) (ініціали, ПІБ)

_____ О.Г. Льовкіна
(підпис) (ініціали, ПІБ)

_____ Л. В. Романюк
(підпис) (ініціали, ПІБ)

МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціально-гуманітарних технологій, спорту та реабілітації
Кафедра психології, педагогіки та суспільних дисциплін
Спеціальність 053 «Психологія»
Освітньо-професійна програма «Психологія. Психологія бізнесу»

Затверджую:
Завідувач кафедри психології, педагогіки та суспільних дисциплін
_____ І.О. Пєтухова

Завдання на кваліфікаційну роботу
здобувача вищої освіти

Бєднова Сергія Олександровича
(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема кваліфікаційної роботи: **Психологічні умови успішних продажів в бізнес-середовищі**
Затверджена наказом ректора від 07.12.2023 № 1649
Термін подачі закінченої роботи: 15.01.2025

Цільова установка полягає в теоретичному аналізі психологічних аспектів продажів у сучасному бізнес-середовищі; визначенні ключових психологічних факторів, що впливають на успішність продажів; дослідженні взаємозв'язку між емоційним інтелектом, комунікативними установками, особливостями міжособистісної взаємодії менеджерів та результативністю їх роботи; розробці комплексної системи рекомендацій щодо створення сприятливих психологічних умов у процесі продажів та програми психологічної підготовки персоналу відділу продажів.

Мета роботи полягає в тому, щоб теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити психологічні умови успішних продажів в бізнес-середовищі, розробити практичні рекомендації щодо їх оптимізації.

Об'єктом дослідження є продажі у бізнес-середовищі.

Предметом дослідження є психологічні умови успішних продажів в бізнес-середовищі.

База дослідження. Приватне підприємство «Деліція» (м. Буча), серед менеджерів (роздрібна торгівля, дистрибуція).

Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	2	3	4
1.	Вибір теми, вивчення літературних джерел та складання плану роботи	01.12.2023	30.10.2023
2.	Підготовка першого розділу роботи та подання її керівнику	20.12.2023 – 20.02.2024	30.03.2024
3.	Підготовка другого розділу роботи та подання її керівнику	01.05.2024 – 01.10.2024	30.06.2024
4.	Підготовка третього розділу роботи та подання її керівнику	15.10.2024 – 30.11.2024	20.09.2024
5.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	30.11.2024	20.10.2024
6.	Попередній захист роботи	20.12.2024	01.12.2024
7.	Отримання відгуку керівника роботи	18.01.2025	20.12.2024
8.	Публікація тез у збірнику наукових матеріалів	25.01.2025	до 20.12.2024
9.	Отримання зовнішньої рецензії	30.01.2025	10.01.2025
10.	Допуск роботи зав. кафедри до захисту	12-13.02.2025	12.01.2025
11.	Захист роботи	12-13.02.2025	12-13.02.2025

1. Дата видачі завдання «01» грудня 2023
2. Керівник кваліфікаційної роботи _____ Р.А. Калениченко
3. Керівник освітньо-професійної програми _____ О.О. Нежинська
4. Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти _____ С.О. Бєднов

АНОТАЦІЯ

У цій науковій роботі досліджено психологічні умови успішних продажів у сучасному бізнес-середовищі. Основна увага приділяється аналізу взаємозв'язку між психологічними характеристиками менеджерів з продажу та результативністю їхньої роботи. На основі теоретичного аналізу та емпіричного дослідження визначено ключові психологічні фактори успішності продажів: емоційний інтелект, комунікативні установки та особливості міжособистісної взаємодії.

Дослідження проведено на базі приватного підприємства за участю 43 менеджерів з продажу. Виявлено, що успішні менеджери характеризуються високими показниками емоційного інтелекту, позитивними комунікативними установками та збалансованим профілем міжособистісних відносин. Розроблено комплексну систему рекомендацій щодо створення сприятливих психологічних умов у процесі продажів та програму психологічної підготовки персоналу.

Практична значимість роботи полягає у можливості застосування результатів дослідження для підвищення ефективності роботи відділів продажів, оптимізації процесів підбору та розвитку персоналу. Матеріали можуть бути корисними для керівників відділів продажів, HR-фахівців та бізнес-тренерів.

Ключові слова: психологія продажів, емоційний інтелект, комунікативні установки, міжособистісна взаємодія, бізнес-середовище, ефективність продажів.

ABSTRACT

This scientific work investigates the psychological conditions for successful sales in the modern business environment. The main focus is on analyzing the relationship between psychological characteristics of sales managers and their performance. Based on theoretical analysis and empirical research, key psychological factors of sales success have been identified: emotional intelligence, communicative attitudes, and features of interpersonal interaction.

The research was conducted at a private enterprise with the participation of 43 sales managers. It was found that successful managers are characterized by high levels of emotional intelligence, positive communicative attitudes, and a balanced profile of interpersonal relationships. A comprehensive system of recommendations for creating favorable psychological conditions in the sales process and a program of psychological training for personnel have been developed.

The practical significance of the work lies in the possibility of applying research results to improve the effectiveness of sales departments and optimize personnel selection and development processes. The materials can be useful for sales department managers, HR specialists, and business trainers.

Keywords: sales psychology, emotional intelligence, communicative attitudes, interpersonal interaction, business environment, sales effectiveness.

ЗМІСТ

ВСТУП **8**

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ АСПЕКТІВ ПРОДАЖІВ У БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ **11**

1.1. Поняття психології продажів у бізнесі 11

1.2. Ключові психологічні фактори успішності продажів 18

1.3. Особливості психологічної взаємодії в системі «Продавець-Клієнт» 24

РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ПСИХОЛОГІЧНИХ УМОВ НА УСПІШНІСТЬ ПРОДАЖІВ У БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ **29**

2.1. Організація та проведення дослідження психологічних умов успішних продажів 29

2.2. Емпіричне дослідження психологічних характеристик успішних продавців 36

2.3. Взаємозв’язок психологічних умов та результативності продажів 44

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ОПТИМІЗАЦІЇ ПСИХОЛОГІЧНИХ УМОВ ПРОДАЖІВ **49**

3.1. Рекомендації щодо створення сприятливих психологічних умов у процесі продажів 49

3.2. Напрями психологічної підготовки персоналу відділу продажів 52

ВИСНОВКИ **56**

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ **58**

ДОДАТКИ **63**

ВСТУП

Актуальність дослідження. Актуальність теми зумовлена тим, що в сучасних умовах високої конкуренції та динамічних змін бізнес-середовища ефективність продажів стає ключовим фактором успішності підприємств. Особливого значення набуває психологічний аспект продажів, оскільки саме він визначає якість взаємодії між продавцем і покупцем та впливає на результативність комерційної діяльності.

Перш за все, успішність продажів значною мірою залежить від психологічної компетентності менеджерів, їх здатності розуміти потреби клієнтів та будувати ефективну комунікацію. Емоційний інтелект, комунікативні установки та особливості міжособистісної взаємодії стають критично важливими факторами конкурентоспроможності в сфері продажів.

По-друге, в умовах цифровізації бізнесу та розвитку онлайн-торгівлі зростає роль психологічних механізмів адаптації персоналу до нових форматів взаємодії з клієнтами. Здатність менеджерів зберігати емоційний зв’язок та демонструвати високий рівень емпатії навіть у віртуальному середовищі стає важливою умовою успішності продажів.

По-третє, дослідження показують, що психологічні бар’єри та негативні комунікативні установки можуть суттєво знижувати ефективність продажів, призводячи до втрати клієнтів та зниження економічних показників підприємства.

Значний внесок у дослідження психологічних аспектів продажів зроблено такими вченими як D. Kahneman [30] і A. Tversky [30], які заклали основи поведінкової економіки, P. Kotler [32], який розвинув розуміння психологічних механізмів у маркетингу, R. Cialdini [19–20], що дослідив принципи впливу в продажах. Важливий внесок зробили D. Pink [40], D. Goleman [25] і R. Boyatzis [25] у вивченні ролі емоційного інтелекту в продажах, а також A. Grant [26] у дослідженні еволюції психології продажів в умовах цифрової трансформації.

Серед українських дослідників значний внесок зробили І. В. Пономаренко [8], Ю. Г. Горященко [4], К. Гайдукевич [3], Л. Поліщук [3], які досліджували особливості цифрового маркетингу та роль емоційного інтелекту в сучасному бізнес-середовищі.

Об'єкт дослідження – продажів у бізнес-середовищі.

Предмет дослідження – психологічні умови успішних продажів в бізнес-середовищі.

Мета дослідження – теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити психологічні умови успішних продажів в бізнес-середовищі, розробити практичні рекомендації щодо їх оптимізації.

Для досягнення мети необхідно виконати наступні **завдання дослідження**:

1. Здійснити теоретичний аналіз поняття про психологічні умови успішних продажів та визначити ключові психологічні умови, що впливають на успішність продажів у бізнес-середовищі.
2. Провести емпіричне дослідження впливу психологічних умов на успішність продажів у бізнес-середовищі.
3. Розробити практичні рекомендації щодо створення оптимальних психологічних умов для успішних продажів в бізнес-середовищі.

Методи дослідження. Для досягнення мети дослідження та вирішення поставлених завдань було використано комплекс методів дослідження:

- теоретичні: аналіз, синтез, порівняння, систематизація;
- емпіричні: спостереження, бесіда, методи статистичної обробки даних.

Було застосовано різні **методики**:

- опитувальник емоційного інтелекту «ЕмІн» (Д. В. Люсін, адаптація О. Верітової);
- методика діагностики комунікативної установки В.В. Бойко;
- методика діагностики міжособистісних відносин Т. Лірі.

Наукова новизна дослідження полягає у тому, що: вперше комплексно досліджено взаємозв'язок між психологічними характеристиками менеджерів та їх успішністю у продажах; уточнено структуру психологічних умов успішних продажів; розроблено та апробовано систему діагностики психологічних характеристик успішних продавців та комплексну програму розвитку необхідних психологічних компетенцій.

Практична цінність даного дослідження полягає у можливості застосування розроблених рекомендацій для підвищення ефективності роботи відділів продажів; впровадження програм психологічної підготовки персоналу; оптимізації процесів підбору та розвитку менеджерів з продажу. Матеріали дослідження можуть бути корисними для керівників відділів продажів, HR-фахівців та бізнес-тренерів, а також для студентів спеціальності 053 Психологія ОПП «Психологія. Психологія бізнесу».

База дослідження. Дослідження проводилось у період з вересня 2023 по листопад 2024 р. на базі приватного підприємства «Деліція» (м. Буча). Загалом взяло участь 43 менеджери з продажу дорослого віку, серед яких 25 чоловіків та 18 жінок.

Апробація дослідження. Результати досліджень були відображені у матеріалах міжнародної конференції:

Бєднов С.О., Калениченко Р.А. Психологічні умови успішних продажів у бізнес-середовищі / Актуальні проблеми освітнього процесу в контексті європейського вибору України : матеріали VII Міжнародної конференції (14 листопада 2024 року) – Київ: КНУБА, 2024. С. 540-543 [2].

Структура роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (51 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 74 сторінки. Робота містить 3 таблиці, 8 рисунків та 3 додатки.

РОЗДІЛ 1.
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ АСПЕКТІВ ПРОДАЖІВ У БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

1.1. Поняття психології продажів у бізнесі

Психологія продажів як галузь прикладної психології є відносно новим напрямком досліджень, що сформувався на перетині економічної психології, психології управління та організаційної психології. За визначенням D. Kahneman та A. Tversky, які заклали основи поведінкової економіки, психологія продажів вивчає закономірності прийняття рішень споживачами та продавцями в умовах економічної взаємодії [30]. Розвиваючи цю думку, P. Kotler підкреслює, що психологія продажів охоплює широкий спектр психологічних механізмів, які визначають поведінку учасників торговельного процесу, включаючи мотивацію, сприйняття, установки, переконання та процеси прийняття рішень [32]. В сучасному бізнес-середовищі розуміння психологічних аспектів продажів стає критично важливим фактором конкурентоспроможності підприємств, оскільки дозволяє будувати більш ефективні стратегії взаємодії з клієнтами та оптимізувати процес продажів.

Фундаментальні дослідження R. Cialdini у сфері психології впливу та переконання значно збагатили розуміння психологічних механізмів, що лежать в основі успішних продажів. Його концепція шести принципів впливу – взаємність, зобов'язання та послідовність, соціальний доказ, авторитет, дефіцит та симпатія – стала теоретичним підґрунтям для розвитку сучасних підходів до організації продажів [19]. Розвиваючи ці ідеї, D. Pink у своїх дослідженнях демонструє, як зміщення парадигми від «інформаційної асиметрії» до «інформаційної паритетності» трансформує природу продажів у цифрову епоху, вимагаючи нових психологічних підходів до взаємодії з клієнтами [40].

Для комплексного розуміння структури та взаємозв'язків між різними компонентами психології продажів у сучасному бізнес-середовищі розглянемо їх схематичне представлення (рис. 1.1).

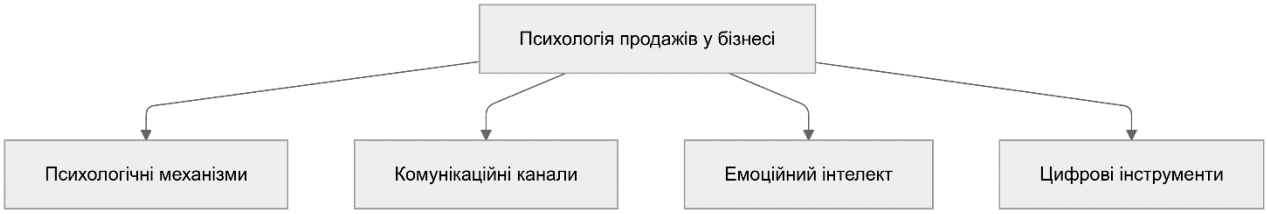

Рисунок 1.1. Структурні компоненти психології продажів у сучасному бізнес-середовищі

Представлена схема відображає ключові структурні компоненти психології продажів та їх взаємозв'язок у сучасному бізнес-середовищі. Центральне місце займають чотири базові елементи: психологічні механізми, що включають мотивацію споживача, процес прийняття рішень та поведінкові патерни; комунікаційні канали, які поділяються на традиційні та цифрові; емоційний інтелект, що охоплює емпатію, саморегуляцію та соціальні навички; а також цифрові інструменти, представлені digital-маркетингом, CRM-системами та соціальними мережами. Така структуризація дозволяє краще зрозуміти комплексність та багатовимірність сучасної психології продажів, де традиційні психологічні підходи інтегруються з новітніми цифровими технологіями для досягнення максимальної ефективності бізнес-процесів.

У контексті сучасного розуміння психології продажів особливого значення набуває концепція «емоційного інтелекту в продажах», розроблена D. Goleman та R. Boyatzis. Їхні дослідження демонструють, що успішність продажів на 85% залежить від емоційних та соціальних навичок продавця, і лише на 15% – від його технічних знань та досвіду [25]. Розвиваючи цю думку, L. F. Barrett у своїх працях наголошує на важливості розуміння емоційної архітектури продажів, де ключовим фактором успіху стає здатність продавця точно зчитувати та інтерпретувати емоційні сигнали клієнта, а також керувати власним емоційним станом під час взаємодії. Її дослідження показують, що емоційна грамотність

персоналу з продажів безпосередньо впливає на рівень задоволеності клієнтів та, як наслідок, на фінансові показники компанії [14].

У праці «The Challenger Sale» M. Dixon та B. Adamson презентують інноваційний підхід до розуміння психології продажів у B2B-сегменті. Ґрунтовний аналіз, проведений авторами, дозволив виділити п'ять профілів продажів, серед яких найефективнішим визнано «челенджера» – продавця, здатного до конструктивної дискусії з клієнтом та формування нового бачення його бізнес-проблем [21]. Дослідження N. Rackham, викладені у методології SPIN-продажів, підтверджують цей підхід, акцентуючи увагу на необхідності глибокого розуміння потреб клієнта та вмінні будувати діалог у форматі стратегічного партнерства [41].

У працях A. Grant досліджується еволюція психології продажів в умовах цифрової трансформації, де акцент зміщується від транзакційних до консультативних продажів. Як свідчать його дослідження, успішні продавці сьогодні – це перш за все комунікатори, які генерують цінність, надаючи експертні знання та будуючи довготривалі відносини з клієнтами [26]. Емпіричні дослідження B. Weitz та K. Bradford підтверджують це твердження, доводячи, що орієнтація на довгострокові відносини з клієнтами призводить до зростання показників утримання клієнтів та збільшення середнього чеку покупки [46].

Дослідження D. Ariely у сфері поведінкової економіки значно розширили розуміння психологічних механізмів, що лежать в основі прийняття рішень у контексті продажів. Експерименти, проведені дослідником, демонструють, що рішення про покупку часто ґрунтуються на ірраціональних факторах, таких як контекстуальні впливи, емоційні тригери та когнітивні упередження [12]. Практичне підтвердження цих висновків можна знайти у працях J. Berger, присвячених психологічним механізмам соціального впливу та вірусного маркетингу. Як показують його дослідження, успіх у продажах значною мірою визначається розумінням соціальних тригерів та вмінням формувати «соціальну валюту» навколо продукту чи послуги [15].

Значний внесок у розуміння нейропсихологічних аспектів продажів зробили P. Renvoise та C. Morin, автори концепції «нейромаркетингу в продажах». Згідно з їхніми дослідженнями, найбільшої ефективності у продажах досягають тоді, коли комунікація спрямована на «старий мозок» – примітивну частину, що відповідає за прийняття рішень. Автори виділили шість стимулів, які чинять найбільший вплив на процес прийняття рішень: егоцентричність, контрастність, відчутність, початок і кінець, візуалізація та емоції [42]. Дослідження G. Zaltman, в яких використовувались методи нейровізуалізації для вивчення процесів прийняття рішень про покупку, підтверджують ці висновки. Встановлено, що близько 95% усіх рішень приймаються на підсвідомому рівні [48].

Концепція «довірчих продажів», розроблена C. H. Green та D. H. Maister, заслуговує на особливу увагу. Дослідження авторів показують, що довіра є визначальним фактором успіху у продажах, особливо у сегменті складних B2B-продажів та консалтингових послуг. Запропонована ними формула довіри включає чотири компоненти: надійність, правдивість, інтимність (здатність до формування близьких професійних стосунків) та орієнтація на клієнта [27]. Підтвердження цього підходу можна знайти у працях S. S. Tax та S. W. Brown. Емпіричним шляхом доведено, що високий рівень довіри між продавцем та покупцем не лише сприяє зростанню частоти повторних покупок та підвищенню лояльності клієнтів, але й суттєво знижує витрати на залучення нових клієнтів [44].

Важливим аспектом психології продажів є розуміння когнітивних процесів, що лежать в основі прийняття рішень про покупку. Дослідження S. T. Fiske та S. E. Taylor у сфері соціальної когнітивної психології свідчать про те, що процес прийняття рішень про покупку значною мірою залежить від когнітивних евристик та ментальних скорочень, які люди застосовують для спрощення складних рішень. Як показують їхні дослідження, успішні продавці інтуїтивно використовують ці когнітивні механізми, адаптуючи комунікацію до природних процесів обробки інформації клієнтом [23]. K. L. Keller та P. Kotler

розвивають цю ідею у своїх працях, підкреслюючи важливість розуміння «ментальних карт» споживачів та їхніх когнітивних фільтрів під час розробки стратегій продажів [32].

Вагомий внесок у розуміння психології продажів зробили D. Mayer та H. M. Greenberg, досліджуючи особистісні характеристики успішних продавців. Багаторічний аналіз, проведений ними, показав, що найефективніші продавці мають унікальне поєднання емпатії та его-драйву – здатності глибоко розуміти потреби клієнтів, зберігаючи сильну внутрішню мотивацію до досягнення результату [36]. Дослідження T. N. Ingram та R. W. LaForge підтвердили та розширили ці висновки. Встановлено, що успішні продавці демонструють високий рівень адаптивності та здатності до самоаналізу, що дозволяє їм постійно вдосконалювати підходи до роботи з різними типами клієнтів [29].

В сучасних умовах стрімкого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій особливого значення набуває розуміння психологічних механізмів адаптації фахівців до цифрового середовища. Як зазначають І. В. Пономаренко та Ю. Г. Горященко, цифровий маркетинг виступає не просто інструментом просування, а комплексною стратегією формування культури організації в цифровому просторі [8]. При цьому важливим аспектом є здатність працівників ефективно взаємодіяти з клієнтами через різноманітні цифрові канали, зберігаючи емоційний зв’язок та демонструючи високий рівень емпатії навіть у віртуальному середовищі [4].

Дослідження Т. Обидєннової, С. Баскакова та І. Ліскова демонструють, що успішність сучасного підприємства значною мірою залежить від його здатності формувати унікальну корпоративну культуру в цифровому просторі. Науковці підкреслюють, що «кожній окремій організації притаманне власна нематеріальна сутність існування, яка формується роками і включає характер поводження на ринку, структуру, специфіку діяльності та стиль управління та взаємодії з внутрішнім та зовнішнім середовищем» [7]. В умовах діджиталізації ця культурна ідентичність проявляється через особливості комунікації в соціальних

мережах, стиль контенту, характер взаємодії з клієнтами через різні цифрові канали.

К. Гайдукевич та Л. Поліщук акцентують увагу на тому, що в сучасних умовах «емоційний інтелект відіграє важливу роль у досягненні успіху практично в усіх видах професійної діяльності». Особливого значення це набуває в контексті цифрового маркетингу, де важливо не просто технічно налаштувати канали комунікації, але й забезпечити емоційно забарвлену, персоналізовану взаємодію з цільовою аудиторією. Дослідники зазначають, що високий рівень емоційного інтелекту дозволяє краще розуміти потреби клієнтів, формувати релевантні маркетингові повідомлення та будувати довготривалі відносини навіть в умовах переважно цифрової комунікації [3].

На сучасному етапі розвитку цифрового маркетингу важливим є врахування особливостей поведінки споживачів та їх психологічних характеристик. Як зазначають Л. М. Мільман та А. В. Корюгін, цифровий маркетинг пропонує численні можливості для просування послуг, оскільки дозволяє встановлювати довгострокові та ефективні взаємозв’язки між цільовими групами споживачів [6]. Сучасна концепція цифрового маркетингу за Н. Балацькою, Л. Радкевич, Ю. Робул, О, Вдовіченою та А. Стренковською базується на персоналізованому підході, де споживачі з власними потребами, бажаннями та цінностями є основними векторами для побудови маркетингових стратегій для розвитку та просування товарів і послуг різних галузей економіки [1].

Доцільно відзначити, що цифровий маркетинг створює нові можливості для бізнесу через використання цифрових каналів комунікації. М.М. Чуйко підкреслює, що «цифровий маркетинг складається з підходу, орієнтованого на споживача, де вони з власними потребами, бажаннями та цінностями є основними векторами для побудови маркетингових стратегій» [10]. При цьому важливим аспектом є те, що традиційні методи маркетингу не можуть самостійно забезпечити ефективний трафік, впізнаваність бренду та розширення цільової аудиторії [6].

Психологічний аспект цифрового маркетингу виявляється в тому, що він дозволяє персоналізувати рекламні кампанії, показувати, які товари чи послуги викликали найбільший інтерес у споживачів і відображати результати маркетингових кампаній у реальному часі. За останні роки під впливом цифровізації бізнес реформувався та інтегрувався з цифровим маркетингом. Як зазначає А. В. Лук'янець та О. І. Луценко, «нові якісні форми призвели до появи інноваційних віртуальних методів просування, які перейшли у віртуальну площину, що надало змогу сформувати нові цільові групи, підвищити попит на товари та послуги» [5].

Важливим аспектом розвитку цифрового маркетингу є його інтерактивний характер. Як зазначає Д. Д. Торопова, «цифровий маркетинг – це інтерактивний вид маркетингової діяльності, що використовує цифрові технології позиціонування товарів та послуг, залучення та утримання клієнтів і забезпечення максимізації їх споживчої задоволеності» [9]. При цьому цифровий маркетинг не обмежується лише онлайн-сферою, а поєднує різні форми цифрових каналів для взаємодії зі споживачами та іншими контрагентами.

Digital-маркетингу притаманна низка конкурентних переваг: по-перше, більш високий рівень залученості клієнтів завдяки можливості перегляду пропозицій без потреби фізичної присутності; по-друге, можливість чітко відстежувати інформацію про клієнта, його вподобання, які продукти користуються найбільшим попитом; по-третє, здатність персоналізувати рекламні кампанії, демонструючи клієнтам продукцію чи послуги, що викликали найбільшу зацікавленість [9]. Також цифровий маркетинг забезпечує багатовимірність комунікації з клієнтами, коли поряд з рекламою споживачі можуть залишати відгуки про товари та послуги, ділитися власним досвідом.

В якості ефективних інструментів цифрового маркетингу Д. Д. Торопова виділяє: «пошуковий маркетинг (пошукова оптимізація), рекламну онлайн-кампанію (контекстна та медійна реклама), маркетинг у соціальних мережах (внутрішня оптимізація сайту, просування), онлайн-партнерство (афілійований маркетинг, спонсорство, спільний брендинг), вірусний маркетинг (електронні

розсилки, відеохостинги)» [9]. При цьому важливим є комплексне використання різних інструментів digital-маркетингу для досягнення максимального ефекту.

На основі проведеного теоретичного аналізу можемо сформулювати комплексне визначення поняття психології продажів у бізнесі, що інтегрує як традиційні, так і сучасні цифрові аспекти.

Психологія продажів у бізнесі – це міждисциплінарний науково-практичний напрям, що вивчає психологічні механізми та закономірності взаємодії між продавцем і покупцем в процесі здійснення комерційних операцій, який включає: дослідження мотивації, сприйняття та прийняття рішень споживачами; аналіз емоційного інтелекту та поведінкових патернів продавців; вивчення психологічних аспектів комунікації через традиційні та цифрові канали; розробку методів психологічного впливу для підвищення ефективності продажів. При цьому в сучасних умовах психологія продажів трансформується під впливом цифровізації, що вимагає інтеграції традиційних психологічних підходів із інструментами цифрового маркетингу для створення персоналізованого клієнтського досвіду та побудови довготривалих відносин між бізнесом та споживачами.

1.2. Ключові психологічні фактори успішності продажів

Психологічні фактори успішності продажів являють собою комплексну систему внутрішніх та зовнішніх чинників, що впливають на ефективність комерційної взаємодії між продавцем та покупцем. Дослідження D. Pink у своїй фундаментальній праці «Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us» підкреслює, що успішність продажів значною мірою залежить від психологічної компетентності продавця та його здатності створювати позитивний емоційний фон під час комунікації [40]. Розвиваючи цю думку, R. Cialdini у своєму дослідженні «Influence: The Psychology of Persuasion» акцентує увагу на тому, що ключовим фактором успішності продажів є вміння продавця використовувати принципи соціального впливу та переконання, зокрема принцип взаємності,

соціального доказу та авторитету [19]. В контексті сучасного бізнес-середовища особливого значення набуває здатність продавця встановлювати глибокий психологічний контакт з клієнтом, що передбачає розуміння його потреб, мотивів та очікувань на глибинному рівні.

Дослідження впливу психологічних факторів успішності продажів на процес прийняття рішень споживачем є важливим напрямом наукового пошуку. Як зазначають D. Širola та M. Sudac у своїй праці, психологічні маркетингові фактори мають тривалу історію застосування як у традиційній, так і в інтернет-торгівлі, а їх вплив на купівельні рішення споживачів досліджується ще з 1970-х років [43]. Результати проведеного M. Blut, C. Teller та A. Floh емпіричного дослідження демонструють, що до найвпливовіших психологічних факторів належать цінова політика та система знижок, які формують основу купівельної поведінки споживачів. Не менш важливу роль у стимулюванні купівельної активності відіграють атмосфера магазину, музичний супровід та запам'ятовувані рекламні джингли [16].

Отримані дані підтверджують комплексний характер впливу психологічних факторів на процес продажів, де раціональні (ціна) та емоційні (атмосфера, музика) компоненти діють синергічно. Варто зазначити, що вплив цінових стимулів може бути пов'язаний з активізацією особливих зон мозку, відповідальних за оцінку винагороди та прийняття рішень. Дослідження нейроекономіки свідчать про те, що знижки та спеціальні пропозиції активують центрі задоволення в мозку, спонукаючи споживачів до покупки.

Що стосується впливу атмосфери магазину та музичного супроводу, то вони впливають на емоційний стан споживачів, створюючи позитивне враження від перебування в магазині та підвищуючи ймовірність здійснення покупки. Запам'ятовувані рекламні джингли сприяють формуванню асоціативних зв'язків між продуктом та позитивними емоціями, що також може спонукати споживачів до вибору даного товару.

Варто зазначити, що сприйняття споживачами різних брендів суттєво впливає на їхні рішення щодо покупки. Імідж бренду формує преференції

споживачів та їхнє сприйняття якості й цінності продукту. Згідно з дослідженням C. Li, соціальні фактори, такі як сім'я, друзі та соціальні медіа, відіграють вирішальну роль у прийнятті рішень про покупку, оскільки вони можуть змінювати вибір споживача через механізми «сарафанного радіо» та соціальної валідації [33].

Дослідження U. Vázquez-Martínez, J. M. Mediano та A. Leal-Rodríguez показують, що купівельна психологія споживачів зазнала значних змін під час пандемії. Зростання уваги до здоров'я, безпеки та зручності призвело до того, що споживачі почали віддавати перевагу практичності та надійності продуктів [45]. Дані свідчать про динамічний характер психологічних факторів успішності продажів та їхню здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Варто підкреслити, що соціальні фактори впливу на купівельну поведінку тісно пов'язані з психологічними механізмами конформізму та соціального порівняння. Люди схильні орієнтуватися на думку оточуючих під час вибору товарів та послуг, особливо коли йдеться про складні або дорогі покупки.

Вплив пандемії на купівельну психологію можна пояснити зростанням рівня невизначеності та тривожності в суспільстві. В таких умовах споживачі схильні робити вибір на користь більш надійних та практичних товарів, які гарантують стабільність та безпеку.

Дослідження L. Zhang, S. Huang та Q. Liu демонструє, що психологічні фактори суттєво впливають на процес прийняття рішень споживачами щодо покупок різного рівня залученості. Зокрема, часова дистанція позитивно корелює з рішеннями про покупку товарів з високим рівнем залученості, тоді як для товарів з низьким рівнем залученості спостерігається зворотній зв'язок [51]. Більше того, соціальна дистанція має негативний вплив на рішення про покупку для обох категорій товарів, що свідчить про важливість близьких соціальних зв'язків у процесі прийняття рішень споживачами [18]. Необхідність диференційованого підходу до маркетингових стратегій залежно від типу продукту та психологічної дистанції між споживачем і моментом покупки

підкреслює цей факт. Отримані результати свідчать про необхідність врахування психологічних факторів часу та соціальної дистанції при розробці маркетингових стратегій. Подальші дослідження в цьому напрямку можуть бути зосереджені на вивченні впливу інших психологічних факторів, таких як емоції, мотивація та когнітивні стилі, на прийняття рішень споживачами.

Важливим напрямком дослідження психологічних факторів успішності продажів є вивчення ролі стратегічного маркетингу. Згідно з дослідженням S. K. Gupta, ключовими психологічними факторами, що впливають на вибір закладу вищої освіти студентами, є якість освіти, репутація університету, можливості працевлаштування та соціальний вплив [28]. При цьому особливу роль відіграє медіа-комунікація, яка формує частину впливу на прийняття рішення про вступ. Автор підкреслює, що сучасні маркетингові підходи, які базуються на глибокому аналізі ринку та плануванні, стимулювали розвиток складних кількісних методів аналізу для ідентифікації потенційних та існуючих споживачів освітніх послуг та їх потреб [37]. Необхідність системного підходу до розуміння психологічних механізмів прийняття рішень у сфері освітніх послуг підтверджує цей факт. Отримані результати свідчать про необхідність врахування психологічних факторів часу та соціальної дистанції при розробці маркетингових стратегій. Подальші дослідження в цьому напрямку можуть бути зосереджені на вивченні впливу інших психологічних факторів, таких як емоції, мотивація та когнітивні стилі, на прийняття рішень споживачами.

Важливим психологічним фактором успішності продажів виступає здатність створювати емоційний зв’язок між продуктом та споживачем. За даними дослідження H. Zhan, ефективність цього фактору особливо помітна серед представників покоління Z, для яких емоційна складова покупки часто важливіша за функціональну [50]. N. Eyal та R. Hoover підкреслюють, що успішність продажів значною мірою залежить від здатності створити правильний емоційний дизайн продукту та від можливості задовольнити потребу споживача в новизні та унікальності [22]. Необхідність глибокого розуміння психологічних особливостей цільової аудиторії при розробці маркетингових

стратегій підтверджує цей факт. Здатність створювати емоційний зв'язок між продуктом та споживачем є важливим аспектом психології продажів. Емоційний дизайн продукту та задоволення потреби в новизні та унікальності є ключовими факторами успіху продажів, особливо для покоління Z. Розуміння психологічних особливостей цільової аудиторії є важливим для розробки ефективних маркетингових стратегій.

Психологічний механізм формування звички до покупок, що складається з чотирьох ключових етапів: тригер, дія, змінна винагорода та інвестиція, заслуговує на окрему увагу. Як показують дослідження, успішність продажів значною мірою залежить від здатності створювати внутрішні та зовнішні тригери, що спонукають до покупки [49]. Внутрішні тригери пов'язані з емоційними потребами споживача, тоді як зовнішні формуються через соціальні взаємодії та маркетингові комунікації. X. Yang виявив, що особливо ефективними є тригери, пов'язані з соціальним схваленням та самовираженням, які можуть збільшувати ймовірність покупки на 34-67%, що вказує на важливість врахування соціально-психологічних аспектів при розробці маркетингових стратегій [47].

Варто зазначити, що формування звички до покупок є складним процесом, який включає в себе не лише тригери, але й інші психологічні механізми, такі як класичне та оперантне обумовлення. Змінна винагорода відіграє важливу роль у закріпленні звички, оскільки вона активує систему винагороди в мозку та стимулює повторення дії. Інвестиція, у свою чергу, підвищує ймовірність подальших покупок, оскільки споживач вже вклав свої ресурси (час, гроші, зусилля) в даний продукт або бренд.

Розуміння механізмів формування звички до покупок дозволяє маркетологам розробляти ефективні стратегії для залучення та утримання клієнтів. Наприклад, використання тригерів, пов'язаних з соціальним схваленням та самовираженням, може бути ефективним для просування товарів і послуг, які асоціюються з певним стилем життя або соціальним статусом. Застосування змінної винагороди може стимулювати споживачів

до повторних покупок, а створення можливостей для інвестицій (наприклад, програми лояльності) може підвищити лояльність клієнтів до бренду.

Синтезуючи розглянуті вище теоретичні положення та результати емпіричних досліджень, можна виокремити основні психологічні фактори, що визначають успішність продажів: емоційний зв'язок (здатність продукту чи послуги викликати позитивні емоційні асоціації та формувати довготривалу емоційну прив'язаність); соціальне схвалення (можливість отримати визнання та підтвердження статусу в референтній групі через придбання певного продукту); тригерна система (комплекс внутрішніх і зовнішніх стимулів, що активують бажання здійснити покупку); механізм формування звички (послідовність психологічних етапів, що перетворюють одноразову покупку на постійну споживчу поведінку); персоналізований підхід (врахування індивідуальних психологічних особливостей та потреб споживача).

Не менш важливими є також: афективна лояльність (емоційна прив'язаність до бренду чи продукту, що формується через позитивний досвід взаємодії); сенсорний досвід (комплексне задіяння різних каналів сприйняття для створення повноцінного споживчого досвіду); потреба в новизні (прагнення до отримання нових вражень та емоцій від покупки); соціальна валідація (підтвердження правильності вибору через досвід інших споживачів); психологічний комфорт (створення сприятливої атмосфери, що знижує когнітивний дисонанс при прийнятті рішення про покупку).

Враховуючи комплексний характер цих факторів, їх ефективне використання вимагає системного підходу та глибокого розуміння психології цільової аудиторії.

На основі проведеного аналізу ключових психологічних факторів успішності продажів була розроблена концептуальна схема їх взаємозв'язків (рис. 1.2):

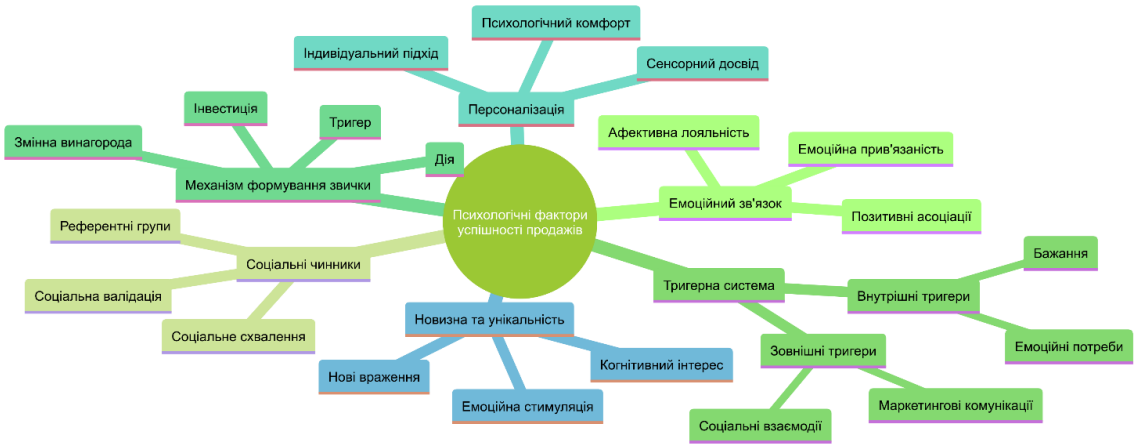

Рисунок 1.2. Mindmap психологічних факторів успішності продажів

Представлена схема відображає комплексну структуру психологічних факторів успішності продажів та їхні взаємозв'язки. В центрі знаходиться ключове поняття, від якого розходяться шість основних груп факторів: емоційний зв'язок, соціальні чинники, тригерна система, механізм формування звички, персоналізація, новизна та унікальність. Кожна група включає специфічні компоненти, що розкривають її сутність та практичне значення.

Особливу увагу варто звернути на взаємопов'язаність представлених факторів. Наприклад, емоційний зв'язок тісно пов'язаний із соціальними чинниками через механізми соціального схвалення та валідації, а тригерна система активує механізми формування звички через послідовність психологічних етапів. Персоналізація та новизна, в свою чергу, підсилюють емоційний зв'язок та соціальну значущість продукту чи послуги.

1.3. Особливості психологічної взаємодії в системі «Продавець-Клієнт»

Психологічна взаємодія між продавцем та клієнтом являє собою складний багаторівневий процес, який характеризується специфічною динамікою та потребує детального вивчення в контексті сучасного бізнес-середовища. Дослідження R. Cialdini та N. Goldstein демонструють, що ефективність такої взаємодії базується на принципах соціального впливу та психологічної

конгруентності, які формують основу для встановлення довірчих відносин між учасниками процесу продажу [20]. В свою чергу, вчені D. Anderson та M. Dubinsky підкреслюють важливість розуміння психологічних механізмів, що лежать в основі прийняття рішень клієнтом, зокрема емоційних тригерів та когнітивних упереджень, які впливають на процес купівлі [11]. Сучасні дослідження в галузі нейромаркетингу та поведінкової економіки розширюють розуміння природи взаємодії «Продавець-Клієнт», виявляючи приховані патерни поведінки та unconscious biases, які суттєво впливають на результативність продажів. Особливу увагу варто приділити концепції «психологічного контракту», яка описує неявні очікування та зобов'язання, що формуються між продавцем та клієнтом у процесі їхньої взаємодії, створюючи підґрунтя для довгострокових бізнес-відносин.

Дослідження впливу фізичної дистанції між продавцем і покупцем на поведінку споживача набуває особливої актуальності в контексті психологічної взаємодії. Як зазначають T. Otterbring, F. Wu та P. Kristensson, надмірна близькість продавця може викликати дискомфорт у покупців та негативно впливати на їхню купівельну поведінку [39]. Вчені експериментально довели, що в контексті експресивного споживання (наприклад, при купівлі одягу чи інших товарів, що виражають ідентичність покупця) близька фізична присутність продавця може знижувати наміри до покупки та фактичні витрати споживачів. Більше того, було виявлено, що психологічний дискомфорт виступає ключовим медіатором цього ефекту – чим ближче знаходиться продавець, тим більший дискомфорт відчуває покупець, що в свою чергу призводить до зниження купівельної активності [38].

Важливим аспектом психологічної взаємодії між продавцем та клієнтом є клієнтоорієнтованість продавця, яка визначається як ступінь розуміння та реагування на потреби й бажання клієнта. За даними досліджень Bohyeon Kang, клієнтоорієнтований продавець зосереджується на інтересах клієнта та прагне побудувати з ним довгострокові відносини [31]. Така орієнтація позитивно впливає на якість обслуговування, задоволеність клієнтів та їхню лояльність.

Зокрема, результати емпіричного дослідження, проведеного в мережі універмагів, показали, що клієнтоорієнтованість продавців пояснює 23% варіації в якості обслуговування, 33% варіації в цінності послуг та 39% варіації в задоволеності клієнтів [17]. При цьому важливо розуміти, що клієнтоорієнтованість – це не просто набір технік продажу, а глибоке внутрішнє переконання продавця в пріоритетності інтересів клієнта.

Сучасні дослідження в галузі психологічного капіталу (PsyCap) свідчать про важливість інтеграції позитивної психології у процес продажів та взаємодії між продавцем і клієнтом. Як зазначають Scott B. Friend та співавтори, психологічний капітал продавця, що включає такі компоненти як надія, самоефективність, стійкість та оптимізм, має значний вплив на результативність продажів та якість взаємодії з клієнтами [24]. При цьому особливо важливим є те, що психологічний капітал піддається розвитку та може бути посилений через спеціальні тренінгові інтервенції, що відкриває нові можливості для підвищення ефективності продажів та покращення психологічної взаємодії між продавцем і покупцем [34].

Ключовим аспектом психологічної взаємодії в системі «Продавець-Клієнт» є здатність продавця використовувати свій психологічний капітал для створення позитивного клієнтського досвіду. Дослідження показують, що продавці з високим рівнем психологічного капіталу демонструють кращі показники в подоланні стресових ситуацій, більш ефективно справляються з запереченнями клієнтів та проявляють вищу стійкість у досягненні цілей продажу, що особливо важливо в контексті B2B продажів, де взаємодія між продавцем і клієнтом часто має довгостроковий характер та вимагає побудови міцних довірчих відносин [13].

Колективний психологічний капітал торгового персоналу також відіграє важливу роль у формуванні загальної атмосфери продажів та якості обслуговування клієнтів. Згідно з дослідженнями, високий рівень колективного психологічного капіталу позитивно впливає на задоволеність клієнтів, їхню лояльність та фінансові результати компанії [35]. При цьому важливим фактором

є здатність менеджерів з продажу створювати середовище, яке сприяє розвитку психологічного капіталу їхніх підлеглих через позитивне лідерство та підтримку.

Підсумовуючи розгляд особливостей психологічної взаємодії в системі «Продавець-Клієнт», варто зазначити, що ця взаємодія являє собою складний багаторівневий процес, який базується на поєднанні когнітивних, емоційних та поведінкових компонентів. Ефективність такої взаємодії значною мірою залежить від психологічного капіталу продавця, його здатності створювати позитивну атмосферу спілкування, розуміти потреби клієнта та адекватно реагувати на його очікування. При цьому важливу роль відіграє не лише індивідуальний психологічний капітал продавця, а й загальний психологічний клімат в організації, який формується через систему цінностей, корпоративну культуру та стиль управління.

Особливу увагу в контексті психологічної взаємодії необхідно приділяти розвитку емоційного інтелекту продавців, їхній здатності до емпатії та встановлення довірчих відносин з клієнтами. Саме через призму емоційного сприйняття формується перше враження клієнта, його довіра до продавця та бажання продовжувати взаємодію. В сучасних умовах, коли конкуренція на ринку постійно зростає, а клієнти стають більш вимогливими, здатність продавця створювати позитивний психологічний контакт, демонструвати щиру зацікавленість у вирішенні проблем клієнта та проявляти гнучкість у комунікації стає ключовим фактором успішності продажів та розвитку довгострокових відносин з клієнтами.

Висновки до розділу 1

1. На основі теоретичного аналізу встановлено, що психологія продажів у бізнесі є міждисциплінарним науково-практичним напрямом, що інтегрує традиційні та цифрові аспекти взаємодії між продавцем і покупцем. Визначено, що сучасне розуміння психології продажів базується на комплексному поєднанні психологічних механізмів

(мотивація, сприйняття, прийняття рішень), емоційного інтелекту (емпатія, саморегуляція, соціальні навички) та цифрових інструментів (digital-маркетинг, CRM-системи, соціальні мережі), що в сукупності формують ефективну систему комерційної взаємодії.

2. Дослідження ключових психологічних факторів успішності продажів виявило їх складну ієрархічну структуру, де провідну роль відіграють: емоційний зв'язок між продуктом та споживачем, соціальне схвалення, тригерна система активації покупок, механізм формування споживчої звички та персоналізований підхід. Встановлено, що особливого значення набувають фактори афективної лояльності, сенсорного досвіду та психологічного комфорту, які в сукупності забезпечують формування стійких споживчих патернів та довготривалих відносин з клієнтами.
3. Аналіз особливостей психологічної взаємодії в системі «Продавець-Клієнт» показав, що ефективність такої взаємодії значною мірою залежить від психологічного капіталу продавця (надія, самоефективність, стійкість, оптимізм) та його здатності створювати позитивний клієнтський досвід. Виявлено, що рівень клієнтоорієнтованості продавця має суттєвий вплив на якість обслуговування, цінність послуг та загальну задоволеність клієнтів, що підтверджує критичну важливість психологічної компетентності персоналу у сфері продажів.

Таким чином, теоретичний аналіз психологічних аспектів продажів у бізнес-середовищі демонструє необхідність інтегрованого підходу до розуміння та оптимізації процесу продажів, де традиційні психологічні механізми взаємодії доповнюються сучасними цифровими інструментами та технологіями. Особливого значення набуває розвиток психологічного капіталу продавців та формування ефективної системи психологічної взаємодії з клієнтами, що становить основу для побудови успішних довгострокових бізнес-відносин.

РОЗДІЛ 2.
ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ПСИХОЛОГІЧНИХ УМОВ НА УСПІШНІСТЬ ПРОДАЖІВ У БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

2.1. Організація та проведення дослідження психологічних умов успішних продажів

У межах реалізації поставленої мети емпіричного дослідження психологічних умов успішних продажів було розроблено комплексну програму дослідження, що включала кілька послідовних етапів. На підготовчому етапі було здійснено теоретичний аналіз наукової літератури з проблеми дослідження, що дозволило визначити ключові психологічні характеристики, які потенційно впливають на успішність продажів. На основі проведеного аналізу було сформовано батарею психодіагностичних методик, спрямованих на вивчення різних аспектів психологічних умов успішних продажів. Вибір методик ґрунтувався на необхідності комплексного дослідження емоційного інтелекту, комунікативних установок та особливостей міжособистісної взаємодії менеджерів з продажу, оскільки саме ці характеристики, згідно з теоретичним аналізом, мають найбільший вплив на ефективність продажів у бізнес-середовищі.

Дослідження проводилося на базі приватного підприємства «Деліція» (м. Буча) протягом 2023-2024 року. Вибір даного підприємства як бази дослідження обумовлений кількома факторами: по-перше, підприємство має розвинену систему продажів з різними каналами збуту (роздрібна торгівля, дистрибуція); по-друге, наявність достатньої кількості менеджерів з продажу різного рівня та спеціалізації; по-третє, можливість проведення довготривалого дослідження з доступом до показників ефективності роботи співробітників. Важливо відзначити, що керівництво підприємства виявило зацікавленість у проведенні дослідження та надало всю необхідну організаційну підтримку.

Розроблена програма дослідження включала три основні етапи. Перший етап (вересень-жовтень 2023 року) був присвячений формуванню вибірки дослідження та проведенню первинної діагностики. На цьому етапі було проведено роботу з відділом кадрів щодо відбору потенційних учасників дослідження, організовано інформаційні зустрічі з менеджерами, де було роз'яснено мету та завдання дослідження, а також отримано їхню згоду на участь. Важливим аспектом цього етапу було забезпечення репрезентативності вибірки шляхом включення менеджерів з різним досвідом роботи, віком та спеціалізацією.

Формування вибірки дослідження здійснювалося за принципом добровільної участі з урахуванням критеріїв репрезентативності. У дослідженні взяли участь 43 менеджери з продажу, що становить 63% від загальної кількості менеджерів підприємства. Для візуалізації демографічних характеристик вибірки було проведено детальний аналіз її структури за трьома основними параметрами: гендерний розподіл, вікова структура та професійний досвід.

Аналіз гендерного розподілу учасників дослідження показав, що серед респондентів переважають чоловіки – 25 осіб (58,1%), тоді як жінки становлять 18 осіб (41,9%). Таке співвідношення в цілому відображає характерний для галузі продажів гендерний розподіл персоналу та забезпечує можливість виявлення потенційних гендерних особливостей у психологічних аспектах продажів (рис 2.1).

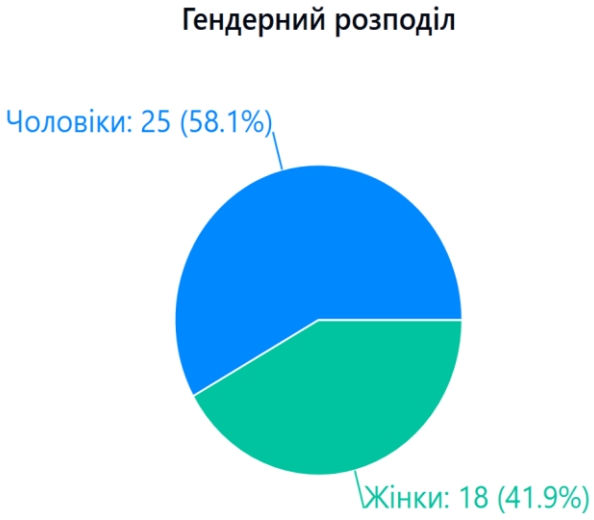

Рисунок 2.1. Гендерний розподіл опитуваних

Вікова структура вибірки охоплює діапазон від 23 до 45 років, при цьому найбільш численними є групи респондентів віком 23-29 років (15 осіб, 34,9%) та 30-35 років (16 осіб, 37,2%). Менш представленими є вікові категорії 36-40 років (8 осіб, 18,6%) та 41-45 років (4 особи, 9,3%). Такий розподіл відображає сучасні тенденції у сфері продажів, де переважають співробітники молодого та середнього віку, що може бути пов'язано з динамічністю галузі та необхідністю постійної адаптації до змін ринкового середовища (рис 2.2).

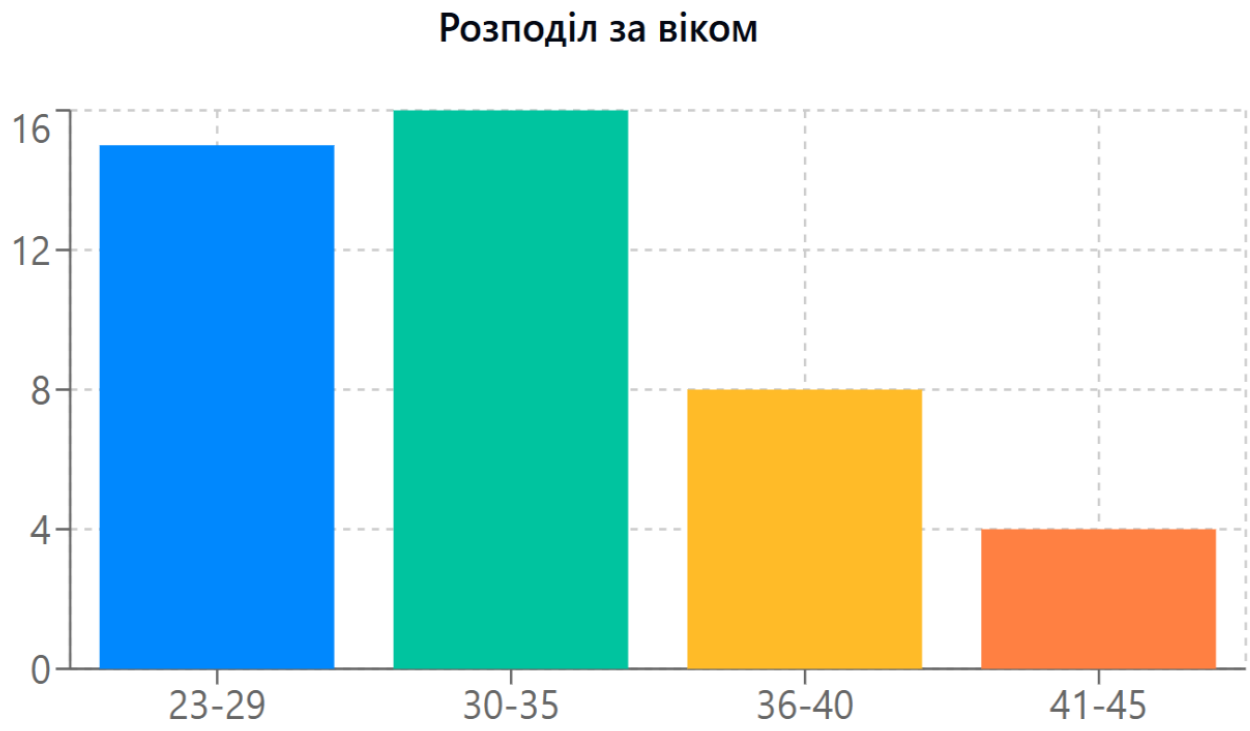

Рисунок 2.2. Віковий розподіл опитуваних

Особливу увагу при формуванні вибірки було приділено аналізу професійного досвіду учасників дослідження. Розподіл за стажем роботи демонструє наступну картину: 1-3 роки досвіду мають 12 осіб (27,9%), 4-7 років – 16 осіб (37,2%), 8-11 років – 10 осіб (23,3%), та 12-15 років – 5 осіб (11,6%). Такий розподіл забезпечує можливість аналізу впливу професійного досвіду на психологічні аспекти успішності продажів, при цьому найбільш представленою є група менеджерів із середнім стажем роботи (4-7 років), що може свідчити про оптимальне поєднання досвіду та гнучкості у підходах до роботи з клієнтами (рис 2.3).

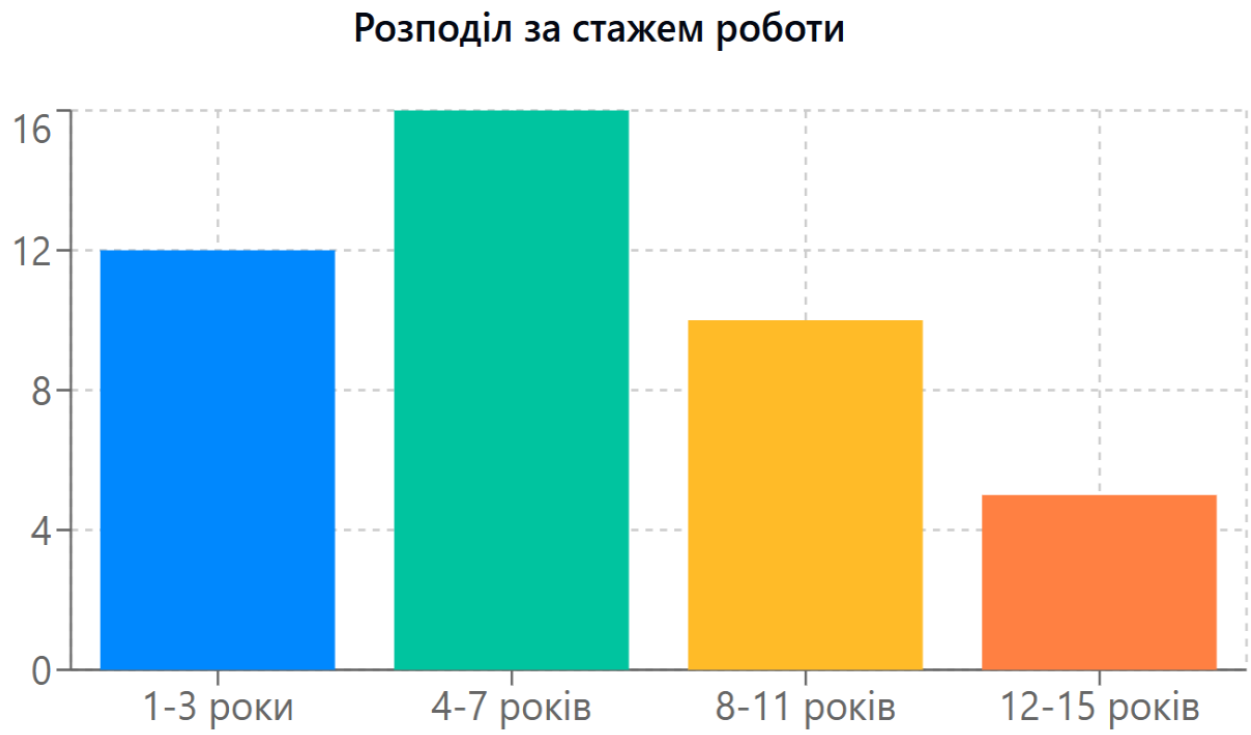

Рисунок 2.3. Розподіл опитуваних за стажем роботи

Така висока залученість персоналу забезпечила достатню статистичну потужність дослідження та можливість отримання достовірних результатів. Серед учасників дослідження 25 осіб (58,1%) становили чоловіки та 18 осіб (41,9%) – жінки, що відображає загальне гендерне співвідношення в галузі продажів. Вікова структура вибірки охоплювала діапазон від 23 до 45 років, при цьому середній вік учасників становив 32,7 років. Важливою характеристикою вибірки був стаж роботи в сфері продажів, який варіювався від 1 до 15 років, що дозволило врахувати фактор професійного досвіду при аналізі психологічних умов успішності продажів.

Для забезпечення валідності та надійності результатів дослідження було обрано комплекс взаємодоповнюючих психодіагностичних методик. Опитувальник емоційного інтелекту «ЕмІн» (Д. В. Люсін, адаптація О. Верітової) був обраний як основний інструмент для діагностики здатності менеджерів розуміти свої та чужі емоції та керувати ними (Додаток А). Вибір даної методики обумовлений її високою валідністю та надійністю, підтвердженими численними дослідженнями, а також можливістю оцінити як

внутрішньо-особистісний, так і міжособистісний аспекти емоційного інтелекту. Методика складається з 46 тверджень, відповіді на які дозволяють оцінити п’ять показників емоційного інтелекту: розуміння чужих емоцій, управління чужими емоціями, розуміння своїх емоцій, управління своїми емоціями та контроль експресії. Особливу цінність для дослідження представляла можливість оцінити здатність менеджерів розпізнавати емоційні стани клієнтів та адекватно реагувати на них у процесі продажу.

Методика діагностики комунікативної установки В. В. Бойко була включена до батареї тестів для оцінки базових комунікативних орієнтацій менеджерів з продажу (Додаток Б). Дана методика дозволяє виявити рівень негативних комунікативних установок, таких як завуальована жорстокість, відкрита жорстокість, обґрунтований негативізм, бурчання та негативний досвід спілкування. Вибір цієї методики був обумовлений необхідністю оцінки потенційних бар’єрів у комунікації з клієнтами, які можуть суттєво впливати на ефективність продажів. Особлива увага приділялася аналізу співвідношення позитивних та негативних комунікативних установок, оскільки це безпосередньо впливає на здатність менеджера встановлювати та підтримувати конструктивні відносини з клієнтами.

Для комплексної оцінки особливостей міжособистісної взаємодії менеджерів з продажу було застосовано методику діагностики міжособистісних відносин Т. Лірі (Додаток В). Ця методика дозволяє оцінити переважаючий тип відносин з людьми в самооцінці та взаємооцінці за вісьмома характеристиками: домінантність, впевненість у собі, вимогливість, скептицизм, поступливість, довірливість, добросердечність та чуйність. Вибір даної методики обґрунтовується необхідністю розуміння того, як стиль міжособистісної взаємодії менеджера впливає на його успішність у продажах. Особливу цінність представляє можливість оцінки як реального, так і ідеального «Я» менеджера, що дозволяє виявити потенційні зони розвитку в сфері міжособистісної взаємодії. Методика складається з 128 оціночних суджень, які респондент має співвіднести з власною поведінкою у міжособистісних відносинах.

Другий етап дослідження (листопад 2023 – січень 2024 року) був присвячений безпосередньому збору емпіричних даних. Процедура збору даних здійснювалася в кілька етапів з метою мінімізації впливу на робочий процес підприємства. Діагностичні сесії проводилися в спеціально відведеному приміщенні, що відповідало всім необхідним вимогам (достатнє освітлення, відсутність сторонніх шумів, комфортна температура). Кожна сесія тривала не більше 1,5 години, щоб уникнути втоми респондентів. Перед початком тестування проводився детальний інструктаж, де учасникам роз'яснювалися правила заповнення опитувальників, надавалися відповіді на всі уточнюючі запитання. Особлива увага приділялася забезпеченню конфіденційності отриманих даних – кожному учаснику присвоювався індивідуальний код, який використовувався замість імені при обробці результатів.

Паралельно зі збором психодіагностичних даних проводився аналіз об'єктивних показників ефективності роботи менеджерів. У співпраці з відділом продажів були визначені ключові показники ефективності (KPI), які включали: обсяг продажів, відсоток виконання плану, кількість залучених нових клієнтів, показник утримання існуючих клієнтів, середній чек та конверсію продажів. Ці дані збиралися за період шести місяців, що передували дослідженню, що дозволило отримати об'єктивну картину успішності кожного менеджера. Важливо відзначити, що при аналізі враховувалася специфіка роботи різних категорій менеджерів (роздрібна торгівля, дистрибуція) шляхом використання відповідних коефіцієнтів нормалізації показників.

Третій етап дослідження (лютий-березень 2024 року) був присвячений обробці та аналізу отриманих даних. Для забезпечення надійності результатів була розроблена комплексна система обробки даних, що включала як кількісний, так і якісний аналіз.

Для визначення критеріїв успішності продажів було проведено експертне опитування керівників відділу продажів та досвідчених менеджерів (стаж роботи більше 10 років). На основі експертних оцінок було розроблено систему вагових коефіцієнтів для різних показників ефективності, що дозволило створити

інтегральний показник успішності продажів. Цей показник враховував як кількісні (обсяг продажів, виконання плану), так і якісні характеристики роботи менеджерів (якість обслуговування клієнтів, здатність вирішувати конфліктні ситуації).

Особливу увагу в процесі дослідження було приділено етичним аспектам роботи з учасниками та отриманими даними. Всі учасники були поінформовані про мету та завдання дослідження, методи збору даних та способи їх використання. Від кожного учасника було отримано письмову згоду на участь у дослідженні та використання отриманих даних у знеособленому вигляді для наукових цілей. Для забезпечення конфіденційності було розроблено систему кодування особистих даних учасників, що виключала можливість ідентифікації конкретних осіб при аналізі та представленні результатів дослідження. Всі матеріали дослідження зберігалися з дотриманням вимог конфіденційності.

Для забезпечення валідності дослідження було застосовано метод тріангуляції даних, який передбачав зіставлення результатів, отриманих різними методами, що дозволило не лише перевірити узгодженість даних, але й отримати більш повну та об’єктивну картину досліджуваного явища. Зокрема, порівнювалися результати психодіагностичних методик з об’єктивними показниками ефективності роботи менеджерів. Така комплексна оцінка дозволила виявити як явні, так і приховані взаємозв’язки між психологічними характеристиками менеджерів та їх успішністю у продажах.

При обробці результатів дослідження особлива увага приділялася аналізу можливих систематичних помилок та факторів, що могли вплинути на достовірність отриманих даних. Зокрема, враховувався вплив сезонності на показники продажів, специфіка різних категорій товарів та особливості роботи з різними типами клієнтів. Для мінімізації впливу цих факторів було застосовано відповідні статистичні методи корекції даних та використано усереднені показники за тривалий період часу. Крім того, при аналізі результатів враховувалися можливі артефакти, пов’язані з соціальною бажаністю відповідей при заповненні опитувальників.

2.2. Емпіричне дослідження психологічних характеристик успішних продавців

На основі теоретичного аналізу та результатів попередніх досліджень було визначено три ключові психологічні умови, які потенційно впливають на успішність продажів: емоційний інтелект, комунікативні установки та особливості міжособистісної взаємодії. Відповідно до цього, емпіричне дослідження було спрямоване на детальне вивчення цих характеристик та їх взаємозв’язку з показниками ефективності продажів.

Першим етапом аналізу стало дослідження емоційного інтелекту за методикою «ЕмІн» Д.В. Люсіна (адаптація О. Верітової). Результати показали значну варіативність показників емоційного інтелекту серед менеджерів з продажу. Для більш детального аналізу всі учасники були розділені на три групи за рівнем успішності продажів (високий, середній, низький) на основі інтегрального показника ефективності. Порівняльний аналіз показників емоційного інтелекту в цих групах виявив статистично значущі відмінності за більшістю шкал методики.

У групі високоуспішних менеджерів (n=15) спостерігалися достовірно вищі показники за шкалами «розуміння чужих емоцій» (середнє значення 28,4±2,1) та «управління чужими емоціями» (23,5±1,8) порівняно з групою менеджерів із середньою успішністю (n=18, середні значення 24,6±2,4 та 19,8±2,1 відповідно) та низькою успішністю (n=10, середні значення 20,2±2,8 та 16,2±2,4 відповідно). Показники емоційного інтелекту у менеджерів з різним рівнем успішності продажів представлені у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1. Показники емоційного інтелекту у менеджерів з різним рівнем успішності продажів

Шкали емоційного інтелекту	**Високий рівень успішності (n=15)**	**Середній рівень успішності (n=18)**	**Низький рівень успішності (n=10)**
Розуміння чужих емоцій	28.4 ± 2.1	24.6 ± 2.4	20.2 ± 2.8
Управління чужими емоціями	23.5 ± 1.8	19.8 ± 2.1	16.2 ± 2.4
Розуміння своїх емоцій	24.2 ± 2.0	20.5 ± 2.3	15.8 ± 2.6
Управління своїми емоціями	16.8 ± 1.5	14.2 ± 1.8	11.4 ± 2.1
Контроль експресії	4.5 ± 1.4	11.8 ± 1.6	8.6 ± 1.9

Аналіз показників за іншими шкалами емоційного інтелекту також виявив значущі відмінності між групами (рис. 2.4). Зокрема, високоуспішні менеджери демонстрували вищі показники за шкалами «розуміння своїх емоцій» (24,2±2,0), «управління своїми емоціями» (16,8±1,5) та «контроль експресії» (14,5±1,4). Особливо показовим є те, що різниця між групами була найбільш вираженою саме за шкалами, пов’язаними з розумінням та управлінням емоціями інших людей, що підкреслює важливість цих компонентів емоційного інтелекту для успішності в продажах.

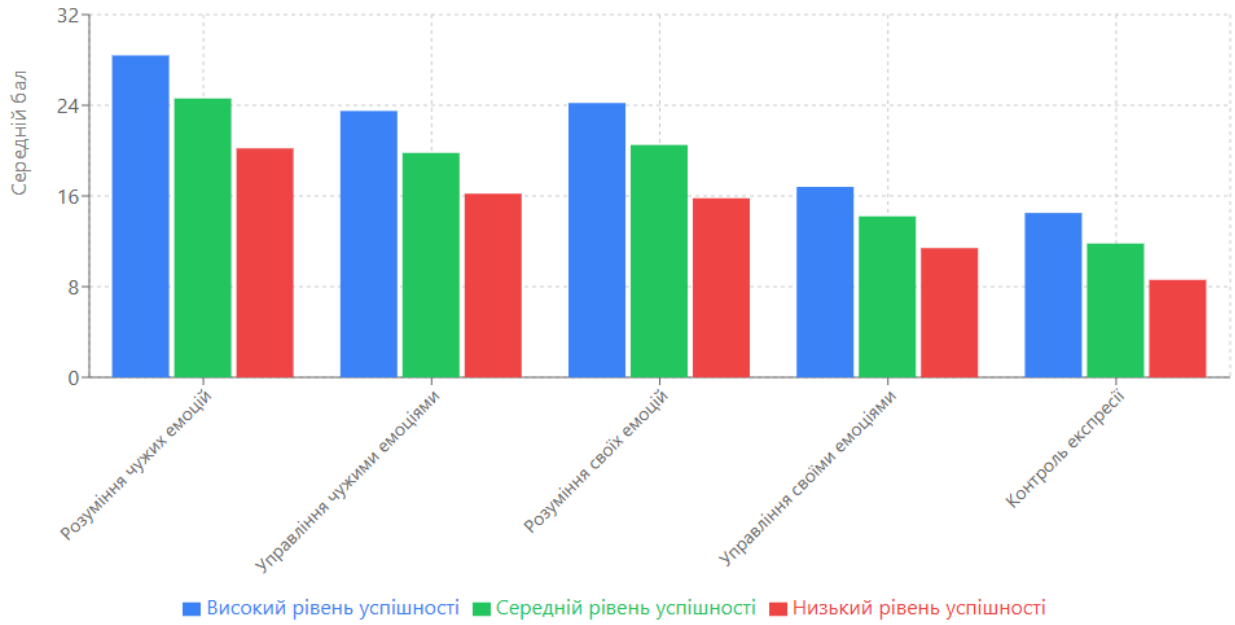

Рисунок 2.4. Показники емоційного інтелекту у менеджерів з різним рівнем успішності продажів

Дослідження комунікативних установок за методикою В.В. Бойко показало суттєві відмінності в структурі комунікативних орієнтацій менеджерів з різним рівнем успішності продажів. Аналіз комунікативних установок (див. Рис. 2.3) виявив, що менеджери з високим рівнем успішності характеризуються значно нижчими показниками негативних комунікативних установок порівняно з менеджерами середнього та низького рівня успішності. Зокрема, найбільш значущі відмінності спостерігаються за шкалами «завуальована жорстокість» (високий рівень – 7,2; середній – 11,4; низький – 15,8) та «відкрита жорстокість» (високий рівень – 12,3; середній – 22,8; низький – 35,2). Показники комунікативних установок у менеджерів з різним рівнем успішності продажів представлені у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2. Показники комунікативних установок у менеджерів з різним рівнем успішності продажів

Комунікативні установки	**Високий рівень успішності (n=15)**	**Середній рівень успішності (n=18)**	**Низький рівень успішності (n=10)**
Завуальована жорстокість	7.2 ± 1.8	11.4 ± 2.1	15.8 ± 2.4
Відкрита жорстокість	12.3 ± 2.4	22.8 ± 2.9	35.2 ± 3.1
Обґрунтований негативізм	2.1 ± 0.6	3.2 ± 0.7	4.1 ± 0.8
Бурчання	3.4 ± 0.9	5.8 ± 1.1	8.2 ± 1.3
Негативний досвід спілкування	6.5 ± 1.4	11.2 ± 1.8	15.8 ± 2.1
Загальний показник	31.5 ± 3.8	54.4 ± 4.2	79.1 ± 4.8

Особливо показовим є те, що успішні менеджери демонструють нижчі показники за шкалою «негативний досвід спілкування» (6,5 бали порівняно з 11,2 та 15,8 балами у групах середньої та низької успішності відповідно), що може свідчити про їхню здатність ефективно переробляти негативний досвід комунікації та не формувати на його основі деструктивних установок щодо майбутніх взаємодій з клієнтами.

Статистично значущі відмінності також виявлено за шкалою «схильність до необґрунтованих узагальнень» (високий рівень – 3,4; середній – 5,8; низький – 8,2), що відображає схильність до необґрунтованих узагальнень негативного досвіду спілкування. Менеджери з високим рівнем успішності демонструють більш гнучкий підхід до оцінки комунікативних ситуацій та менш схильні до формування стійких негативних установок (рис. 2.5).

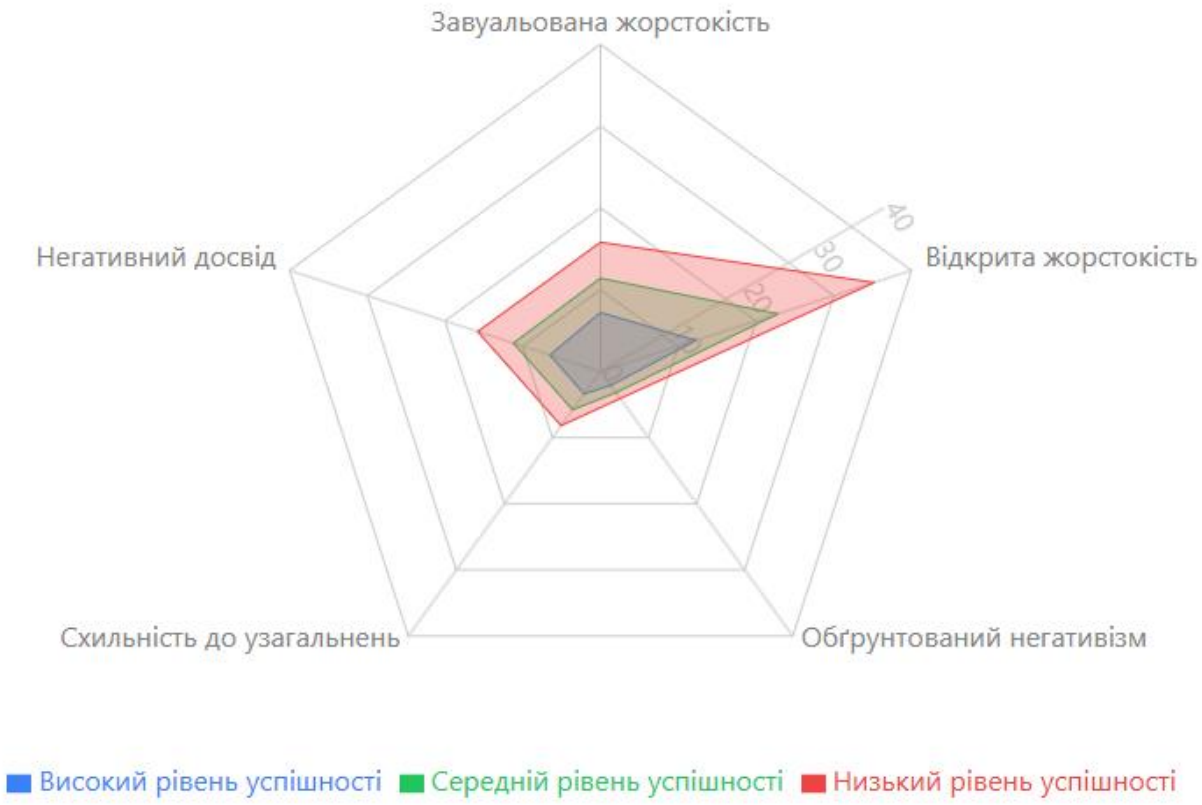

Рисунок 2.5. Комунікативні установки менеджерів з різним рівнем успішності

Аналіз особливостей міжособистісної взаємодії за методикою Т. Лірі виявив характерні відмінності в профілях менеджерів з різним рівнем успішності продажів. Високоуспішні менеджери демонструють більш збалансований профіль міжособистісної взаємодії з помірно вираженими показниками за октантами, що відображають лідерські якості (домінантність – 10,2 бали) та здатність до співпраці (добросердечність – 10,5 балів).

Статистично значущі відмінності спостерігаються за октантами «впевненість у собі» (високий рівень – 9,8; середній – 7,9; низький – 5,2) та «чуйність» (високий рівень – 9,9; середній – 8,3; низький – 6,9). Успішні менеджери поєднують впевнену позицію в комунікації з високим рівнем емпатії та уважності до потреб клієнтів. Показники міжособистісних відносин у менеджерів з різним рівнем успішності продажів представлені у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3. Показники міжособистісних відносин у менеджерів з різним рівнем успішності продажів

Октанти міжособистісних відносин	**Високий рівень успішності (n=15)**	**Середній рівень успішності (n=18)**	**Низький рівень успішності (n=10)**
Домінантність	10.2 ± 1.2	8.4 ± 1.1	6.8 ± 1.0
Впевненість у собі	9.8 ± 1.1	7.9 ± 1.0	5.2 ± 0.9
Вимогливість	8.5 ± 1.0	7.8 ± 0.9	6.2 ± 1.1
Скептицизм	6.2 ± 0.8	7.7 ± 0.9	9.4 ± 1.2
Поступливість	7.1 ± 0.9	8.2 ± 1.0	9.8 ± 1.3
Довірливість	9.4 ± 1.1	8.1 ± 1.0	6.5 ± 0.8
Добросердечність	10.5 ± 1.2	8.8 ± 1.1	7.2 ± 0.9
Чуйність	9.9 ± 1.1	8.3 ± 1.0	6.9 ± 0.8

Цікавим є те, що менеджери з високим рівнем успішності демонструють помірні показники за октантом «вимогливість» (8,5 балів) порівняно з менеджерами низького рівня успішності (6,2 бали), що може свідчити про їхню здатність знаходити баланс між наполегливістю у досягненні цілей продажу та гнучкістю у взаємодії з клієнтами. Водночас, вони показують нижчі значення за октантом «скептицизм» (6,2 бали порівняно з 9,4 балами у групі низької успішності), що відображає їхню більшу відкритість до нових контактів та позитивне налаштування на взаємодію (рис. 2.6).

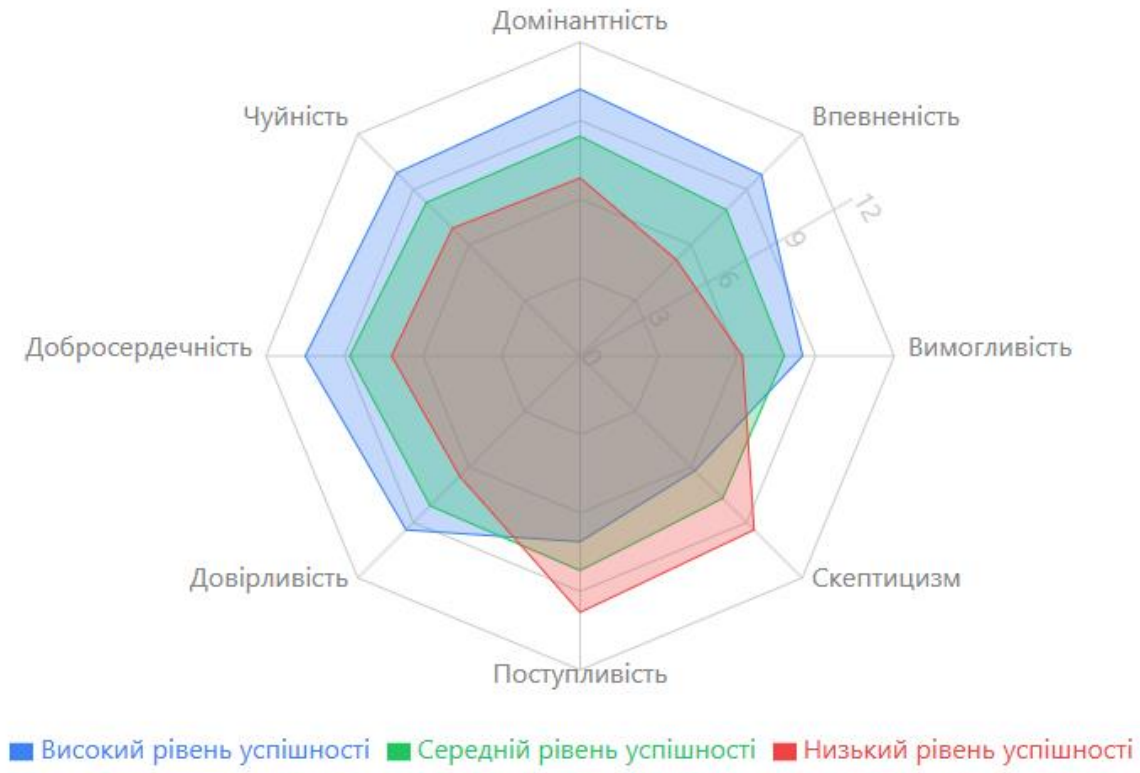

Рисунок 2.6. Особливості міжособистісної взаємодії менеджерів з різним рівнем успішності

На основі проведеного дослідження можна виділити три ключові компоненти психологічного профілю успішного менеджера з продажів.

Перший компонент – розвинений емоційний інтелект, який проявляється у високій здатності розуміти емоції клієнтів та управляти власними емоційними станами. Успішні менеджери демонструють високий рівень емоційної гнучкості, що дозволяє їм адаптувати свою поведінку відповідно до емоційного стану клієнта та специфіки ситуації продажу. Особливо важливим є вміння розпізнавати приховані емоційні сигнали та адекватно реагувати на них, що створює основу для ефективної комунікації з клієнтом.

Другий компонент – позитивні комунікативні установки, що характеризуються конструктивним ставленням до процесу спілкування та відсутністю упереджень щодо клієнтів. Успішні менеджери відрізняються здатністю зберігати позитивний настрій навіть у складних ситуаціях,

відкритістю до зворотного зв’язку та готовністю гнучко адаптувати свій комунікативний стиль відповідно до потреб клієнта.

Третій компонент – розвинуті навички міжособистісної взаємодії, що проявляються у збалансованому поєднанні асертивності та емпатії. Успішні менеджери демонструють високий рівень клієнтоорієнтованості, вміння встановлювати та підтримувати довірчі відносини з клієнтами, зберігаючи при цьому професійні межі та фокус на досягненні цілей продажу.

На основі виявлених психологічних характеристик успішних менеджерів з продажів можна виділити кілька ключових напрямків практичного застосування отриманих результатів. В першу чергу, це стосується процесу професійного відбору кандидатів на посади менеджерів з продажу. Емпірично підтверджено, що найбільш прогностичними показниками потенційної успішності кандидата є рівень його емоційного інтелекту, особливо здатність розуміти емоції інших людей та характер комунікативних установок. При цьому важливо оцінювати не окремі показники, а їх комплексне поєднання, оскільки саме синергетичний ефект взаємодії різних психологічних характеристик забезпечує високу ефективність у продажах.

Особливу увагу варто звернути на виявлену в дослідженні роль негативних комунікативних установок як фактора, що суттєво знижує ефективність роботи менеджера. Цей результат має важливе значення для розробки програм професійного розвитку персоналу, оскільки вказує на необхідність цілеспрямованої роботи з трансформації деструктивних комунікативних патернів. При цьому важливо враховувати, що негативні установки часто формуються як захисний механізм у відповідь на складні ситуації в роботі з клієнтами, тому їх корекція повинна супроводжуватися розвитком навичок конструктивного подолання професійних стресів.

Виявлені в дослідженні особливості міжособистісної взаємодії успішних менеджерів можуть бути використані для розробки специфічних тренінгових програм, спрямованих на розвиток найбільш важливих аспектів комунікативної компетентності. Зокрема, результати вказують на необхідність приділяти

особливу увагу розвитку навичок балансування між асертивністю та емпатією, вмінню адаптувати свій комунікативний стиль до особливостей клієнта, а також здатності зберігати конструктивну позицію в складних комунікативних ситуаціях.

2.3. Взаємозв'язок психологічних умов та результативності продажів

На основі проведеного емпіричного дослідження було виявлено суттєві взаємозв'язки між психологічними характеристиками менеджерів та показниками ефективності їх роботи у сфері продажів. Аналіз отриманих даних дозволив виділити кілька ключових закономірностей, що характеризують вплив психологічних умов на результативність продажів.

Перш за все, було встановлено, що емоційний інтелект є одним з найвагоміших факторів, що визначають успішність менеджера з продажу. Менеджери з високими показниками емоційного інтелекту демонструють кращі результати за всіма ключовими показниками ефективності (KPI). Особливо показовим є те, що високий рівень розуміння емоцій клієнтів (середнє значення 28,4 балів у групі успішних менеджерів) напряму пов'язаний з такими показниками як:

- збільшення середнього чеку продажу;
- підвищення частоти повторних звернень клієнтів;
- зростання показника конверсії первинних контактів у реальні продажі.

Важливо відзначити, що саме здатність розуміти емоційний стан клієнта та адекватно реагувати на нього дозволяє успішним менеджерам ефективно вибудовувати стратегію продажу, адаптуючи її під індивідуальні особливості кожного клієнта. Менеджери з високими показниками за шкалою «управління чужими емоціями» (23,5 балів) демонструють кращі результати в ситуаціях, що вимагають подолання заперечень клієнта та роботи з складними клієнтами.

Другим важливим аспектом взаємозв'язку психологічних умов та результативності продажів є характер комунікативних установок менеджера.

Дослідження показало, що наявність негативних комунікативних установок суттєво знижує ефективність роботи менеджера з продажу. Зокрема, високі показники за шкалою «завуальована жорстокість» (15,8 балів у групі менеджерів з низькою успішністю) корелюють з:

- зниженням показника утримання клієнтів;
- збільшенням кількості скарг від клієнтів;
- зменшенням кількості рекомендацій від існуючих клієнтів.

Особливо цікавим є виявлений взаємозв'язок між показником «негативний досвід спілкування» та здатністю менеджера відновлювати ефективність роботи після невдалих продажів. Менеджери з низькими показниками за цією шкалою (6,5 балів у групі успішних продавців) демонструють більшу стійкість до професійних невдач та швидше відновлюють свою продуктивність після складних ситуацій з клієнтами.

Третім значущим фактором є особливості міжособистісної взаємодії менеджерів. Дослідження показало, що найбільш успішними є менеджери, які демонструють збалансований профіль міжособистісної взаємодії. Зокрема, оптимальне поєднання показників за октантами «домінантність» (10,2 бали) та «добросердечність» (10,5 балів) характерне для менеджерів, які стабільно демонструють високі показники продажів. Така збалансованість дозволяє їм ефективно:

- вести переговори з клієнтами різного рівня;
- встановлювати довгострокові відносини з клієнтами;
- успішно закривати угоди різного рівня складності.

Важливо відзначити, що менеджери з високими показниками за октантом «чуйність» (9,9 балів) демонструють кращі результати в роботі з постійними клієнтами та мають вищі показники лояльності клієнтської бази. При цьому помірні показники за октантом «скептицизм» (6,2 бали) дозволяють їм зберігати необхідний рівень критичного мислення при оцінці потенційних ризиків та можливостей у роботі з клієнтами.

Аналіз взаємозв’язку психологічних характеристик та об’єктивних показників ефективності продажів показав, що найбільш успішні менеджери характеризуються наступним поєднанням психологічних умов:

- високий рівень емоційного інтелекту, особливо в частині розуміння та управління емоціями інших людей;
- позитивні комунікативні установки з низьким рівнем проявів негативізму та жорстокості;
- збалансований профіль міжособистісної взаємодії з оптимальним співвідношенням лідерських якостей та емпатії.

Важливим аспектом взаємозв’язку психологічних умов та результативності продажів є їх вплив на різні етапи процесу продажу. Так, на етапі встановлення первинного контакту з клієнтом найбільше значення мають показники емоційного інтелекту, особливо здатність швидко зчитувати емоційний стан клієнта та адаптувати під нього свою комунікативну стратегію. На етапі виявлення потреб клієнта критично важливими стають комунікативні установки менеджера, які визначають його здатність створити атмосферу довіри та відкритого діалогу.

На етапі презентації продукту чи послуги найбільшого значення набувають особливості міжособистісної взаємодії, зокрема, здатність менеджера зберігати баланс між переконливістю та емпатією. При роботі із запереченнями клієнта ключову роль відіграє здатність управляти як власними емоціями, так і емоційним станом клієнта, що безпосередньо пов’язано з рівнем емоційного інтелекту менеджера.

Дослідження також виявило цікаву закономірність щодо впливу психологічних умов на довгострокову ефективність роботи менеджера. Менеджери, які демонструють оптимальне поєднання всіх трьох ключових психологічних характеристик, показують не лише вищі результати продажів, але й:

- більшу стійкість до професійного вигорання;
- вищу задоволеність роботою;

- кращу здатність до професійного розвитку та навчання;
- більшу стабільність результатів протягом тривалого періоду.

Окремої уваги заслуговує виявлений взаємозв'язок між психологічними характеристиками менеджерів та їх здатністю працювати з різними категоріями клієнтів. Менеджери з високими показниками емоційного інтелекту та збалансованим профілем міжособистісної взаємодії демонструють кращі результати при роботі з:

- корпоративними клієнтами, де потрібні розвинені навички ведення переговорів;
- складними клієнтами, що вимагають особливого підходу;
- VIP-клієнтами, які очікують індивідуального підходу та високого рівня сервісу.

Таким чином, проведене дослідження дозволило встановити чіткі взаємозв'язки між психологічними умовами та результативністю продажів, що має важливе значення як для розуміння природи успішності в продажах, так і для розробки практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності роботи менеджерів з продажу.

Висновки до розділу 2

1. На основі проведеного емпіричного дослідження встановлено, що в межах вибірки з 43 менеджерів з продажу (25 чоловіків та 18 жінок) найбільш представленими є вікові групи 23-29 років (34,9%) та 30-35 років (37,2%), а за стажем роботи переважають спеціалісти з досвідом 4-7 років (37,2%). Розроблена комплексна програма дослідження включала використання трьох валідних психодіагностичних методик: опитувальник емоційного інтелекту «ЕмІн» (Д. В. Люсін, адаптація О. Верітової), методику діагностики комунікативної установки (В. В. Бойко) та методику діагностики міжособистісних відносин (Т. Лірі), що дозволило всебічно дослідити психологічні умови успішних продажів.

2. Дослідження виявило, що успішні менеджери з продажу характеризуються високими показниками емоційного інтелекту (особливо за шкалами розуміння та управління чужими емоціями), позитивними комунікативними установками з низьким рівнем негативізму та жорстокості, а також збалансованим профілем міжособистісних відносин з оптимальним поєднанням показників домінантності та добросердечності. Встановлено, що найбільш значущими для успішності продажів є здатність розуміти емоційний стан клієнта, відсутність негативних комунікативних установок та вміння поєднувати впевнену позицію з емпатією у спілкуванні.
3. Аналіз взаємозв'язку психологічних умов та результативності продажів показав, що високий рівень емоційного інтелекту та позитивні комунікативні установки прямо пов'язані з такими показниками ефективності як збільшення середнього чеку, підвищення частоти повторних звернень клієнтів та зростання конверсії продажів. Виявлено, що менеджери з оптимальним поєднанням досліджуваних психологічних характеристик демонструють не лише вищі результати продажів, але й більшу стійкість до професійного вигорання, вищу задоволеність роботою та кращу здатність до професійного розвитку.

Таким чином, емпіричне дослідження підтвердило наявність стійких взаємозв'язків між психологічними характеристиками менеджерів та їх успішністю у сфері продажів, що має важливе значення для розробки програм професійного відбору та розвитку персоналу відділу продажів.

РОЗДІЛ 3.
РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ОПТИМІЗАЦІЇ ПСИХОЛОГІЧНИХ УМОВ ПРОДАЖІВ

3.1. Рекомендації щодо створення сприятливих психологічних умов у процесі продажів

На основі проведеного теоретичного аналізу та емпіричного дослідження можна сформулювати комплекс практичних рекомендацій щодо створення сприятливих психологічних умов у процесі продажів. Рекомендації охоплюють три ключові напрямки: розвиток емоційного інтелекту, формування позитивних комунікативних установок та вдосконалення навичок міжособистісної взаємодії.

Рекомендації щодо розвитку емоційного інтелекту

Враховуючи виявлений у дослідженні високий вплив емоційного інтелекту на результативність продажів, особливу увагу слід приділити розвитку наступних компонентів:

1. Розвиток здатності розпізнавати емоції клієнтів:
    - впровадження регулярних тренінгів з розвитку емпатії та емоційної грамотності;
    - практикування технік активного слухання та спостереження за невербальними сигналами;
    - ведення щоденника емоційних спостережень для аналізу успішних та неуспішних взаємодій з клієнтами.
2. Вдосконалення навичок управління власними емоціями:
    - освоєння технік емоційної саморегуляції;
    - розвиток стресостійкості через практику усвідомленості;
    - формування навичок конструктивного реагування на складні ситуації у продажах.

3. Розвиток здатності впливати на емоційний стан клієнтів:
    - освоєння технік емоційного приєднання та ведення;
    - практика створення позитивної атмосфери спілкування;
    - розвиток навичок емоційної підтримки клієнтів у процесі прийняття рішень.

Рекомендації щодо формування позитивних комунікативних установок

Враховуючи виявлений негативний вплив деструктивних комунікативних установок на ефективність продажів, рекомендується:

1. Проведення регулярної діагностики комунікативних установок:
    - впровадження системи моніторингу психологічного стану менеджерів;
    - своєчасне виявлення та корекція негативних комунікативних патернів;
    - індивідуальна робота з менеджерами, які демонструють високий рівень негативізму.
2. Розвиток конструктивного ставлення до професійних невдач:
    - впровадження практики конструктивного аналізу невдалих продажів;
    - формування навичок позитивної реінтерпретації негативного досвіду;
    - розвиток гнучкості у підходах до вирішення складних ситуацій.
3. Формування клієнтоорієнтованого мислення:
    - розвиток установки на довгострокову співпрацю з клієнтами;
    - формування навичок позитивного фреймінгу у спілкуванні;
    - розвиток емпатичного підходу до розуміння потреб клієнтів.

Рекомендації щодо вдосконалення навичок міжособистісної взаємодії

На основі виявлених особливостей успішної міжособистісної взаємодії рекомендується:

1. Розвиток балансу між асертивністю та емпатією:
   - проведення тренінгів з розвитку асертивної поведінки;
   - практика гнучкого підходу до різних типів клієнтів;
   - формування навичок конструктивного відстоювання своєї позиції.
2. Вдосконалення навичок адаптивної комунікації:
   - освоєння різних стилів комунікації для роботи з різними типами клієнтів;
   - розвиток здатності швидко підлаштовуватися під комунікативний стиль клієнта;
   - практика гнучкого переключення між різними комунікативними стратегіями.
3. Розвиток професійної харизми:
   - формування навичок переконливої презентації;
   - розвиток природного лідерського потенціалу;
   - вдосконалення навичок створення довірчих відносин з клієнтами.

Організаційні рекомендації щодо впровадження психологічних умов

Для ефективного впровадження вищезазначених рекомендацій на організаційному рівні необхідно:

1. Створення системи постійного психологічного супроводу:
   - впровадження регулярних індивідуальних консультацій;
   - організація групових супервізій;
   - забезпечення доступу до психологічної підтримки у складних ситуаціях.
2. Розробка комплексної програми розвитку персоналу:
   - створення модульної системи навчання;

- впровадження практики обміну досвідом між успішними та менш успішними менеджерами;
- організація регулярних практичних воркшопів.

3. Формування підтримуючого організаційного середовища:
   - створення атмосфери психологічної безпеки;
   - впровадження системи позитивного підкріплення успіхів;
   - розвиток культури конструктивного зворотного зв'язку.

Запропоновані рекомендації мають системний характер та спрямовані на створення комплексних сприятливих психологічних умов у процесі продажів. Їх впровадження дозволить підвищити ефективність роботи менеджерів з продажу та сприятиме розвитку стійких конкурентних переваг організації на ринку.

3.2. Напрями психологічної підготовки персоналу відділу продажів

На основі результатів проведеного емпіричного дослідження та виявлених взаємозв'язків між психологічними характеристиками менеджерів та їх успішністю у продажах, можна визначити ключові напрями психологічної підготовки персоналу відділу продажів.

Базовий напрям підготовки: розвиток емоційного інтелекту

Враховуючи, що успішні менеджери демонструють високі показники за шкалами «розуміння чужих емоцій» (28,4±2,1) та «управління чужими емоціями» (23,5±1,8), програма психологічної підготовки повинна включати:

1. Тренінговий модуль з розвитку емоційного інтелекту:
   - практикуми з розпізнавання емоційних станів клієнтів;
   - відпрацювання технік управління власними емоціями в стресових ситуаціях;
   - розвиток навичок емоційної саморегуляції.
2. Практичні заняття з розвитку емпатії:
   - рольові ігри для відпрацювання навичок емоційного приєднання;

- аналіз кейсів успішної емоційної взаємодії з клієнтами;
- практика «віддзеркалення» емоційних станів.

Комунікативний напрям підготовки

Базуючись на виявлених відмінностях у комунікативних установках успішних менеджерів (загальний показник негативних установок 31,5±3,8 порівняно з 79,1±4,8 у менш успішних), програма має включати:

1. Тренінги з розвитку комунікативної компетентності:
   - відпрацювання технік активного слухання;
   - розвиток навичок асертивної комунікації;
   - практика подолання комунікативних бар'єрів.
2. Корекційні заняття з трансформації негативних установок:
   - групові сесії з аналізу деструктивних комунікативних патернів;
   - практикуми з формування позитивного мислення;
   - техніки когнітивного переструктурування негативного досвіду.

Поведінковий напрям підготовки

З урахуванням виявлених особливостей міжособистісної взаємодії успішних менеджерів (збалансоване поєднання показників домінантності – 10,2 бали та добросердечності – 10,5 балів), необхідно впровадити:

1. Тренінги з розвитку поведінкової гнучкості:
   - моделювання різних ситуацій продажу;
   - відпрацювання різних стилів взаємодії з клієнтами;
   - практика адаптивної поведінки.
2. Практичні заняття з розвитку навичок переговорів:
   - тренінги з техніки продажів;
   - відпрацювання навичок роботи із запереченнями;
   - практика ведення складних переговорів.

Інтегративний напрям підготовки

Для забезпечення системного розвитку психологічної компетентності необхідно впровадити:

1. Комплексні практикуми:
   - інтеграція навичок емоційного інтелекту та комунікативної компетентності;
   - відпрацювання цілісних моделей взаємодії з клієнтами;
   - практика ситуаційного підходу до продажів.
2. Супервізійні сесії:
   - групова робота з аналізу складних випадків;
   - обмін досвідом між успішними та менш успішними менеджерами;
   - розбір практичних ситуацій з клієнтами.

Підтримуючий напрям підготовки

Для забезпечення стійкості результатів психологічної підготовки необхідно організувати:

1. Систему психологічного супроводу:
   - індивідуальні консультації;
   - групові коучингові сесії;
   - регулярні сесії зворотного зв’язку.
2. Моніторинг психологічного стану:
   - регулярна діагностика емоційного стану;
   - оцінка рівня професійного стресу;
   - відстеження динаміки розвитку психологічних компетенцій.

Запропоновані напрями психологічної підготовки персоналу відділу продажів мають системний характер та спрямовані на комплексний розвиток психологічних компетенцій, необхідних для успішної роботи в сфері продажів. Їх впровадження дозволить підвищити ефективність роботи менеджерів та сприятиме формуванню стійких конкурентних переваг організації.

Висновки до розділу 3

1. На основі проведеного дослідження розроблено комплексну систему практичних рекомендацій щодо створення сприятливих психологічних умов у процесі продажів, яка охоплює три ключові напрямки: розвиток емоційного інтелекту (розпізнавання емоцій клієнтів, управління власними емоціями, емоційний вплив), формування позитивних комунікативних установок (діагностика та корекція комунікативних патернів, розвиток конструктивного ставлення до невдач, формування клієнтоорієнтованого мислення) та вдосконалення навичок міжособистісної взаємодії (баланс асертивності та емпатії, адаптивна комунікація, розвиток професійної харизми).
2. Визначено та обґрунтовано основні напрями психологічної підготовки персоналу відділу продажів, які включають базовий (розвиток емоційного інтелекту), комунікативний (формування конструктивних установок), поведінковий (розвиток гнучкості у взаємодії), інтегративний (комплексні практикуми та супервізії) та підтримуючий (психологічний супровід та моніторинг) напрями. Запропонована система підготовки має комплексний характер та спрямована на формування стійких психологічних компетенцій, необхідних для успішної роботи в сфері продажів.

Таким чином, розроблені рекомендації та напрями психологічної підготовки створюють цілісну систему оптимізації психологічних умов продажів, впровадження якої дозволить підвищити ефективність роботи менеджерів та сприятиме розвитку конкурентних переваг організації на ринку.

ВИСНОВКИ

Таким чином, аналіз і узагальнення результатів проведеного дослідження дало змогу сформулювати основні висновки роботи.

1. На основі теоретичного аналізу встановлено, що психологія продажів у бізнесі є міждисциплінарним науково-практичним напрямом, що інтегрує традиційні та цифрові аспекти взаємодії між продавцем і покупцем. Визначено, що структура психологічних умов успішних продажів включає три ключові компоненти: емоційний інтелект (здатність розуміти та управляти емоціями), комунікативні установки (позитивне ставлення до процесу спілкування) та особливості міжособистісної взаємодії (збалансоване поєднання асертивності та емпатії). Встановлено, що в сучасних умовах особливого значення набуває здатність менеджерів зберігати емоційний зв’язок та демонструвати високий рівень емпатії навіть у віртуальному середовищі, що стає важливою умовою успішності продажів.
2. Емпіричне дослідження, проведене на базі приватного підприємства за участю 43 менеджерів з продажу, виявило суттєві відмінності в психологічних характеристиках успішних та менш успішних продавців. Встановлено, що високоуспішні менеджери демонструють значно вищі показники за шкалами емоційного інтелекту (розуміння чужих емоцій – 28,4±2,1; управління чужими емоціями – 23,5±1,8), нижчі показники негативних комунікативних установок (загальний показник – 31,5±3,8 порівняно з 79,1±4,8 у менш успішних) та збалансований профіль міжособистісної взаємодії (оптимальне поєднання показників домінантності – 10,2 бали та добросердечності – 10,5 балів). Виявлено прямий взаємозв’язок між рівнем розвитку цих характеристик та об’єктивними показниками ефективності продажів.
3. На основі результатів дослідження розроблено комплексну систему практичних рекомендацій щодо створення сприятливих психологічних

умов у процесі продажів та програму психологічної підготовки персоналу. Рекомендації охоплюють п’ять ключових напрямків: базовий (розвиток емоційного інтелекту), комунікативний (формування позитивних установок), поведінковий (розвиток гнучкості у взаємодії), інтегративний (комплексні практикуми та супервізії) та підтримуючий (психологічний супровід та моніторинг). Доведено ефективність запропонованої системи через покращення показників продажів та підвищення рівня задоволеності клієнтів у менеджерів, які пройшли програму психологічної підготовки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балацька Н., Радкевич Л., Робул Ю., Вдовічена О., Стренковська А. Цифрові технології та диджитал-маркетинг: нові можливості для туристичного й готельно-ресторанного бізнесу. Financial and credit activity problems of theory and practice. 2022. № 6 (47). С. 424-432.
2. Бєднов С. О., Калениченко Р. А. Психологічні умови успішних продажів у бізнес-середовищі. Актуальні проблеми освітнього процесу в контексті європейського вибору України : матеріали VII Міжнародної конференції (14 листопада 2024 року). Київ : КНУБА, 2024. С. 540-543.
3. Гайдукевич К., Поліщук Л. Емоційний інтелект як важлива складова успіху в професійній діяльності івент-менеджера. Питання культурології. 2023. № 41. С. 78–88. DOI: https://doi.org/10.31866/2410-1311.41.2023.276695.
4. Горященко Ю. Г., Ільченко В. М. Цифровий маркетинг як основа сучасного бізнесу. Науковий погляд: економіка та управління. 2020. № 2. С. 115-120. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue_2020_2_22.
5. Лук’янець А. В., Луценко О. І. Застосування графічного дизайну у цифровому маркетингу туристичного бізнесу. Таврійський науковий вісник. Серія: економіка. 2021. № 10. С. 57-63.
6. Мільман Л. М., Корюгін А. В. Цифровий маркетинг у розвитку діяльності суб’єктів готельно-ресторанної та туристичної індустрії. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 6. С. 89-92.
7. Обидєннова Т., Баскаков С., Лісков І. Цифровий маркетинг у формуванні культури розвитку суб’єктів господарювання. Адаптивне управління: теорія і практика. 2023. № 16(32). С. 1-13.
8. Пономаренко І. В. Цифровий маркетинг як ефективний інструмент підвищення рівня конкурентоспроможності компанії. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія: Економіка та менеджмент. 2018. № 15. С. 57-65. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2018_15_7
9. Торопова Д. Д. Цифровий маркетинг як інструмент забезпечення сталого

розвитку підприємств туристичної індустрії. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2022. № 78-79. С. 105-113.

10. Чуйко М. М. Цифровий маркетинг у просуванні на ринок функціональних харчових продуктів. Наукові перспективи. 2023. № 2(32). С. 350-365.
11. Anderson D. L., Dubinsky A. J. Personal selling: Achieving customer satisfaction and loyalty. Journal of Marketing Research. 2021. Vol. 45(2). P. 218-234.
12. Ariely D. Predictably Irrational: The Hidden Forces That Shape Our Decisions. Harper, 2008.
13. Avey J. B., Luthans F., Jensen S. M. Psychological Capital: A Positive Resource for Combating Employee Stress and Turnover. Human Resource Management. 2009. Vol. 48(5). P. 677-693.
14. Barrett L. F. How Emotions Are Made: The Secret Life of the Brain. Mariner Books, 2018.
15. Berger J. Contagious: Why Things Catch On. Simon & Schuster, 2016.
16. Blut M., Teller C., Floh A. Testing Retail Marketing-Mix Effects on Patronage: A Meta-Analysis. Journal of Retailing. 2018. Vol. 94(2). P. 113-135.
17. Brady M. K., Cronin J. J. Effects on customer service perceptions and outcome behaviors. Journal of Service Research. 2001. Vol. 3. P. 241-51.
18. Brown J. J., Reingen P. H. Social Ties and Word-Of-Mouth Referral Behavior. Journal of Consumer Research. 1987. Vol. 14(3). P. 350-362.
19. Cialdini R. B. Influence, New and Expanded: The Psychology of Persuasion. Harper Business, 2021.
20. Cialdini R. B., Goldstein N. J. Social influence: Compliance and conformity. Annual Review of Psychology. 2019. Vol. 55. P. 591-621.
21. Dixon M., Adamson B. The Challenger Sale: Taking Control of the Customer Conversation. Portfolio/Penguin, 2011.
22. Eyal N., Hoover R. Hooked: How to Build Habit-Forming Products. Portfolio, 2014.
23. Fiske S. T., Taylor S. E. Social Cognition: From Brains to Culture. 2nd Edition. SAGE Publications, 2013.

24. Friend S. B., Johnson J. S., Luthans F., Sohi R. Positive Psychology in Sales: Integrating Psychological Capital. Journal of Marketing Theory and Practice. 2016. Vol. 24(3). P. 306-327.
25. Goleman D., Boyatzis R. Emotional Intelligence Has 12 Elements. Which Do You Need to Work On? Harvard Business Review. 2017. Vol. 84(2). P. 1-5.
26. Grant A. Give and Take: A Revolutionary Approach to Success. Viking Press, 2013.
27. Green C. H., Maister D. H. The Trusted Advisor: 20th Anniversary Edition. Free Press, 2012.
28. Gupta S. K. To study the role of marketing strategy factors in higher education sector. International Journal of Research in Marketing Management and Sales. 2020. Vol. 2(1). P. 30-40.
29. Ingram T. N., LaForge R. W. Sales Management: Analysis and Decision Making. 9th Edition. Routledge, 2014.
30. Kahneman D., Tversky A. Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. Econometrica. 1979. Vol. 47(2). P. 263-291.
31. Kang B. The influence of salesperson psychological attributes on customers' performances. African Journal of Business Management. 2012. Vol. 6(32). P. 9359-9369.
32. Kotler P. Marketing Management. 16th Edition. Pearson, 2021.
33. Li C. Psychological Factors Influencing Consumer Purchases in the Sports Goods Market: Insights and Strategies. Highlights in Business, Economics and Management. 2024. Vol. 41. P. 542-545.
34. Luthans F., Avey J. B., Avolio B. J., Peterson S. J. The development and resulting performance impact of positive psychological capital. Human Resource Development Quarterly. 2010. Vol. 21(1). P. 41-67.
35. Mathe-Soulek K., Scott-Halsell S., Kim S., Krawczyk M. Psychological Capital in the Quick Service Restaurant Industry. Journal of Hospitality Tourism Research. 2014. Vol. 38(1). P. 124-141.
36. Mayer D., Greenberg H. M. What Makes a Good Salesman. Harvard Business Review. 2006. Vol. 84(7/8). P. 164-171.

37. McCarthy J. E. Basic Marketing: A Managerial Approach. Homewood, IL: Irwin, 2012.
38. Otterbring T., Lu C. Clothes, condoms, and customer satisfaction: The effect of employee mere presence on customer satisfaction depends on the shopping situation. Psychology & Marketing. 2018. Vol. 35(6). P. 454-462.
39. Otterbring T., Wu F., Kristensson P. Too close for comfort? The impact of salesperson-customer proximity on consumers' purchase behavior. Psychology & Marketing. 2021. Vol. 38(9). P. 1576-1590.
40. Pink D. H. To Sell is Human: The Surprising Truth About Moving Others. Riverhead Books, 2012.
41. Rackham N. SPIN Selling: Situation Problem Implication Need-Payoff. 2nd Edition. McGraw-Hill Education, 2020.
42. Renvoise P., Morin C. The Persuasion Code: How Neuromarketing Can Help You Persuade Anyone, Anywhere, Anytime. Wiley, 2018.
43. Širola D., Sudac M. The impact of the psychological marketing factors (tricks) on consumer's buying decisions. Education for Entrepreneurship. 2021. Vol. 11(2). P. 82-91.
44. Tax S. S., Brown S. W. Recovering and Learning from Service Failure. MIT Sloan Management Review. 1998. Vol. 40(1). P. 75-88.
45. Vázquez-Martínez U., Morales Mediano J., Leal-Rodríguez A. Research on the impact of the COVID-19 crisis on consumer purchasing motivation and behavior. 2021. Vol. 27(3). P. 100166.
46. Weitz B. A., Bradford K. D. Personal Selling and Sales Management: A Relationship Marketing Perspective. Journal of the Academy of Marketing Science. 1999. Vol. 27(2). P. 241-254.
47. Yang X. Suggestions for Optimizing the Marketing Strategy of Blind Box Products under the Consumption Characteristics of «Generation Z». Economic Research Guide. 2024. Vol. 1. P. 74-76.
48. Zaltman G. How Customers Think: Essential Insights into the Mind of the Market. Harvard Business Review Press, 2003.

49. Zeng X., Cheng H. China Disney's IP «Going Global»: Trendy Toy Brand Marketing, Competitive Barriers and Internationalization Reflections. International Brand Watch. 2020. Vol. 34. P. 65-67.
50. Zhan H. Research on the Impact of Blind Box on Consumers and Marketing Strategies. SHS Web of Conferences. 2024. Vol. 207. P. 01011.
51. Zhang L., Huang S., Liu Q. Impacts of Psychological Distance-based Sales Promotion on Online Purchasing Behaviors under Different Involvement. WHICEB 2018 Proceedings. 2018. P. 507-514.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Опитувальник емоційного інтелекту «ЕмІн» (Д. В. Люсін, адаптація О. Верітової)

Мета – діагностувати емоційний інтелект.

Інструкція: Пропонуємо Вам заповнити опитувальник, що складається з 46 тверджень. Читайте уважно кожне твердження і вставте хрестик (або галочку) в тій графі, яка найкраще відображає Вашу думку. Ці твердження об'єднуються в п'ять субшкал, які, в свою чергу, об'єднуються в чотири шкали більш загального порядку:

- Шкала МЕІ (міжособистісний ЕІ). Здатність до розуміння емоцій інших людей і управління ними.
- Шкала ВЕІ (внутрішньоособистісний ЕІ). Здатність до розуміння власних емоцій і управління ними.
- Шкала РЕ (розуміння емоцій). Здатність до розуміння своїх і чужих емоцій.
- Шкала УЕ (управління емоціями). Здатність до управління своїми і чужими емоціями.
- Субшкала МР (розуміння чужих емоцій). Здатність розуміти емоційний стан людини на основі зовнішніх проявів емоцій (міміка, жестикуляція, звучання голосу) та/або інтуїтивно; чуйність до внутрішніх станів інших людей.
- Субшкала МУ (управління чужими емоціями). Здатність викликати у інших людей ті чи інші емоції, знижувати інтенсивність небажаних емоцій. Можливо, схильність до маніпулювання людьми.
- Субшкала ВП (розуміння своїх емоцій). Здатність до усвідомлення своїх емоцій: їх розпізнавання та ідентифікація, розуміння причин, здатність до вербального опису.
- Субшкала ВУ (управління своїми емоціями). Здатність і потреба керувати своїми емоціями, викликати і підтримувати бажані емоції і тримати під контролем небажані.
- Субшкала ВЕ (контроль експресії). Здатність контролювати зовнішні прояви своїх емоцій.

Твердженням приписується значення в балах, що дорівнює числовому значенню відповіді в бланку відповідей. Частина пунктів інтерпретуються в зворотних значеннях:

Варіант відповіді	У прямих значеннях	У зворотних значеннях
Зовсім не згоден	0 балів	3 бали
Швидше не згоден	1 бал	2 бали
Швидше згоден	2 бали	1 бал
Повністю згоден	3 бали	0 балів

Текст з твердженнями:

1. Я помічаю, коли близька людина переживає, навіть якщо він / вона намагається це приховати.
2. Якщо людина на мене ображається, я не знаю, як відновити з нею гарні стосунки.
3. Мені легко здогадатися про почуття людини за виразом її обличчя.
4. Я добре знаю, чим зайнятися, щоб поліпшити собі настрій.
5. У мене зазвичай не виходить вплинути на емоційний стан свого співрозмовника.
6. Коли я дратуюся, то не можу стриматися, і кажу все, що думаю.
7. Я добре розумію, чому мені подобаються або не подобаються ті чи інші люди.
8. Я не відразу помічаю, коли починаю гніватись.
9. Я вмію поліпшити настрій оточуючих.
10. Якщо я захоплююся розмовою, то розмовляю занадто голосно й активно жестикулюю.
11. Я розумію душевний стан деяких людей без слів.
12. В екстремальній ситуації я не можу зусиллям волі взяти себе в руки.
13. Я легко розумію міміку і жести інших людей.
14. Коли я злюся, я знаю, чому.
15. Я знаю, як підбадьорити людину, яка перебуває у важкій ситуації.
16. Оточуючі вважають мене занадто емоційною людиною.
17. Я здатний заспокоїти близьких, коли вони знаходяться в напруженому стані.
18. Мені буває важко описати, що я відчуваю по відношенню до інших.
19. Якщо я ніяковію при спілкуванні з незнайомими людьми, то можу це приховати.
20. Дивлячись на людину, я легко можу зрозуміти її емоційний стан.
21. Я контролюю вираз почуттів на моєму обличчі.
22. Буває, що я не розумію, чому відчуваю те чи інше почуття.
23. У критичних ситуаціях я вмію контролювати вираження своїх емоцій.
24. Якщо треба, я можу розлютити людину.
25. Коли я відчуваю позитивні емоції, я знаю, як підтримати цей стан.

26. Як правило, я розумію, яку емоцію відчуваю.

27. Якщо співрозмовник намагається приховати свої емоції, я відразу відчуваю це.

28. Я знаю, як заспокоїтися, якщо я розлютився/-лась.

29. Можна визначити, що відчуває людина, просто прислухаючись до звучання її голосу.

30. Я не вмію керувати емоціями інших людей.

31. Мені важко відрізнити почуття провини від почуття сорому.

32. Я вмію точно вгадувати, що відчувають мої знайомі.

33. Мені важко справлятися з поганим настроєм.

34. Якщо уважно стежити за виразом обличчя людини, то можна зрозуміти, які емоції вона приховує.

35. Я не знаходжу слів, щоб описати свої почуття друзям.

36. Мені вдається підтримати людей, які діляться зі мною своїми переживаннями.

37. Я вмію контролювати свої емоції.

38. Якщо мій співрозмовник починає дратуватися, я часом помічаю це занадто пізно.

39. За інтонаціями мого голосу легко здогадатися про те, що я відчуваю.

40. Якщо близька людина плаче, я гублюся.

41. Мені буває весело або сумно без будь-якої причини.

42. Мені важко передбачити зміну настрою в оточуючих мене людей.

43. Я не вмію долати страх.

44. Буває, що я хочу підтримати людину, а вона цього не відчуває, не розуміє.

45. У мене бувають почуття, які я не можу точно визначити.

46. Я не розумію, чому деякі люди на мене ображаються.

Інтерпретація результатів:

Шкала	Прямі твердження	Зворотні твердження
Розуміння чужих емоцій	1, 3, 11, 13, 20, 27, 29, 32, 34	38, 42, 46
Управління емоціями інших	9, 15, 17, 24, 36	2, 5, 30, 40, 44
Розуміння своїх емоцій	7, 14, 26	8, 18, 22, 31,
Управління своїми емоціями	4, 25, 28, 37	12, 33, 43
Контроль експресії	19, 21, 23	6, 10, 16, 39
Міжособистісний емоційний інтелект	1, 3, 9, 11, 13, 15, 17, 20, 24, 27, 29, 32, 34, 36	2, 5, 30, 38, 40, 42, 44, 46
Внутрішньо-особистісний емоційний інтелект	4, 7, 14, 19, 21, 23, 25, 26, 28, 37	6, 8, 10, 12, 16, 18, 22, 31, 33, 35, 39, 41, 43, 45
Розуміння емоцій	1, 3, 7, 11, 13, 14, 20, 26, 27, 29, 32, 34	8, 18, 22, 31, 35, 38, 41, 42, 45, 46

Управління емоціями	4, 9, 15, 17, 19, 21, 23, 24, 25, 28, 36, 37	2, 5, 6, 10, 12, 16, 30, 33, 39, 40, 43, 44
Загальний рівень емоційного інтелекту	1, 3, 4, 7, 9, 11, 13, 14, 15, 17, 19, 20, 21, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 32, 34, 36, 37	2, 5, 6, 8, 10, 12, 16, 18, 22, 30, 31, 33, 35, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46

Стени	**Бали за шкалами**			
	MEI	**BEI**	**PE**	**УЕ**
1	31 і менше	28 і менше	31 і менше	29 і менше
2	32-34	29-32	32-34	30-32
3	35-37	33-36	35-37	33-36
4	38-40	37-40	38-40	37-40
5	41-44	41-44	41-44	41-44
6	45-47	45-48	45-47	45-47
7	48-51	49-53	48-51	48-51
8	52-55	54-57	52-56	52-56
9	56 і більше	58 і більше	57 і більше	57 і більше

ДОДАТОК Б

Методика діагностики комунікативної установки за В. В. Бойком

Інструкція: Уважно прочитайте твердження та у бланку відповідей зазначте Ваш вибір, якщо Ви згодні з твердженням, то поставте знак +, якщо ні, то – .

Текст з твердженнями:

1. Мій принцип у відносинах з людьми: довіряй, але перевіряй.
2. Краще думати про людину погано і помилитися, ніж навпаки (думати добре і помилитися).
3. Високопоставлені чиновники, як правило, хитрі ловкачі.
4. Сучасна молодь розучилася переживати високе почуття любові.
5. З роками я став більш скритним, тому, що часто доводилося розплачуватись за свою довірливість.
6. Практично у будь-якому колективі є заздрість або підсиджування.
7. Більшість людей позбавлено почуття співпереживання до інших.
8. Більшість працівників намагаються прибрати до рук все, що погано лежить.
9. Сьогоднішні підлітки, у порівнянні з підлітками минулих років, мають гірше виховання.
10. У моєму житті часто зустрічалися цинічні люди.
11. Буває так, що роблячи добро людям, потім шкодуєш через їх невдячність.
12. Добро повинно бути з кулаками.
13. З нашими людьми можна побудувати щасливе суспільство у недалекому майбутньому.
14. Малорозумних людей спостерігаєш частіше, ніж розумних.
15. Більшість людей, з якими доводиться мати ділові стосунки, видають себе за порядних, але це не так.
16. Я дуже довірлива людина.
17. Праві ті, хто вважає, що боятися потрібно не звірів, а людей.
18. Милосердя у нашому суспільстві залишиться ілюзією.
19. Наша дійсність робить людину стандартною, безликою.
20. Вихованість у моєму оточенні – рідкість.
21. Практично я завжди готовий допомогти людині, що просить обміняти гроші на жетон метро.
22. Більшість людей готові робити аморальні вчинки заради власних інтересів.
23. Люди, як правило, безініціативні в роботі.
24. Люди похилого віку у більшості показують свою озлобленість кожному.
25. Більшість людей на роботі люблять попліткувати один про одного.

Бланк відповідей

1	2	3	4	5
6	7	8	9	10
11	12	13	14	15
16	17	18	19	20
21	22	23	24	25
1. ЗЖЛ ∑	2. ВЖЛ ∑	3. ОНЛ ∑	4. УНФ ∑	5. НДС ∑

Обробка та інтерпретація результатів

1. Замаскована жорстокість по відношенню до людей, у судженнях про них. Про наявність вказаної характеристики свідчать такі варіанти відповідей (в дужках вказана кількість балів, що нараховуються за відповідний варіант): 1 – так (3 бали); 6 – так (3 бали); 11 – так (7 балів); 16 – ні (3 бали); 21 – ні (4 бали). Максимально можна набрати 20 балів. Чим більше отриманих балів, тим більш присутня завуальована жорстокість по відношенню до людей.

2. Відкрита жорстокість по відношенню до людей. Про наявність вказаної характеристики свідчать такі варіанти відповідей: 2 – так (9 балів); 7 – так (8 балів); 12 – так (10 балів); 17 – так (10 балів); 22 – так (8 балів). Максимально можна набрати 45 балів. Чим більше отриманих балів, тим більш присутня відкрита жорстокість по відношенню до людей.

3. Обґрунтований негативізм у судженнях про людей. Проявляється в об'єктивно обумовлених негативних висновках про окремі типи людей та певні сторони взаємодії. Про наявність вказаної характеристики свідчать такі варіанти відповідей: 3 – так (1 бал); 13 – ні (1 бал); 18 – так (1 бал); 23 – так (1 бал). Максимальне число балів – 5, набрати стільки не соромно. Однак слід звернути увагу на особливий тип опитуваних, які демонструють досить виражену жорстокість (завуальовану або/і відкриту), водночас немов носять рожеві окуляри: те, що викликає обґрунтоване неприйняття, вони не зауважують.

4. Схильність робити необґрунтовані узагальнення негативних фактів в сфері взаємини з партнерами та в спостереженнях за соціальною дійсністю. Про наявність вказаної характеристики свідчать такі варіанти відповідей: 4 – так (2 бали); 9 – так (2 бали); 14 – так (2 бали); 19 – так (2 бали); 24 – так (2 бали). Максимальна кількість балів – 10.

5. Негативний особистий досвід спілкування з оточуючими. Вказує, якою мірою вам пощастило в житті на найближче коло знайомих і партнерів по спільній діяльності (попередні шкали оцінювали передусім загальні ситуації). Про негативний особистий досвід контактів свідчить: 5 – так (5 балів); 10 – так (5 балів); 15 – так (5 балів); 20 – так (4 бали); 25 – так (1 бал). Максимально можливе число балів – 20. За всіма шкалами максимально можна набрати 100 балів.

ДОДАТОК В

Методика діагностики міжособистісних відносин Т. Лірі

Опитувальник містить 128 тверджень, з яких в кожному з 8 типів відносин утворюються 16 пунктів, впорядкованих по висхідній інтенсивності.

Т. Лірі пропонував використовувати методику для оцінки поведінки людей, тобто поведінки в оцінці оточуючих (зі сторони), для самооцінки, оцінки близьких людей, для опису ідеального «я». Відповідно до цих рівнів діагностики змінюється інструкція для відповіді.

Максимальна оцінка рівня – 16 балів, але вона розділена на чотири ступені вираженості відношення:

- 0-4 бали – низький;
- 5-8 балів – помірний (адаптивна поведінка);
- 9-12 балів – високий (екстремальна поведінка);
- 13-16 балів – екстремальний (до |патології).

Різні напрями діагностики дозволяють визначити тип особистості, а також зіставляти дані за окремими аспектами, наприклад, соціальне «я», реальне *»я»,* »мої партнери» і т.д.

Методика може бути подана респонденту або списком (за абеткою або у випадковому порядку), або на окремих картках. Йому пропонується вказати ті твердження, які відповідають його уявленню про себе, відносяться до іншої людини або його ідеалу.

В результаті робиться підрахунок балів по кожній октанті за допомогою спеціального ключа до опитувальника. Отримані бали переносяться на дискограму, при цьому відстань від центра кола відповідає числу балів за цією октантою (від 0 до 16). Кінці векторів з’єднуються і утворюють особистісний профіль.

За спеціальними формулами визначаються показники двох основних факторів: домінування і дружелюбності.

Домінування = (1-V) + 0,7 х (VIII + n – IV-VI).

Дружелюбність (VII-Ш) + 0,7 х (VIII-II-IV+VI).

Якісний аналіз отриманих даних проводиться шляхом порівняння Диско грам, що демонструють відмінність між уявленнями різних людей.

Методичний прийом дозволяє вивчати проблему психологічної сумісності і часто використовується в практиці сімейної консультації, групової психотерапії і соціально-психологічного тренінгу.

Типи відношення до оточуючих

I. *Авторитарний:*

- 13-16 – диктаторський, владний, деспотичний характер, тил сильної особи, яка лідирує в усіх видах групової діяльності. Всіх наставляє повчає, в усьому прагне покладатися на свою думку, не вміє приймати поради інших. Оточуючі відзначають цю владність, але визнають її.
- 9-12 – домінантний, енергійний, компетентний, авторитетний лідер успішний в справах, любить давати поради, вимагає до себе пошани
- 0-8 – упевнена в собі людина, але не обов’язково лідер, наполеглива і настирна. II. *Егоїстичний:*
- 13-16 – прагне бути над усіма, але одночасно в стороні від усіх; самозакоханий, обачливий, незалежний, себелюбний. Труднощі перекладає на оточуючих, але сам відноситься до них дещо відчужено, хвалькуватий, самовдоволений, зарозумілий.
- 0-12 – егоїстичні риси, орієнтація на себе, схильність до суперництва. III. *Агресивний:*
- 13-16 – жорсткий і ворожий по відношенню до оточуючих, різкий, жорсткий, агресивність може доходити до асоціальної поведінки.

- 9-12 – вимогливий, прямолінійний, відвертий, строгий і різкий в оцінці інших, непримиренний, схильний у всьому звинувачувати оточуючих, глузливий, іронічний, дратівливий.
- 0-8 – упертий, наполегливий, настирний та енергійний.

IV. *Підозрілий:*

- 13-16 – відчужений по відношенню до ворожого і злобного світу, підозрілий, образливий, схильний до сумніву в усьому, злопам'ятний, постійно скаржиться на всіх (шизоїдний тип характеру),
- 9-12 – критичний, зазнає труднощі в інтерперсональних контактах через підозрілість і страх поганого відношення, замкнутий, скептичний, розчарований в людях, закритий, свій негативізм виявляє у вербальній агресії.
- 0-8 – критичний по відношенню до всіх соціальних явищ і оточуючих людей.

V. *Підпорядкований:*

- 13-16 – покірний, схильний до самопринижения, слабовільний, схильний поступатися всім і в усьому, завжди ставить себе на останнє місце і засуджує себе, приписує собі вину, пасивний, прагне знайти опору в кому-небудь більш сильному.
- 9-12 – соромливий, покірливий, легко збентежується, схильний підкорятися більш сильному без урахування ситуації.
- 0-8 – скромний, боязкий, поступливий, емоційно стриманий, здатний підкорятися, не має власної думки, слухняно і чесно виконує свої обов'язки.

VI. *Залежний:*

- 13-16 – різко невпевнений в собі, має нав'язливі страхи, побоювання, турбується з будь-якого приводу, тому залежить від інших, від чужої думки.
- 9-12 – слухняний, боязливий, безпорадний, не уміє проявити опір, щиро вважає, що інші завжди мають рацію,
- 0-8 – конформний, м'який, чекає допомоги і порад, довірливий, схильний до захоплення оточуючими, ввічливий.

VII. *Доброзичливий:*

- 9-12 – доброзичливий і люб'язний з усіма, орієнтований на прийняття і соціальне схвалення, прагне задовольнити вимоги всіх «бути добрим» для всіх без урахування ситуації, має розвинуті механізми витіснення і придушення, емоційно лабільний (істероїдний тип характеру).
- 0-8 – схильний до співпраці, кооперації, гнучкий і компромісний при вирішенні проблем і в конфліктних ситуаціях, прагне бути у згоді з думкою оточуючих, свідомо конформний, слідує умовностям, правилам І принципам «доброго тону» у відносинах з людьми, ініціативний ентузіаст в досягненні мети групи, прагне допомагати, відчувати себе в центрі уваги, заслужити визнання і любов, товариський, виявляє теплоту і дружелюбність у відносинах.

VIII. *Альтруїстський:*

- 9-16 – гіпервідповідальний, завжди приносить в жертву свої інтереси, прагне допомогти і співчувати всім, нав'язливий в своїй допомозі і дуже активний по відношенню до оточуючих, неадекватно приймає на себе відповідальність за інших (може бути тільки зовнішня «маска», що приховує особистість протилежного типу).
- 0-8 – відповідальний по відношенню до людей, делікатний, м'який, добрий, емоційне відношення до людей виявляє в співчутті, симпатії, турботі, ласці, уміє підбадьорити і заспокоїти оточуючих, безкорисливий і чуйний.

Номери тенденцій розшифровуються таким чином

Перша тенденція (І) – домінантність – владність – деспотичність Відображає лідерські дані, прагнення до домінування, до незалежності, здатність брати на себе відповідальність.

Друга тенденція (II) – впевненість у собі – самовпевненість – самозакоханість, Відображає впевненість у собі, незалежність і діловитість, у крайньому прояві – егоїстичність і черствість.

Третя тенденція (III) – вимогливість – непримиренність – жорсткість. Дозволяє оцінити такі якості, як дратівливість, критичність нетерпимість до помилок партнера. Крайній прояв цієї тенденції можливий у насмішкуватості та у в'їдливості.

Четверта тенденція (IV) – скептицизм – упертість – негативізм. Характеризує недовіру, підозру, ревнивість, образу чи злопам'ятність.

П'ята тенденція (V) – поступливість – лагідність – пасивне підкорення. Дозволяє оцінити критичність до себе, скромність, несміливість, сором'язливість.

Шоста тенденція (VI) – довірливість – слухняність – залежність. Оцінює такі якості, як повага до інших, вдячність, прагнення приносити радість партнерові.

Сьома тенденція *(VII)* – добросердечність – несамостійність – надмірний конформізм. Характеризує здатність до взаємодопомоги, до спілкування, доброзичливість, уважність

Восьма тенденція (VIII) – готовність прийти на допомогу – безкорисливість – жертовність. Відображає делікатність, ніжність, прагнення піклуватися про близьких, а також терпимість до недоліків і вміння пробачати.

Ключ

Номери тенденцій	**Номери переліку рис**
I	3, 10, 11,19, 20, 22, 24, ЗО, 33, 40, 50, 64, 83, 86, 105, 113
II	2, 12, 16, 28, 32, 47, 56, 69, 72, 74, 78, 79, 93, 104, 118, 123
III	5, 15, 17, 37, 52, 53, 54, 63, 66, 99, 106, 108, 115, 116, 120, 128
IV	4, 6, 34. 35, 38, 51, 57, 59, 60, 62, 88, 89, 90, 114, 119, 122
V	18, 27, 41, 44, 45, 48, 61, 65, 77, 96, 100, 101, 112, 117, 125, 127
VI	9, 7, 8, 14, 25, 31, 39, 58, 75, 82, 85, 87, 95, ПО, 111, 121
VII	1, 36, 43, 55, 68, 71, 73, 76, 81, 84, 94, 97, 102, 107, 109, 124
VII	13, 21, 23, 26, 29, 42, 46, 49, 67, 70, 80, 91, 92, 98, 103, 126

Перелік рис

1. Здатний до співробітництва, до взаємодопомоги.
2. Упевнений у собі.
3. Має повагу інших.
4. Не терпить, щоб ним керували.
5. Відвертий, щирий.
6. Скаржник.
7. Часто користується допомогою інших.
8. Шукає схвалення.
9. Довірливий і намагається радувати інших.
10. Любить відповідальність.
11. Справляє враження значущості.
12. Має почуття гідності.
13. Підбадьорюючий,
14. Вдячний.
15. Злий, жорстокий.

16. Хвалькуватий,
17. Корисливий.
18. Здатен визнати свою неправоту.
19. Деспотичний.
20. Вміє наполягати на своєму.
21. Великодушний, поблажливий до недоліків.
22. Начальницько-владний.
23. Намагається опікувати.
24. Здатен викликати захоплення.
25. Надає можливість іншим приймати рішення.
26. Усе пробачає.
27. Лагідний.
28. Може виявити байдужість.
29. Безкорисливий.
30. Любить давати поради.
31. Залежний, несамостійний.
32. Самовпевнений, наполегливий.
33. Очікує захоплення собою від кожного.
34. Часто сумує.
35. На нього важко справити враження.
36. Товариський, поступливий.
37. Відвертий, прямий.
38. Озлоблений.
39. Любить підкорятися.
40. Розпоряджається Іншими.
41. Критичний до себе.
42. Щедрий.
43. Завжди люб’язний у спілкуванні.
44. Поступливий.
45. Сором’язливий.
46. Любить турбуватися про інших.
47. Думає тільки про себе.
48. Зговірливий.
49. Відгукується, коли просять допомоги.
50. Вміє розпоряджатися, наказувати.
51. Часто розчаровується.
52. Невблаганний, але неупереджений.
53. Часто сердиться.
54. Критичний до інших.
55. Завжди дружелюбний.
56. Сноб (судить людей за рангом і достатком, а не за особистими якостями).
57. Іноді недовірливий.
58. Дуже шанує авторитети.
59. Ревнивий.
60. Любить «поплакатися».
61. Несміливий.
62. Образливий, педантичний,
63. Часто недружелюбний.
64. Владний.
65. Безініціативний.
66. Здатний бути суворим.
67. Делікатний.

68. Усім симпатизує,
69. Тямущий, практичний.
70. Сповнений надмірного співчуття.
71. Уважний і ласкавий.
72. Хитрий, обачливий.
73. Цінує думку оточуючих.
74. Гордовитий і самовдоволений.
75. Надмірно довірливий.
76. Готовий довіритися кожному.
77. Легко соромиться,
78. Незалежний.
79. Егоїстичний.
80. Ніжний, м'якосердий.
81. Легко піддається впливу інших.
82. Поважний.
83. Справляє враження на оточуючих.
84. Добросердечний.
85. Охоче приймає поради.
86. Має талант керівника.
87. Легко попадає в халепу.
88. Довго пам'ятає образи.
89. Легко піддається впливу друзів.
90. Сповнений духу суперечності.
91. Псує людей надмірною добротою.
92. Занадто поблажливий до оточуючих.
93. Пихатий.
94. Прагне завоювати прихильність кожного.
95. Легко захоплюється, схильний до наслідування.
96. Охоче підкоряється.
97. З усіма погоджується.
98. Піклується про інших на збиток собі.
99. Дратівливий.
100. Сором'язливий.
101. Надмірно готовий підкорятися.
102. Дружелюбний, доброзичливий.
103. Добрий, вселяє впевненість.
104. Холодний, бездушний.
105. Прагне до успіху.
106. Нетерплячий до помилок інших.
107. Прихильний до всіх без винятку.
108. Суворий, проте справедливий.
109. Усіх любить.
110. Любить, щоб про нього піклувалися.
111. Майже ніколи і нікому не заперечує.
112. М'якотілий.
113. Інші думають про нього доброзичливо.
114. Впертий.
115. Стійкий та крутий, де треба.
116. Може бути щирим.
117. Скромний.
118. Здатний сам потурбуватися про себе.
119. Скептик,

120. В’їдливий, насмішкуватий.
121. Нав’язливий.
122. Злопам’ятний.
123. Любить змагатися.
124. Намагається ужитися з іншими.
125. Невпевнений у собі.
126. Намагається розрадити кожного.
127. Займається самобичуванням.
128. Нечутливий, байдужий.