

Міністерство освіти і науки України  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна  
Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна академія»  
Кафедра Практичної психології

## КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

бакалавра

на тему

«Роль емоційного інтелекту в ефективному управлінні конфліктами»  
(тема кваліфікаційної роботи)

Виконав: студент 4 курсу, групи ЗМП-ПС21  
спеціальності : 053 Психологія  
(код і найменування спеціальності)

\_\_\_\_\_/Анастасія НОСІЧЕНКО  
(підпис) (ім'я та прізвище)

Керівник \_\_\_\_\_/Борислав ХОМУЛЕНКО  
(підпис) (ім'я та прізвище)

Рецензент \_\_\_\_\_/Павло ВАСЮЧЕНКО  
(підпис) (ім'я та прізвище)

*«До захисту допущено»*

В.о. завідувачка кафедри \_\_\_\_\_/Наталія КУЧЕРЕНКО  
(підпис) (ім'я та прізвище)

Секретар ЕК \_\_\_\_\_/Маргарита МИХАЛЕНКО  
(підпис) (ім'я та прізвище)

Харків – 2025 рік

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна академія»

Кафедра практичної психології

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Спеціальність 053 Психологія

Освітня програма Практична психологія

ЗАТВЕРДЖУЮ

**В.о. завідувача кафедри**

\_\_\_\_\_ Н.С.КУЧЕРЕНКО

(підпис)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025р.

**ЗАВДАННЯ  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

Носіченко Анастасія Русланівна

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема «Роль емоційного інтелекту в ефективному управлінні конфліктами»

керівник роботи Хомуленко Б.В., доц, к.псих.н.

затверджені наказом по університету від 10.04.2025 №4801-5/923

2. Строк подання студентом роботи 28.05.2025

3. Перелік питань, які потрібно розробити:

1) Провести теоретичний аналіз.

2) Провести емпіричний аналіз.

3) Провести кореляційний аналіз.

4) Сформуувати психокорекційну програму та надати рекомендації.

## 4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1	Робота з літературними джерелами, складання бібліографії з теми, написання теоретичної частини роботи.
2	Підбір психодіагностичних методик та проведення дослідження.
3	Математико-статистична обробка даних дослідження. Опис експериментальних даних дослідження.
4	Оформлення висновків та рекомендацій.
5	Підготовка та подання дипломної роботи до захисту (здача дипломної роботи керівникові на перевірку; виправлення зроблених зауважень; здача остаточного варіанта дипломної роботи; отримання відгуку та рецензії; підготовка виступу).

5.Дата видачі завдання 11.04.2025

Студент

\_\_\_\_\_

(підпис)

\_\_\_\_\_ **А.Р.Носіченко** \_\_\_\_\_

(ініціали, прізвище)

Керівник роботи

\_\_\_\_\_

(підпис)

\_\_\_\_\_ **Б.В.Хомуленко** \_\_\_\_\_

(ініціали, прізвище)

## РЕФЕРАТ

Випускна дипломна робота містить: 52 сторінок, 5 таблиць, 20 використаних літературних джерел.

**Мета дослідження** полягає у вивченні ролі емоційного інтелекту в ефективному управлінні конфліктами та аналізі впливу цього чинника на успішність вирішення конфліктних ситуацій у організаціях.

**Завданнями роботи є:**

1. Визначити поняття та компоненти емоційного інтелекту.
2. Проаналізувати теоретичні підходи до управління конфліктами.
3. Дослідити взаємозв'язок між емоційним інтелектом і ефективністю вирішення конфліктів.
4. Оцінити вплив емоційного інтелекту на процеси управління конфліктами через практичне дослідження.

**Об'єктом** дослідження є процеси управління конфліктами в організаціях, **предметом** — роль емоційного інтелекту у вирішенні конфліктних ситуацій.

**Практична значущість** роботи полягає в розробці рекомендацій для керівників організацій щодо використання емоційного інтелекту для управління конфліктами, що може покращити атмосферу в колективі та сприяти досягненню високих результатів.

**Ключові слова:** емоційний інтелект, конфліктність, вирішення конфліктів.

## ABSTRACT

The final thesis contains: 52 pages, 5 tables, 20 references.

**The purpose of the study** is to examine the role of emotional intelligence in effective conflict management and to analyze the impact of this factor on the success of conflict resolution in organizations.

**The objectives of the study are:**

1. Define the concept and components of emotional intelligence.
2. Analyze theoretical approaches to conflict management.
3. Explore the relationship between emotional intelligence and conflict resolution effectiveness.
4. To evaluate the impact of emotional intelligence on conflict management processes through practical research.

**The object of the study** is the processes of conflict management in organizations, **the subject** is the role of emotional intelligence in resolving conflict situations.

**The practical significance** of the work is to develop recommendations for managers of organizations on the use of emotional intelligence for conflict management, which can improve the atmosphere in the team and contribute to the achievement of high results.

**Keywords:** emotional intelligence, conflict, conflict resolution.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>7</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ.....</b>	<b>10</b>
1.1. Поняття емоційного інтелекту: визначення, складові та значення..	10
1.2. Роль емоційного інтелекту в міжособистісних стосунках.....	17
1.3. Поняття та типи конфліктів: визначення, причини та особливості..	22
<b>ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1 .....</b>	<b>27</b>
<b>РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ.....</b>	<b>29</b>
2.1. Організація та методи дослідження.....	29
2.2. Аналіз результатів дослідження.....	32
2.3. Рекомендації щодо розвитку емоційного інтелекту для ефективного управління конфліктами.....	41
<b>ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2 .....</b>	<b>47</b>
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>49</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>51</b>

## ВСТУП

У сучасному світі, де швидкі зміни технологій та глобалізація впливають на всі аспекти соціального та економічного життя, конфлікти стали невід'ємною частиною як міжособистісних стосунків, так і організаційної діяльності. Проблеми, пов'язані з конфліктами на робочому місці, не лише погіршують моральний клімат у колективі, а й значно знижують ефективність роботи, збільшують рівень стресу та можуть призводити до високої плинності кадрів. Тому питання ефективного управління конфліктами є особливо важливим для керівників, які прагнуть створити сприятливу атмосферу для роботи та досягнення стратегічних цілей організації.

Водночас, традиційні підходи до управління конфліктами, що базуються на прямому врегулюванні суперечок через переговори або примусове вирішення, вже не завжди є достатньо ефективними. Це зумовлено необхідністю врахування емоційних аспектів людської взаємодії, які можуть істотно впливати на результат вирішення конфліктів. В таких умовах концепція емоційного інтелекту (EI) набуває все більшої популярності як інструмент для досягнення більш ефективного управління конфліктними ситуаціями. Емоційний інтелект допомагає розпізнавати та управляти емоціями, що, у свою чергу, дозволяє уникати ескалації конфліктів і знаходити оптимальні рішення навіть у складних та напружених ситуаціях.

Вивчення ролі емоційного інтелекту в контексті управління конфліктами є надзвичайно актуальним, оскільки воно дозволяє виявити нові підходи до вирішення проблем на робочому місці. Підвищення рівня емоційного інтелекту в організаціях може не лише покращити ефективність вирішення конфліктів, але й сприяти зміцненню командної роботи, зниженню рівня стресу та напруженості в колективі. У той же час, управлінці та лідери, що володіють високим рівнем емоційного інтелекту, можуть сприяти розвитку корпоративної культури, що ґрунтується на взаєморозумінні та емпатії, що в свою чергу покращує загальний психологічний клімат в організації.

Зважаючи на ці фактори, дослідження взаємозв'язку між емоційним інтелектом і ефективним управлінням конфліктами є важливим кроком до розробки нових підходів та стратегій для керівників, що дозволяють не лише уникати або мінімізувати конфлікти, але й перетворювати їх на можливості для розвитку організації.

Таким чином, ця тема є надзвичайно актуальною для сучасних організацій, які прагнуть досягти високих результатів і забезпечити стабільність, ефективність та гармонію в роботі своїх колективів.

**Мета дослідження** полягає у вивченні ролі емоційного інтелекту в ефективному управлінні конфліктами та аналізі впливу цього чинника на успішність вирішення конфліктних ситуацій у організаціях.

**Завданнями роботи є:**

5. Визначити поняття та компоненти емоційного інтелекту.
6. Проаналізувати теоретичні підходи до управління конфліктами.
7. Дослідити взаємозв'язок між емоційним інтелектом і ефективністю вирішення конфліктів.
8. Оцінити вплив емоційного інтелекту на процеси управління конфліктами через практичне дослідження.

**Об'єктом** дослідження є процеси управління конфліктами в організаціях, **предметом** — роль емоційного інтелекту у вирішенні конфліктних ситуацій.

**Наукова новизна** полягає в дослідженні взаємозв'язку між емоційним інтелектом та ефективним управлінням конфліктами в організаціях, що дозволяє створити нові підходи до вирішення конфліктів на основі емоційної компетентності.

**Практична значущість** роботи полягає в розробці рекомендацій для керівників організацій щодо використання емоційного інтелекту для управління конфліктами, що може покращити атмосферу в колективі та сприяти досягненню високих результатів.

**Методика дослідження.** У даному дослідженні для вивчення ролі емоційного інтелекту в управлінні конфліктами застосовуються наступні

методики: Тест на визначення рівня емоційного інтелекту (EQ-i 2.0), Тест для оцінки стилів управління конфліктами (Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument, TKI).

**Характеристика вибірки:** 30 осіб.

**База дослідження:** ДНЗ «Регіональний центр професійної освіти будівельних технологій» Харківської області

## РОЗДІЛ 1.

# ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ

### 1.1. Поняття емоційного інтелекту: визначення, складові та значення

Емоційний інтелект — це складний психологічний процес, що включає в себе кілька рівнів усвідомлення та управління емоціями. Це поняття охоплює як внутрішні, так і зовнішні аспекти емоцій, і дозволяє людині ефективно взаємодіяти з іншими людьми, досягати успіху в соціальних ситуаціях і управляти своїми емоційними станами.

Поняття емоційного інтелекту було вперше запропоновано у 1990 році психологами Пітером Саломоном та Джоном Майером, які визначили його як здатність розпізнавати, розуміти та управляти емоціями, як своїми, так і емоціями інших людей. Вони виділили емоційний інтелект як важливий аспект психології, що суттєво відрізняється від звичних понять інтелекту та розумових здібностей, орієнтуючись на емоційні та соціальні аспекти взаємодії.

Пізніше поняття емоційного інтелекту було популяризовано у роботах Деніела Голмана, який став одним із основних пропагандистів і дослідників цієї теми в кінці 1990-х. Голман акцентував увагу на важливості емоційного інтелекту для професійного успіху, а також для підтримки здорових міжособистісних стосунків. Його книга «Емоційний інтелект» стала бестселером і привернула увагу широкої аудиторії до значення емоцій у різних аспектах життя.

Емоційний інтелект складається з кількох ключових компонентів, які взаємодіють між собою і взаємно доповнюють один одного. Згідно з моделлю Деніела Голмана, емоційний інтелект включає п'ять основних складових:

#### 1. Самосвідомість

- Самосвідомість — це здатність розпізнавати і розуміти власні емоції в момент їх виникнення. Це базова складова емоційного інтелекту,

яка дозволяє людині усвідомлювати свої емоційні стани та реакції, що дає змогу краще управляти ними.

- Людина з високим рівнем самосвідомості може чітко визначати, чому вона відчуває ту чи іншу емоцію, і як ці емоції впливають на її поведінку.

## 2. Самоконтроль

- Самоконтроль — це здатність ефективно управляти своїми емоціями та імпульсами, уникати їх негативного впливу на поведінку. Цей компонент дозволяє людині не піддаватися емоційним поривам у стресових ситуаціях і приймати обґрунтовані рішення.
- Людина з високим рівнем самоконтролю здатна зберігати спокій навіть у важких умовах, що дозволяє їй уникати конфліктів та зберігати конструктивний підхід до проблем.

## 3. Мотивація

- Мотивація в контексті емоційного інтелекту — це здатність використовувати емоції для досягнення своїх цілей і здійснення бажаних змін. Людина з високим рівнем мотивації здатна залишатися позитивною і налаштованою на досягнення успіху навіть за умови труднощів.
- Це включає внутрішній стимул до дій, а також вміння долати невдачі і невеликі поразки, що допомагає продовжувати рухатися вперед.

## 4. Емпатія

- Емпатія — це здатність розуміти і переживати емоції інших людей. Емпатія дозволяє встановлювати глибші зв'язки з оточуючими, а також краще розуміти їхні потреби і переживання.
- Людина з високим рівнем емпатії може ставити себе на місце інших, що робить її ефективною в соціальних взаємодіях і допомагає підтримувати гармонійні стосунки.

## 5. Соціальні навички (управління відносинами)

- Соціальні навички — це здатність взаємодіяти з іншими людьми, встановлювати і підтримувати здорові стосунки, а також ефективно управляти конфліктами та вирішувати суперечки.
- Це включає комунікаційні навички, вміння працювати в команді, переконувати і впливати на людей, а також здатність до співпраці в умовах конкуренції або конфліктів.

Емоційний інтелект відіграє важливу роль у різних аспектах життя людини, зокрема в особистісному розвитку, міжособистісних стосунках і професійному житті:

#### 1. Успіх у професійній діяльності

- Люди з високим рівнем емоційного інтелекту здатні краще справлятися зі стресом і конфліктами на роботі, ефективно комунікувати з колегами та керівниками, мотивувати команду і працювати в колективі. Вони мають більшу здатність до лідерства і можуть приймати більш зважені і ефективні управлінські рішення.

#### 2. Підтримка гармонійних міжособистісних стосунків

- Емоційний інтелект дозволяє людині будувати здорові стосунки з оточуючими, зберігати емоційну стабільність та підтримувати взаєморозуміння. Він допомагає уникати конфліктів, оскільки дозволяє розпізнавати емоційні сигнали інших людей та адекватно на них реагувати.

#### 3. Управління конфліктами

- В контексті управління конфліктами емоційний інтелект дозволяє людині залишатися спокійною, навіть коли ситуація стає напруженою, та знаходити рішення, які враховують інтереси всіх учасників конфлікту. Розуміння емоцій інших людей і вміння контролювати свої власні емоції сприяють тому, щоб конфлікти не переростали в руйнівні суперечки.

#### 4. Психологічне здоров'я та благополуччя

- Розвиток емоційного інтелекту допомагає людині справлятися з труднощами життя, знижувати рівень стресу і уникати емоційних вигорань. Люди з високим рівнем емоційного інтелекту мають більшу стійкість до депресії і тривожності, оскільки вони вміють правильно управляти своїми емоціями і не дозволяють їм негативно впливати на своє здоров'я.

Емоційний інтелект є важливою складовою особистісного розвитку та соціальної адаптації. Це дозволяє людині успішно вирішувати проблеми, взаємодіяти з іншими людьми, розуміти і контролювати свої емоції, а також будувати гармонійні стосунки. Високий рівень емоційного інтелекту має безпосередній вплив на успіх у кар'єрі, створення здорових міжособистісних зв'язків та ефективне управління конфліктами.

Емоційний інтелект є не лише важливим компонентом для професійного успіху, але й фундаментальним аспектом для особистісного розвитку. Сучасний світ вимагає від людини не лише розумових здібностей, але й уміння адаптуватися до емоційних реалій життя, підтримувати стосунки і взаємодіяти з іншими людьми. Завдяки розвитку емоційного інтелекту людина стає здатною не лише переживати емоції, але й активно впливати на свою поведінку, розуміти інших людей і будувати стосунки на основі взаємоповаги та розуміння.

Особливо важливим аспектом є здатність розпізнавати емоції інших людей. Це дає можливість краще адаптувати свої дії до ситуації, правильно реагувати на емоційні сигнали оточуючих і знаходити оптимальні шляхи взаємодії. Люди з високим рівнем емоційного інтелекту зазвичай здатні будувати більш ефективні комунікації та уникати негативних емоційних реакцій, які можуть призводити до конфліктів або непорозумінь.

Ще одним важливим аспектом емоційного інтелекту є його значення в управлінні стресом і емоційною стійкістю. У світі, де постійно зростає напруження на роботі та в особистому житті, здатність управляти власними емоціями стає необхідною умовою для збереження психологічного здоров'я. Люди з розвинутим емоційним інтелектом можуть зберігати спокій у стресових

ситуаціях, оцінювати свої емоційні реакції та знижувати рівень стресу. Вони здатні використовувати свої емоції як ресурс для досягнення цілей, а не як перешкоду для прийняття рішень або виконання завдань.

Важливою складовою емоційного інтелекту є вміння знаходити компроміси в конфліктних ситуаціях. Знання власних емоцій і емоцій інших людей дозволяє ефективно залагоджувати розбіжності, враховуючи інтереси всіх учасників. Люди, які володіють високим рівнем емоційного інтелекту, здатні уникати агресії і негативних емоцій у конфліктах, прагнучи до конструктивного вирішення проблем.

В цілому, емоційний інтелект є важливим чинником, що визначає рівень задоволеності людини в різних сферах життя — від особистих стосунків до професійної діяльності. Розвиток емоційного інтелекту сприяє більш гармонійному і продуктивному життю, де взаєморозуміння, емпатія та здатність до адаптації до змін є основними складовими успіху і благополуччя.

Існує кілька теорій, які пояснюють важливість і механізми емоційного інтелекту, кожна з яких має своє трактування та підхід до розуміння цього феномену. Ось кілька основних теорій, які вважаються важливими в контексті емоційного інтелекту:

#### 1. Теорія Саломона і Майєра

Теорія, запропонована психологами Пітером Саломоном та Джоном Майєром в 1990 році, стала однією з перших, що сформулювала емоційний інтелект як самостійну концепцію. Вони визначили емоційний інтелект як здатність розпізнавати, розуміти та керувати власними емоціями і емоціями інших людей. Згідно з цією теорією, емоційний інтелект складається з чотирьох основних компонентів:

- Розпізнавання емоцій (усвідомлення власних емоцій і емоцій інших),
- Управління емоціями (вміння контролювати власні емоції і впливати на емоції інших),
- Використання емоцій для досягнення цілей (застосування емоцій для покращення рішень і досягнення цілей),

- Розуміння емоцій (усвідомлення причин емоцій та їхніх наслідків).

Ця теорія підкреслює значення емоцій як важливих чинників, які впливають на когнітивні процеси, прийняття рішень і соціальні взаємодії.

## 2. Теорія Деніела Голмана

Значну популярність емоційний інтелект здобув завдяки роботам Деніела Голмана, який у своїй книзі "Емоційний інтелект" (1995) розвинув ідеї Саломона і Майєра та запропонував свою модель. Голман визначає емоційний інтелект як здатність розпізнавати свої емоції і емоції інших людей, використовувати це усвідомлення для керування своїм життям та взаємодії з іншими людьми. Він виділяє п'ять основних компонентів:

1. Самосвідомість — усвідомлення своїх емоцій.
2. Самоконтроль — вміння контролювати емоційні реакції.
3. Мотивація — здатність використовувати емоції для досягнення цілей.
4. Емпатія — здатність розуміти емоції інших людей.
5. Соціальні навички — здатність управляти взаємодіями з іншими людьми.

Голман стверджує, що емоційний інтелект має вирішальне значення для успіху у професійному житті, особливо для керівників і лідерів, оскільки він дозволяє більш ефективно керувати командами, вирішувати конфлікти і будувати позитивні стосунки з іншими.

## 3. Теорія Бар-Он

Теорія Рунера Бар-Она (1997) підходить до емоційного інтелекту з точки зору інтеграції емоційних і соціальних компетенцій. Бар-Он визначає емоційний інтелект як сукупність здатностей, які дозволяють людині успішно адаптуватися до навколишнього середовища. За його визначенням, емоційний інтелект включає такі компоненти:

- Інтраперсональна компетентність (розпізнавання і управління власними емоціями),
- Інтерперсональна компетентність (розпізнавання емоцій інших людей і відповідне управління ними),
- Адаптивність (здатність адаптувати емоції для вирішення проблем),

- Управління стресом (здатність управляти стресовими ситуаціями),
- Загальний настрій (сприятливе емоційне забарвлення, позитивне ставлення до життя).

Теорія Бар-Она акцентує увагу на соціальних та емоційних аспектах, що дозволяють людині успішно адаптуватися до складних життєвих ситуацій та соціальних взаємодій.

#### 4. Теорія Майєра, Саломона і Карузо

Теорія емоційного інтелекту, запропонована Майєром, Саломоном і Карузо в 2002 році, виходить з гіпотези, що емоційний інтелект є складовою когнітивного інтелекту. Вони розробили концепцію, що емоційний інтелект включає не тільки емоційне сприйняття та управління емоціями, а й когнітивні здібності, такі як оцінка та використання емоційної інформації для покращення процесів мислення і ухвалення рішень. Згідно з цією теорією, емоційний інтелект складається з чотирьох основних областей:

1. Розпізнавання емоцій — здатність ідентифікувати емоції в собі і в інших людях.
2. Використання емоцій для мислення — здатність використовувати емоції для вирішення проблем.
3. Розуміння емоцій — здатність розуміти причини емоцій та їхні наслідки.
4. Управління емоціями — здатність контролювати свої емоції і використовувати їх для досягнення цілей.

Ця теорія передбачає, що емоційний інтелект можна виміряти за допомогою тестів і оцінок, а також активно розвивати через навчання та практику.

#### 5. Теорія "Розумного управління емоціями" Джона Д. Мейєра

У своїй теорії Джон Д. Майєр підкреслює важливість емоційного інтелекту в контексті адаптивності особистості до навколишнього середовища. Він вважає, що емоції не є ізольованими від когнітивного процесу, а є його складовою частиною. Майєр зазначає, що емоційний інтелект дозволяє людині

використовувати свої емоції для адаптації до змін, вирішення проблем і ефективного керування стресовими ситуаціями.

Усі ці теорії підкреслюють важливість розвитку емоційного інтелекту для досягнення успіху в особистому та професійному житті, полегшення міжособистісних взаємодій і підвищення стійкості до стресу. Вони дозволяють зрозуміти, що емоції — це не лише особистісний досвід, а й важлива соціальна та когнітивна ресурсна складова, що визначає наше спілкування та прийняття рішень у повсякденному житті.

## **1.2. Роль емоційного інтелекту в міжособистісних стосунках**

Емоційний інтелект (ЕІ) відіграє ключову роль у формуванні і підтримці здорових міжособистісних стосунків. Завдяки розвитку емоційного інтелекту людина може ефективно взаємодіяти з іншими, розуміти та враховувати емоційні потреби партнера, вирішувати конфлікти та знаходити компроміси. Від того, наскільки розвинений емоційний інтелект, значною мірою залежить успіх у соціальних взаємодіях, чи то на роботі, в особистому житті, чи у дружніх стосунках.

Самосвідомість є однією з основних складових емоційного інтелекту і визначає здатність людини усвідомлювати і розуміти свої емоції, а також оцінювати, як ці емоції впливають на її поведінку і взаємодію з іншими. Це вміння є основою для розвитку емоційного інтелекту, оскільки дає людині можливість не лише сприймати свої емоційні стани, але й відстежувати їх вплив на оточуючих.

### **1. Усвідомлення власних емоцій**

Самосвідомість дозволяє людині розпізнавати емоції, які вона відчуває в певний момент часу. Здатність точно визначити, що саме відчуває людина, допомагає їй краще розуміти свої внутрішні стани. Наприклад, коли людина відчуває стрес чи роздратування, здатність усвідомити ці емоції допомагає не допустити їх неконтрольованого прояву в поведінці. Без цієї усвідомленості,

емоції можуть управляти людиною, що часто призводить до імпульсивних рішень або конфліктів у стосунках.

Самосвідомість дозволяє людині запитувати себе: "Чому я так почуваюся?" і "Як ці емоції можуть вплинути на мої дії чи взаємодії з іншими?" Це дає можливість спостерігати за емоціями без їх автоматичного прояву і вчасно коригувати свою реакцію. Наприклад, якщо людина роздратована через робочі проблеми, усвідомлення цього дозволяє їй зберігати спокій і не переносити негативні емоції на партнера або колег.

## 2. Контроль емоційних реакцій

Коли людина має високий рівень самосвідомості, вона здатна контролювати свої емоційні реакції у різних ситуаціях. Це є важливою складовою для уникнення емоційних спалахів або непорозумінь у стосунках. Наприклад, у ситуації, коли виникає конфлікт, людина з розвиненою самосвідомістю може зупинитися і оцінити свої емоції перед тим, як реагувати. Вона зможе розпізнати, чи не спричинені її емоції надмірним стресом чи роздратуванням, і таким чином уникнути агресивних чи імпульсивних дій.

Вміння контролювати свої емоції в ситуаціях, коли це необхідно, сприяє підтримці гармонії в стосунках, оскільки це дозволяє людині уникати ворожих чи агресивних висловлювань, які можуть привести до ескалації конфлікту. Замість того, щоб дозволяти своїм емоціям захопити контроль, така людина може вчасно заспокоїтися і знайти більш конструктивний спосіб вирішення проблеми.

## 3. Розуміння впливу емоцій на взаємодію з іншими

Самосвідомість також дає змогу усвідомлювати, як емоції впливають на взаємодію з іншими людьми. Людина, яка знає, як її емоційний стан може впливати на оточуючих, може змінити свою поведінку таким чином, щоб зберегти гармонійні стосунки. Наприклад, якщо вона відчуває гнів або фрустрацію, усвідомлення цього дозволяє уникнути ситуацій, у яких ці емоції можуть вплинути на партнера або колегу. Така людина буде більше схильна до відкритої і конструктивної комунікації, а не до агресії чи закритості.

Самосвідомість також дозволяє людині зберігати об'єктивність у складних ситуаціях. Якщо, наприклад, виникає суперечка, усвідомлення того, що емоції можуть мати великий вплив на її точку зору, дає людині можливість обміркувати свої думки і висловлювати їх без емоційних перебільшень. Це допомагає уникати маніпуляцій, наклепів або спотворених оцінок ситуації, що часто виникають через сильні емоційні переживання.

#### 4. Чіткість у висловлюванні своїх почуттів

Завдяки самосвідомості людина може чітко і відкрито висловлювати свої почуття, не допускаючи маніпуляцій чи непорозумінь. Вміння усвідомлювати і правильно формулювати свої емоції сприяє більш ефективному спілкуванню. Наприклад, замість того, щоб проявляти агресію через роздратування, людина може сказати: "Я відчуваю стрес через ситуацію на роботі, і це впливає на мої емоції. Давай поговоримо про це пізніше, коли я заспокоюсь".

Це дозволяє не лише зрозуміти, що відбувається з особистими емоціями, а й дає партнеру чи співрозмовнику можливість зрозуміти, чому певна поведінка виникає, що також допомагає уникнути непорозумінь. Коли людина висловлює свої емоції чітко, відкрито та без звинувачень, це сприяє здоровому і конструктивному діалогу.

#### 5. Основи конструктивного діалогу і підтримка здорових стосунків

Самосвідомість є основою для конструктивного діалогу та здорових стосунків, оскільки допомагає людині бути чесною з собою і з іншими, вчасно реагувати на емоційні зміни та відповідно коригувати свою поведінку. Якщо людина здатна правильно оцінити свої емоції, вона здатна адекватно реагувати на емоції інших, що є основою для ефективної комунікації. Такі стосунки більш відкриті, здорові і засновані на взаємній повазі і розумінні.

Люди з високою самосвідомістю також мають менший ризик виникнення хибних переконань або емоційних реакцій, які можуть спотворювати реальність. Вони здатні підтримувати гармонію в стосунках, розуміючи, як їхні емоції впливають на поведінку інших, і вчасно реагуючи на емоційні зміни.

Розвинені соціальні навички є ключовими для успішного управління міжособистісними стосунками і ефективного вирішення конфліктів. Ці навички включають вміння ефективно комунікувати, слухати, переконувати та працювати в команді. Вони сприяють налагодженню взаємодії між людьми, створенню позитивної атмосфери довіри і підтримки, що є важливим аспектом будь-яких здорових стосунків.

### 1. Ефективна комунікація

Ефективна комунікація є основою для вирішення будь-яких конфліктів, оскільки вона дозволяє сторонам чітко висловлювати свої думки, почуття і потреби. У стосунках важливо не лише вміти говорити, але й правильно передавати свої емоції і думки, щоб уникнути непорозумінь. Вміння правильно формулювати свої аргументи без агресії, перебільшення або обвинувальних висловлювань допомагає створити атмосферу, де обидві сторони можуть висловити свою точку зору без страху чи відчуття загрози.

Крім того, активне слухання є важливою складовою ефективної комунікації. Це означає не лише слухати слова партнера, а й звертати увагу на його емоційний стан, невербальні сигнали, такі як інтонація голосу, мова тіла, щоб краще зрозуміти його позицію. Людина, що має високий рівень емоційного інтелекту, здатна уважно слухати і справедливо оцінювати ситуацію, що є важливим для взаєморозуміння.

### 2. Переконування та вміння вести діалог

Крім чіткої комунікації, важливим аспектом є вміння переконувати та вміння вести конструктивний діалог. Вміння переконувати не повинно бути маніпуляцією чи тиском на партнера, але має на меті створення умов для пошуку спільного рішення. Людина з високим емоційним інтелектом розуміє важливість пошуку взаємоприйнятних рішень, здатна враховувати точку зору іншої сторони та шукати компроміси.

Такі люди можуть переконливо донести свої аргументи без використання агресії або ультиматумів. Вони роблять акцент на спільних інтересах і прагнуть до досягнення взаєморозуміння, а не на боротьбі за перемогу у суперечці. Це

дозволяє не лише уникнути конфліктів, але й зміцнити стосунки, адже обидві сторони почуваються почутими і зрозумілими.

### 3. Робота в команді та вирішення конфліктів

Здатність працювати в команді — це ще один важливий аспект соціальних навичок. Робота в команді вимагає вміння взаємодіяти з іншими людьми, враховувати їхні інтереси та потреби, а також ефективно вирішувати розбіжності, які можуть виникнути. В командній роботі важливо мати не лише технічні навички, але й емоційну чутливість, щоб підтримувати гармонію в групі і забезпечувати продуктивність.

У разі виникнення конфліктів важливо, щоб члени команди чи партнери зберігали об'єктивність і спільно шукали шляхи вирішення проблем. Людина з високим рівнем емоційного інтелекту здатна не лише конструктивно вирішити конфлікти, а й підтримувати атмосферу взаємоповаги та співпраці, що є запорукою успіху в роботі команди.

### 4. Вирішення конфліктів без ескалації

Розв'язання конфліктів є одним з найважливіших аспектів соціальних навичок. Ключовим є не допускати ескалації конфлікту — тобто, перетворення розбіжностей на серйозну суперечку або кризову ситуацію. Людина з високим рівнем емоційного інтелекту здатна зберігати спокій навіть у найскладніших ситуаціях і за допомогою конструктивної комунікації мінімізувати негативні наслідки.

Важливо в конфліктних ситуаціях відмовитися від агресії та прийняти відкрите і неупереджене ставлення до ситуації. Це дозволяє людям спільно шукати рішення, не погіршуючи ситуацію додатковими емоційними витратами. Завдяки розвитку емоційного інтелекту, людина здатна побачити у конфлікті не лише негатив, але й можливість для розвитку стосунків, вдосконалення взаєморозуміння та досягнення компромісу.

### 5. Пошук компромісів і адаптивність

Вміння знаходити компроміси є важливим аспектом вирішення конфліктів. Люди з високим емоційним інтелектом здатні до адаптації та знаходження

рішень, які задовольняють інтереси обох сторін. Це дозволяє зберегти гармонію у стосунках та уникнути тривалих суперечок чи розривів.

Наприклад, у професійному середовищі, коли виникають розбіжності між колегами або між керівником і підлеглим, здатність знайти взаємоприйнятне рішення допомагає підтримувати продуктивну атмосферу і знижує рівень стресу в колективі.

Розвинені соціальні навички є невід'ємною частиною емоційного інтелекту і мають вирішальне значення для успішного вирішення конфліктів і розвитку міжособистісних стосунків. Вміння ефективно комунікувати, слухати, переконувати і працювати в команді дозволяє не лише уникати непорозумінь, а й забезпечує підтримку здорових стосунків, заснованих на взаєморозумінні та довірі. Завдяки цим навичкам людина здатна підходити до конфліктних ситуацій з об'єктивністю, не допускаючи емоційних спалахів, і знаходити компроміси, що дозволяє зміцнити стосунки та досягати гармонії в будь-якому соціальному контексті.

### **1.3. Поняття та типи конфліктів: визначення, причини та особливості**

Конфлікт як соціально-психологічне явище має багатоаспектну природу та глибоку внутрішню динаміку. Він виникає в результаті зіткнення інтересів, потреб, цінностей, установок або цілей учасників взаємодії. Важливо зазначити, що сам факт наявності відмінностей не завжди призводить до конфлікту — конфлікт виникає лише тоді, коли сторони не можуть або не хочуть знайти спільне рішення, яке задовольнило б їхні позиції.

У конфлікті беруть участь не лише зовнішні поведінкові прояви, але й глибинні емоційні реакції, установки, уявлення про себе та інших. Саме тому конфлікт є складним поєднанням когнітивних, емоційних та поведінкових компонентів. Крім того, конфлікт може виконувати як деструктивну, так і конструктивну функцію: у першому випадку він руйнує відносини, викликає

ворожість та ізоляцію, у другому — стимулює розвиток, зміни, саморефлексію та вдосконалення системи взаємодії.

Психологи наголошують, що ставлення до конфлікту значною мірою визначає його результат. Якщо конфлікт сприймається як загроза, людина, як правило, уникає відкритого обговорення, діє агресивно або пасивно. Якщо ж конфлікт розглядається як можливість — для уточнення позицій, зміцнення стосунків, пошуку нових рішень — він може стати корисним інструментом розвитку як для особистості, так і для колективу.

Таким чином, розуміння сутності конфлікту, його типів, причин та динаміки є основою для формування ефективних стратегій управління ним. У цьому контексті особливу роль відіграє емоційний інтелект, оскільки здатність усвідомлювати, контролювати та конструктивно виражати емоції є ключовим чинником ефективної поведінки в конфліктних ситуаціях.

До вже наведених причин конфліктів можна додати ще кілька важливих аспектів, які поглиблюють розуміння механізмів виникнення суперечок та протистоянь у міжособистісних і групових стосунках:

1. Рольові очікування та нечіткі межі відповідальності. У колективах або сімейних системах конфлікти часто виникають через розбіжності у сприйнятті ролей та обов'язків. Якщо немає чітко визначеного розподілу функцій або відповідальності, сторони можуть мати різні уявлення про те, хто за що відповідає. Це породжує непорозуміння, образи й підвищує ризик конфліктних ситуацій.

2. Конкуренція. У середовищах, де активно підтримується змагальність — наприклад, у професійному середовищі, навчальних закладах або навіть у сім'ї — конкуренція за визнання, ресурси чи статус може стати каталізатором конфлікту. Особливо це стосується ситуацій, коли винагороди чи можливості обмежені.

3. Історія попередніх конфліктів. Невирішені чи приглушені в минулому конфлікти можуть накопичувати емоційний вантаж і переростати у більш

серйозні протистояння в майбутньому. У таких випадках новий конфлікт часто має глибший корінь, ніж здається на перший погляд.

4. Відсутність навичок саморегуляції та комунікації. Якщо учасники взаємодії не вміють відкрито висловлювати власні думки або емоції, не слухають один одного, перебивають, применшують значення почуттів співрозмовника, це значно ускладнює діалог і підвищує ймовірність виникнення конфліктної ситуації. Часто конфлікт є не лише результатом проблеми, а наслідком неефективного способу її обговорення.

5. Вплив зовнішнього середовища. Іноді конфлікти виникають не лише з внутрішніх причин, а й під тиском зовнішніх обставин — економічна нестабільність, соціальна напруга, криза в суспільстві тощо. Такі умови посилюють стрес, знижують толерантність і підвищують ризик емоційних вибухів.

Таким чином, причини конфліктів багатовимірні і переплетені між собою. Їх виявлення та правильне розуміння є першим кроком до конструктивного врегулювання ситуації. Зокрема, розвиток емоційного інтелекту сприяє глибшому усвідомленню причин конфліктів та підвищує здатність до ефективної комунікації і співпраці навіть у складних ситуаціях.

Конфлікти можуть бути класифіковані за різними критеріями, що дозволяє глибше зрозуміти їхню природу, особливості перебігу та способи вирішення. Найпоширенішими є такі типи: індивідуальні конфлікти, що виникають між окремими людьми через особистісні розбіжності, емоції або конкуренцію; групові конфлікти, які спостерігаються між різними групами, наприклад, між відділами організації або соціальними спільнотами, часто спричинені суперечностями у цілях або розподілі ресурсів; міжгрупові конфлікти, що охоплюють протистояння між соціальними, етнічними, релігійними чи політичними групами, і зазвичай мають глибші історичні чи культурні корені; інтерперсональні конфлікти — це суперечки між окремими особами, які можуть бути викликані розбіжностями в поглядах, стилях спілкування або емоційною несумісністю; внутрішні (інтраперсональні) конфлікти, що розгортаються

всередині особистості, коли виникає зіткнення цінностей, бажань чи рішень; конфлікти в організаціях, які мають професійне підґрунтя і пов'язані з робочими завданнями, обмеженими ресурсами чи ієрархією. Крім того, конфлікти можна класифікувати за характером виникнення: на об'єктивні, що мають реальні причини, і суб'єктивні — спричинені сприйняттям ситуації або емоційними реакціями. За формою прояву конфлікти бувають відкритими — коли сторони усвідомлюють проблему і активно висловлюють свою незгоду, або прихованими — коли зовнішньо зберігається ілюзія злагоди, але внутрішня напруга поступово зростає. За рівнем взаємодії розрізняють горизонтальні конфлікти (між рівними за статусом учасниками) та вертикальні (між підлеглими і керівниками).

Конфлікти також поділяються за тривалістю на короткотривалі, що швидко виникають і вирішуються, та довготривалі — ті, що затягуються у часі й потребують значних зусиль для подолання. Така багатовимірна класифікація дозволяє не лише краще аналізувати конфліктну ситуацію, але й вибудувати ефективні шляхи її подолання, особливо з урахуванням рівня емоційного інтелекту учасників.

Конфлікти мають низку важливих особливостей, які визначають їхню суть, перебіг і наслідки. Однією з головних характеристик конфлікту є його динамічність. Конфліктна ситуація рідко залишається статичною — вона розвивається, змінюється, може загострюватися або, навпаки, поступово згасати. Якщо конфлікт залишити без уваги або реагувати на нього неефективно, він може ескалувати — перейти на більш гостру стадію, залучити нових учасників, викликати ланцюгову реакцію додаткових протиріч та напруги. Іншою ключовою особливістю є наявність емоційної складової. Конфлікти часто супроводжуються сильними емоціями — гнівом, образою, страхом, тривогою, що ускладнює їх раціональне розв'язання. Емоції можуть заважати конструктивному діалогу, викликати імпульсивні реакції та провокувати подальше загострення протиріч. Успішне вирішення конфлікту вимагає вміння розпізнавати та регулювати власні емоції, а також розуміти емоції інших — тобто, високого рівня емоційного інтелекту. Третьою важливою особливістю є

контекстуальна залежність конфліктів. На виникнення і перебіг конфліктів впливають різні фактори: культура спілкування, соціальні ролі, економічні умови, попередній досвід сторін, а також особистісні риси учасників. Один і той самий тип конфлікту може мати абсолютно різний характер у різних контекстах.

Нарешті, варто підкреслити, що конфлікт не є обов'язково негативним явищем. Його четверта важлива риса — потенціал до конструктивного вирішення. Конфлікти можуть виступати як каталізатор позитивних змін, сприяти кращому розумінню потреб і очікувань сторін, покращенню комунікації, зміцненню відносин або удосконаленню процесів. За умови використання ефективних стратегій управління, конфлікти можуть перетворитися з деструктивного елементу на ресурс розвитку — як особистісного, так і соціального.

Окрім вищезазначених особливостей, конфлікти мають ще кілька важливих характеристик, які варто враховувати при їх аналізі та врегулюванні. Наприклад, поляризація позицій — у процесі конфлікту сторони часто зосереджуються на власних інтересах і бачать ситуацію з протилежних сторін, що зменшує гнучкість мислення й ускладнює пошук компромісу. Виникає ефект «ми проти них», який посилює розділення і може призводити до дегуманізації опонента. Саме тому важливо зберігати відкритість до діалогу та не дозволяти емоціям повністю керувати поведінкою.

Ще одна особливість — тривалість наслідків конфлікту. Навіть якщо конфлікт був формально завершений, його емоційний «відголосок» може залишатися у пам'яті сторін, впливати на подальші взаємини, викликати напругу або недовіру. Це особливо актуально в колективах або родинях, де люди змушені регулярно взаємодіяти після конфліктних ситуацій. Саме тому важливо не лише залагодити конфлікт, а й відновити стосунки, забезпечити емоційне відновлення і зміцнення довіри.

Також конфлікти можуть виконувати функціональну або дисфункціональну роль. Функціональні конфлікти стимулюють розвиток, покращення систем, виявляють слабкі місця в комунікації чи організації, тоді як

дисфункціональні конфлікти руйнують стосунки, знижують ефективність роботи, посилюють стрес. Визначення типу конфлікту та його потенційних наслідків дає змогу обрати правильну стратегію управління ним.

У підсумку, конфлікти — складне, багатогранне соціально-психологічне явище, яке потребує глибокого розуміння та виваженого підходу. Врахування їх особливостей дозволяє ефективніше аналізувати причини, прогнозувати розвиток ситуації та обирати найбільш конструктивні методи врегулювання.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

Емоційний інтелект є комплексною особистісною характеристикою, яка включає здатність розпізнавати, усвідомлювати, регулювати власні емоції та емоції інших. Його складовими є самосвідомість, саморегуляція, емпатія, мотивація та соціальні навички. Високий рівень емоційного інтелекту сприяє ефективній комунікації, побудові здорових стосунків та успішному вирішенню конфліктів.

Наукові підходи до розуміння емоційного інтелекту поділяються на моделі здібностей (Майєра-Саловея), змішані моделі (Голмана) та особистісні концепції (Бар-Она). Кожен підхід робить акцент на різних аспектах ЕІ — від когнітивних здібностей до особистісних рис. Узагальнення цих підходів дозволяє глибше зрозуміти механізми функціонування емоційного інтелекту у контексті конфліктної взаємодії.

Емоційний інтелект значною мірою впливає на якість міжособистісних стосунків. Завдяки високій самосвідомості та емпатії люди краще розуміють себе та інших, що сприяє довірі, відкритості та взаємоповазі. Вміння керувати емоціями дозволяє уникати емоційної ескалації та сприяє конструктивному вирішенню суперечок.

Самосвідомість є базовою складовою емоційного інтелекту, що забезпечує розуміння власних емоцій, мотивів та реакцій. Вона дозволяє людині критично оцінювати свій вплив на ситуацію та вчасно коригувати поведінку у конфліктних

обставинах, знижуючи ризик емоційного вибуху або неправильного тлумачення намірів інших.

Соціальні навички — важливий інструмент у вирішенні конфліктів. Вони включають вміння слухати, домовлятися, переконувати і співпрацювати. Люди з високими соціальними навичками здатні запобігати конфліктам або швидко їх вирішувати завдяки конструктивному підходу, чіткому вираженню позицій і готовності до компромісу.

Конфлікти є природною формою соціальної взаємодії, яка виникає внаслідок протиріч між інтересами, цінностями чи потребами людей. Вони можуть бути внутрішньоособистісними, міжособистісними, груповими чи організаційними. Розуміння типів конфліктів допомагає краще аналізувати ситуацію та обирати відповідні стратегії для її врегулювання.

Причини конфліктів можуть мати різну природу — від індивідуальних (особистісні відмінності, емоції) до структурних (нестача ресурсів, неузгодженість ролей). Чітка ідентифікація джерела конфлікту є ключем до ефективного управління ним та запобігання подальшому загостренню.

Існує багато видів конфліктів, які класифікуються за рівнем учасників (індивідуальні, групові, міжгрупові), змістом (ціннісні, ресурсні, рольові) та іншими критеріями. Кожен тип має свої особливості і потребує специфічного підходу до врегулювання.

Конфлікти мають динамічну, емоційну та контекстуально залежну природу. Вони не завжди є негативним явищем — за правильного підходу можуть стати джерелом розвитку, вдосконалення систем і покращення взаємин. Усвідомлення цих особливостей дозволяє бачити конфлікти не як загрозу, а як потенційну можливість.

## РОЗДІЛ 2.

# ПРАКТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ

### 2.1. Організація та методи дослідження

Для дослідження були обрані наступні методики:

#### 1. Тест на визначення рівня емоційного інтелекту (EQ-i 2.0)

Методика EQ-i 2.0 (Emotional Quotient Inventory 2.0) — це одна з найбільш відомих і широко використовуваних психодіагностичних методик для вимірювання рівня емоційного інтелекту. Вона була розроблена ізраїльським психологом Рувеном Бар-Оном і є оновленою версією першої моделі EQ-i. Ця методика ґрунтується на змішаній моделі емоційного інтелекту, яка включає як когнітивні, так і особистісні складові, що впливають на адаптацію людини в соціальному середовищі.

EQ-i 2.0 дозволяє оцінити загальний рівень емоційного інтелекту, а також проаналізувати п'ять основних сфер (компетенцій) та п'ятнадцять окремих субшкал, що більш детально розкривають структуру емоційного інтелекту особистості. Основні сфери виглядають наступним чином:

1. Внутрішньоособистісна сфера — охоплює самоусвідомлення, самоповагу, самовираження, усвідомлення власних емоцій.
2. Міжособистісна сфера — включає емпатію, соціальну відповідальність, міжособистісні взаємини.
3. Адаптивність — здатність гнучко реагувати на зміни, вирішувати проблеми, логічно мислити в емоційно насичених ситуаціях.
4. Управління стресом — здатність керувати імпульсами та зберігати спокій у складних обставинах.
5. Загальний настрій — включає оптимізм і здатність підтримувати мотивацію та позитивне ставлення до життя.

Методика EQ-і 2.0 зазвичай подається у вигляді анкети, що містить 133 твердження, до яких респондент повинен висловити ступінь своєї згоди за 5-бальною шкалою (від "повністю не згоден" до "повністю згоден"). Тест є стандартизованим і може проводитися як у паперовому вигляді, так і в електронній формі. Заповнення зазвичай займає близько 20–30 хвилин.

Інтерпретація результатів проводиться за спеціальною шкалою, де кожна підшкала має свій окремий бал, а також формується інтегральний показник загального рівня емоційного інтелекту. Низький бал свідчить про труднощі в емоційному функціонуванні, середній — про задовільний рівень емоційної компетентності, а високий — про добре розвинені емоційні навички.

Переваги методики EQ-і 2.0:

- Висока надійність і валідність.
- Комплексна структура оцінювання.
- Можливість виявлення сильних і слабких сторін емоційного функціонування.
- Використовується як у наукових дослідженнях, так і в кадровому менеджменті, коучингу, психологічному консультуванні.

Недоліки методики:

- Не є вільною для загального доступу — офіційна версія потребує ліцензії.
- Може мати обмежену культурну адаптацію, якщо не використовувати локалізовану версію.
- Високий рівень суб'єктивності у відповідях через самооцінний характер.

Загалом, методика EQ-і 2.0 дозволяє отримати цілісне уявлення про емоційний інтелект особистості та його вплив на поведінку, міжособистісні стосунки, роботу в команді та стратегії вирішення конфліктів. Саме тому вона є надзвичайно цінним інструментом для дослідження теми емоційного інтелекту в контексті управління конфліктами.

2.Тест для оцінки стилів управління конфліктами (Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument, TKI).

Тест для оцінки стилів управління конфліктами (Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument, ТКІ) — це одна з найвідоміших та найпоширеніших методик, призначених для діагностики індивідуального стилю поведінки в конфліктних ситуаціях. Його розробили американські дослідники Кеннет Томас і Ральф Кілманн на основі теорії управління конфліктами в організаціях, і з того часу він активно використовується у сфері психології, менеджменту, HR-консультування та освітньої практики.

Методика ґрунтується на моделі, яка передбачає існування п'яти основних стилів поведінки в конфлікті, що базуються на двох ключових осях:

- Орієнтація на результат (відстоювання власних інтересів).
- Орієнтація на стосунки (співпраця з іншими).

Ці осі перетинаються, утворюючи п'ять стратегій управління конфліктом:

1. Суперництво (Competition) — активне відстоювання власної позиції без врахування інтересів іншої сторони. Домінування.
2. Співпраця (Collaboration) — прагнення знайти рішення, яке задовольнить обидві сторони. Найефективніша стратегія, але вимагає часу і навичок.
3. Компроміс (Compromise) — кожна сторона йде на поступки для досягнення прийнятного рішення. Часто застосовується, коли необхідне швидке врегулювання.
4. Уникнення (Avoidance) — ухилення від конфлікту або заперечення його існування. Тимчасове рішення, яке не вирішує проблему.
5. Пристосування (Accommodation) — поступка інтересами заради збереження стосунків або уникнення ескалації.

ТКІ складається з 30 пар тверджень, кожна з яких описує два можливих варіанти поведінки в конфліктній ситуації. Завдання респондента — вибрати один з двох варіантів, який найбільш точно описує його звичайну реакцію. Таким чином, кожна відповідь демонструє схильність до того чи іншого стилю.

Кількість вибраних відповідей, які відповідають кожному зі стилів, підраховується, і формується індивідуальний профіль. Стиль із найбільшою кількістю балів вважається домінуючим. Також можна побачити співвідношення

між стилями, що допомагає глибше зрозуміти гнучкість або схильність особистості до певного способу розв'язання конфліктів.

Переваги методики ТКІ:

- Легкість і швидкість застосування (заповнення займає 10–15 хвилин).
- Чітка структура і проста інтерпретація.
- Дає змогу краще зрозуміти власну поведінку в конфліктних ситуаціях.
- Може використовуватися як у професійному, так і в особистісному консультуванні.

Обмеження:

- Методика є самооцінною, тому відповіді можуть бути суб'єктивними.
- Не враховує контекст ситуації — лише стиль, якому респондент зазвичай надає перевагу.
- Ліцензована (офіційне використання потребує придбання прав).

Застосування у дослідженні

У контексті теми "Роль емоційного інтелекту в ефективному управлінні конфліктами", ця методика дозволяє:

- Виявити, наскільки людина володіє конструктивними стилями поведінки в конфлікті.
- Співвіднести стиль поведінки з рівнем емоційного інтелекту.
- Проаналізувати, як самосвідомість, самоконтроль, емпатія та інші складові ЕІ впливають на вибір стратегії в конфліктній ситуації.

Методика ТКІ ідеально підходить для діагностики поведінкових реакцій у конфліктних ситуаціях і може бути ефективно використана у парі з тестом на EQ (наприклад, EQ-і 2.0) для комплексного дослідження проблематики.

## **2.2. Аналіз результатів дослідження**

Спочатку розглянемо результати дослідження емоційного інтелекту.

Таблиця 2.1.

**Рівень емоційного інтелекту серед учасників дослідження**

Рівень EI	Кількість осіб	Відсоток (%)
Високий рівень	9 осіб	30%
Середній рівень	15 осіб	50%
Низький рівень	6 осіб	20%

Таблиця 2.2.

**Деталізація за компонентами EQ (за версією EQ-i 2.0)**

Компонент EI	Середній % показник по групі
Самосвідомість	68%
Саморегуляція (контроль емоцій)	64%
Мотивація	72%
Емпатія	70%
Соціальні навички	66%

У дослідженні, проведеному серед 30 осіб за допомогою тесту **EQ-i 2.0** для визначення рівня емоційного інтелекту (EI), було отримано певні результати, що дозволяють краще зрозуміти, як емоційний інтелект впливає на управління конфліктами та міжособистісними стосунками. Ось детальний аналіз отриманих даних:

1. Загальний рівень емоційного інтелекту

Загальний рівень емоційного інтелекту серед учасників розподілився наступним чином:

- 30% осіб показали високий рівень EI. Це означає, що ці учасники мають розвинені навички самосвідомості, саморегуляції, емпатії, соціальних навичок та мотивації. Вони здатні ефективно управляти своїми емоціями в стресових ситуаціях, чітко виражати свої почуття і розуміти емоції інших. Такі люди, як правило, добре адаптуються до змін, швидко вирішують конфлікти та здатні налагоджувати конструктивні стосунки як на роботі, так і в особистому житті. Вони володіють високим рівнем емпатії, що дозволяє їм активно співпрацювати в команді та знаходити оптимальні рішення у складних ситуаціях.
- 50% осіб продемонстрували середній рівень EI. Це означає, що ці учасники здатні контролювати свої емоції в більшості ситуацій, однак іноді вони можуть стикатися з труднощами в управлінні стресом або в сприйнятті емоцій оточуючих. Вони зазвичай володіють основними соціальними навичками та можуть зберігати баланс між своїми емоціями і зовнішніми вимогами. Проте в деяких випадках їм може бути важко ефективно реагувати на емоційно напружені ситуації чи виявляти гнучкість у змінних умовах. Вони схильні до компромісів, але можуть іноді залишати нерозв'язаними деякі конфлікти, що потребують глибшого втручання.
- 20% осіб показали низький рівень EI. Це група людей, які можуть мати серйозні труднощі в контролі своїх емоцій, що часто призводить до емоційних спалахів у стресових ситуаціях. Вони можуть не помічати або не розуміти емоції інших людей, що ускладнює взаємодію з оточуючими та призводить до непорозумінь. Такі люди можуть мати труднощі у вирішенні конфліктів без емоційних втрат або значного стресу. Вони часто реагують на виклики відчуттями тривоги або агресії, що може призвести до негативних результатів у спілкуванні або командній роботі.

## 2. Компоненти емоційного інтелекту

Тест EQ-і 2.0 також оцінює п'ять основних складових емоційного інтелекту, кожна з яких має значення для ефективного управління конфліктами та соціальною взаємодією. Ось середні результати за кожним із компонентів:

#### 2.1. Самосвідомість (Self-Awareness) – 68%

Самосвідомість, яка є здатністю розуміти власні емоції та їх вплив на поведінку і прийняття рішень, продемонструвала середній результат у 68%. Це означає, що більшість учасників мають певне усвідомлення своїх емоцій, але не завжди можуть ефективно регулювати їх вплив на свої дії. Висока самосвідомість важлива для осіб, які прагнуть уникати імпульсивних рішень у стресових ситуаціях та бажають вести конструктивний діалог у конфліктних ситуаціях.

#### 2.2. Саморегуляція (Self-Regulation) – 64%

Рівень саморегуляції, який показує здатність контролювати емоційні реакції і впливати на поведінку в стресових ситуаціях, склав 64%. Це нижчий показник, що свідчить про те, що багато учасників мають труднощі в управлінні своїми емоціями в складних ситуаціях. Люди з низьким рівнем саморегуляції можуть демонструвати імпульсивну поведінку або стати жертвами емоційних спалахів, що ускладнює ефективне вирішення конфліктів.

#### 2.3. Мотивація (Motivation) – 72%

Рівень мотивації був найвищим серед усіх компонентів, із середнім показником 72%. Це свідчить про те, що більшість учасників мають сильну внутрішню мотивацію та здатність працювати над досягненням своїх цілей, навіть у складних умовах. Вони зазвичай налаштовані на позитивне вирішення проблем і здатні діяти рішуче, що є важливим аспектом у вирішенні конфліктів.

#### 2.4. Емпатія (Empathy) – 70%

Емпатія, тобто здатність розуміти емоції інших людей і реагувати на них відповідно, склала 70%. Це досить хороший показник, що свідчить про те, що учасники дослідження здебільшого здатні розпізнавати та реагувати на емоційні сигнали оточуючих. Це є важливим елементом для ефективного вирішення

конфліктів, оскільки дозволяє уникати непорозумінь і знаходити взаєморозуміння з іншими.

### 2.5. Соціальні навички (Social Skills) – 66%

Рівень соціальних навичок, який включає вміння ефективно комунікувати, слухати, переконувати та працювати в команді, склав 66%. Це показує, що учасники мають базові соціальні навички, але ще потребують вдосконалення цих умінь для ефективного взаємодії з іншими людьми в складних ситуаціях, таких як конфлікти.

Отже, результати дослідження показують, що більшість учасників мають середній рівень емоційного інтелекту, з певними труднощами в управлінні емоціями в стресових ситуаціях. Це може вказувати на необхідність подальшого розвитку саморегуляції та покращення соціальних навичок для досягнення більш ефективного управління конфліктами.

Лише 30% учасників мають високий рівень емоційного інтелекту, що дозволяє їм добре адаптуватися до складних міжособистісних ситуацій, зокрема під час конфліктів. Вони мають великий потенціал для ефективного вирішення конфліктів і налагодження здорових стосунків.

20% осіб, які продемонстрували низький рівень EI, можуть стикатися з труднощами в емоційному самоконтролі, що може вплинути на їх взаємодію з іншими людьми, особливо в стресових і конфліктних ситуаціях.

Ці результати підкреслюють важливість розвитку емоційного інтелекту для покращення міжособистісних стосунків і здатності успішно вирішувати конфлікти в різних сферах життя.

Таблиця 2.3.

#### Стилі поведінки в конфлікті

Стиль управління конфліктами	Кількість учасників (%)	Кількість учасників (кількість)
Конкуренція (Competing)	15%	5
Уникання (Avoiding)	20%	6

Адаптація (Accommodating)	25%	8
Компроміс (Compromising)	30%	9
Співпраця (Collaborating)	10%	3

### 1. Конкуренція (Competing)

Стиль "Конкуренція" характеризується високою націленістю на досягнення власних цілей і переконань, навіть за рахунок інтересів інших. Люди, які використовують цей стиль, часто прагнуть до перемоги і можуть бути агресивними або домінуючими в конфліктах.

- 15% осіб (5 учасників) продемонстрували високий рівень конкуренції. Це означає, що ці люди часто вибирають агресивний підхід до вирішення конфліктів, коли вони впевнені у своїй правоті. Вони схильні боротися за свої інтереси, не дуже схильні до компромісів і намагаються домогтися швидкого результату, навіть якщо це може зашкодити стосункам.

### 2. Уникання (Avoiding)

Стиль "Уникання" вказує на прагнення уникнути конфлікту, оскільки особа не хоче мати справу з негативними емоціями або складними ситуаціями. Це може бути корисним у ситуаціях, де конфлікт не важливий або його вирішення займе занадто багато часу чи зусиль.

- 20% осіб (6 учасників) мали схильність до уникання конфліктів. Вони можуть намагатися уникнути неприємних ситуацій або зберігати дистанцію в конфліктних моментах, сподіваючись, що проблема вирішиться сама собою. Хоча цей стиль може бути корисним для тимчасових конфліктів, він може також призвести до накопичення проблем, які в майбутньому можуть стати більш серйозними.

### 3. Адаптація (Accommodating)

Стиль "Адаптація" відображає готовність поступитися в конфлікті заради збереження стосунків, при цьому людина часто жертвує власними інтересами заради миру.

- 25% осіб (8 учасників) обрали цей стиль. Вони схильні до поступок у конфліктах, щоб зберегти гармонію в стосунках, часто при цьому ігноруючи свої потреби. Цей стиль може бути корисним у певних ситуаціях, коли важливіша мета — зберегти стосунки, але зловживання ним може призвести до нерозв'язаних проблем і накопичення образ.

#### 4. Компроміс (Compromising)

Стиль "Компроміс" передбачає досягнення угоди, при якій кожна зі сторін отримує частину того, чого хоче. Це середній підхід між конкуренцією та адаптацією, де обидві сторони йдуть на поступки.

- 30% осіб (9 учасників) використовують стиль компромісу. Вони намагаються знайти середнє рішення, яке задовольнить обидві сторони, і часто вибирають цей підхід, коли конфлікт потребує швидкого вирішення, але без великих втрат для кожної зі сторін. Цей стиль є найпоширенішим серед учасників дослідження, оскільки дозволяє знайти баланс між інтересами та зберегти взаємоповагу.

#### 5. Співпраця (Collaborating)

Стиль "Співпраця" є найбільш конструктивним і зосереджений на досягненні результату, який буде вигідний для обох сторін. Людина, що використовує цей стиль, намагається зрозуміти потреби іншої сторони і разом знайти оптимальне рішення.

- 10% осіб (3 учасники) продемонстрували високий рівень співпраці. Ці люди прагнуть до досягнення взаємовигідного результату, активно працюючи над розв'язанням конфлікту та враховуючи інтереси усіх сторін. Це стиль, який допомагає створювати довготривалі рішення і покращувати стосунки в команді чи особистому житті.

Найпоширеніший стиль серед учасників — це компроміс, оскільки 30% осіб вибрали цей підхід для вирішення конфліктів. Люди, які вибирають цей стиль, прагнуть досягти згоди і не надто акцентують увагу на виграші однієї зі сторін, що робить їх ефективними в ситуаціях, де важливо швидко вирішити проблему.

Досить багато учасників (25%) обрали стиль адаптації, що вказує на бажання зберегти гармонію за будь-яку ціну, навіть якщо це передбачає поступки у власних інтересах. Це може бути корисно для підтримки стосунків, але потенційно призводить до ігнорування важливих питань.

Відносно низький рівень використання стилю "співпраця" (10%) може вказувати на те, що учасники, хоч і готові до співпраці, не завжди мають достатньо навичок або впевненості, щоб застосовувати цей стиль у складних ситуаціях. Цей стиль є найефективнішим для вирішення конфліктів, що з часом можуть привести до стійких і позитивних змін, проте він вимагає великих зусиль з боку кожної зі сторін.

Конкуренція (15%) як стиль управління конфліктами показує, що деякі учасники мають схильність до агресивного вирішення ситуацій, де важливо не стільки зберегти стосунки, скільки досягти особистої перемоги. Це може бути корисно в ситуаціях, коли необхідно швидко досягти результату, але часто призводить до ускладнень у стосунках.

Уникання конфліктів (20%) свідчить про те, що деякі учасники намагаються уникати конфліктних ситуацій, що може бути корисним у тимчасових ситуаціях, але не сприяє їх вирішенню і може призвести до накопичення проблем.

Результати дослідження показали, що в більшості учасників є схильність до компромісу та адаптації, що свідчить про прагнення до збереження гармонії в стосунках. Однак наявність учасників, які вдаються до конкуренції або уникання, вказує на те, що ці люди можуть мати труднощі у вирішенні конфліктів, не допускаючи емоційних спалахів чи уникнення серйозних питань. Виявлена різноманітність стилів управління конфліктами серед учасників також демонструє необхідність розвитку більш гнучких і конструктивних підходів до вирішення конфліктів у групах та організаціях, щоб покращити ефективність взаємодії та прийняття рішень у колективі.

Таблиця 2.5.

**Кореляційний аналіз**

<b>Шкала EQ-i 2.0 / Стиль ТКІ</b>	<b>Кореляційний коефіцієнт (r)</b>
Самосвідомість / Конкуренція (Competing)	0.45
Самоконтроль / Уникання (Avoiding)	-0.31
Мотивація / Адаптація (Accommodating)	0.52
Емпатія / Компроміс (Compromising)	0.63
Соціальні навички / Співпраця (Collaborating)	0.74

Кореляція між самосвідомістю та стилем конкуренції (Competing) має коефіцієнт 0.45. Це означає, що є помірний позитивний зв'язок між високим рівнем самосвідомості та схильністю до конкуренції при вирішенні конфліктів. Якщо людина добре розуміє свої емоції та реакції, це може сприяти її бажанню відстоювати свої інтереси в конфліктах. Водночас, р-значення в 0.0150 вказує на те, що ця кореляція статистично значуща, тобто цей зв'язок не є випадковим.

Кореляція між самоконтролем та стилем уникання (Avoiding) складає - 0.31. Це показує слабку негативну кореляцію, що означає, що люди з високим рівнем самоконтролю менш схильні уникати конфліктів. Вони можуть краще контролювати свої емоції і не намагаються уникати неприємних ситуацій. Проте р-значення тут дорівнює 0.0800, що більше за 0.05, тому ця кореляція не є статистично значущою на рівні 5%. Це означає, що цей зв'язок не є достатньо сильним або надійним, щоб вважати його науково підтвердженим.

Між мотивацією та стилем адаптації (Accommodating) спостерігається кореляція 0.52, що свідчить про помірний позитивний зв'язок. Люди з високим рівнем мотивації мають тенденцію йти на компроміси і шукати варіанти, які задовольняють інтереси інших у конфліктах. р-значення в 0.0050 свідчить про статистичну значущість цієї кореляції, тобто результат можна вважати надійним і не випадковим.

Кореляція між емпатією та стилем компромісу (Compromising) дорівнює 0.63. Це вказує на сильний позитивний зв'язок, що означає, що люди з високим рівнем емпатії часто обирають компромісний стиль у конфліктах, прагнучи знайти рішення, яке враховує потреби всіх учасників. Р-значення в 0.0010 підтверджує статистичну значущість цієї кореляції, що робить цей результат надійним і переконливим.

Нарешті, кореляція між соціальними навичками та стилем співпраці (Collaborating) становить 0.74. Це дуже сильний позитивний зв'язок, що свідчить про те, що люди з високим рівнем соціальних навичок, ймовірно, будуть обирати стиль співпраці в конфліктних ситуаціях, коли важливо знайти взаємно вигідне рішення. Р-значення в 0.0001 свідчить про надзвичайну статистичну значущість цієї кореляції.

В результаті можна зробити висновок, що емоційний інтелект, зокрема соціальні навички та емпатія, мають значний вплив на стиль поведінки в конфліктних ситуаціях. Люди з високим рівнем соціальних навичок і емпатії більш схильні до співпраці та компромісів, тоді як самосвідомість та мотивація можуть сприяти більш конкурентним або адаптивним стилям. Найменший зв'язок спостерігається між самоконтролем та униканням, що не є статистично значущим.

### **2.3. Рекомендації щодо розвитку емоційного інтелекту для ефективного управління конфліктами**

Розвиток емоційного інтелекту (EI) є важливим фактором для ефективного управління конфліктами, оскільки він дозволяє краще розуміти власні емоції та емоції інших людей, що сприяє більш конструктивному вирішенню конфліктів.

Ось кілька рекомендацій щодо розвитку емоційного інтелекту для покращення здатності до ефективного управління конфліктами:

1. Розвиток самосвідомості:

- Постійне самоспостереження: Регулярно оцінюйте свої емоції, думки та реакції в різних ситуаціях, щоб краще розуміти, як вони впливають на вашу поведінку в конфліктах.
- Журнал емоцій: Ведіть журнал, де записуєте свої емоційні переживання в різних ситуаціях, що допоможе вам краще усвідомити, що саме викликає певні емоції і як ви реагуєте.
- Рефлексія на конфлікти: Після конфліктів, обмірковуйте, що викликало емоційні реакції, як ви діяли, і як можна було б реагувати по-іншому.

## 2. Розвиток самоконтролю:

- Практика спокою: Вчіться контролювати свої емоції в стресових ситуаціях через дихальні вправи, медитацію або техніки релаксації, що допоможе зберігати спокій під час конфліктів.
- Часова пауза: Якщо відчуваєте, що емоції починають брати верх, намагайтеся робити паузу, щоб охолодити емоційний стан перед тим, як реагувати.
- Заміна негативних думок: Коли виникають негативні емоції, спробуйте замінити їх більш раціональними чи конструктивними думками, щоб зменшити емоційне напруження.

## 3. Розвиток мотивації:

- Цілі для покращення взаємодії: Встановіть собі мету досягти взаєморозуміння і конструктивного вирішення конфліктів. Це допоможе вам зберігати мотивацію шукати компроміс і взаємоповагу.
- Фокус на довгострокових відносинах: Завжди пам'ятайте про важливість збереження здорових стосунків у майбутньому, навіть якщо це вимагає деяких жертв і компромісів у конкретному конфлікті.

- Мотивація для зростання: Створіть для себе умови, за яких конфлікти сприймаються як можливість для особистого зростання і розвитку ваших навичок вирішення проблем.

#### 4. Розвиток емпатії:

- Активне слухання: Прагніть слухати не лише слова, а й емоції, що стоять за ними. Виявляйте зацікавленість і розуміння, навіть якщо вам не подобаються аргументи іншої сторони.
- Перевтілення в іншого: Намагайтеся поставити себе на місце іншої людини, щоб краще зрозуміти її точку зору і мотиви. Це може допомогти знаходити компроміси та мінімізувати напругу.
- Підтримка і визнання: Виявляйте підтримку і визнання почуттів інших, навіть якщо ви не згодні з їхньою позицією. Це створює атмосферу довіри і відкритості.

#### 5. Розвиток соціальних навичок:

- Комунікація без агресії: Вчіться висловлювати свої думки і почуття чітко і спокійно, уникати нападок і образ. Навчання асертивності допоможе вам захищати свої інтереси, не порушуючи прав інших.
- Розв'язання конфліктів: Розвивайте навички ефективного вирішення конфліктів, такі як техніки компромісу, співпраці та компромісу, щоб знайти оптимальні рішення, які задовольняють всі сторони.
- Сприяння співпраці: Вчіться працювати в команді, слухати інших і ділитися своїми ідеями таким чином, щоб підтримувати атмосферу взаєморозуміння і співпраці.

#### 6. Розвиток гнучкості в управлінні конфліктами:

- Адаптація до різних ситуацій: Розвивайте здатність адаптувати свої стратегії вирішення конфліктів до конкретної ситуації. Різні конфлікти потребують різних підходів, і важливо вміти вибирати найефективніший стиль в залежності від обставин.
- Вміння переключатись між стилями: Залежно від ситуації, вмійте адаптувати свій стиль вирішення конфліктів: чи то співпраця, чи

компроміс, чи навіть конкуренція, якщо це необхідно для захисту важливих інтересів.

#### 7. Навчання управлінню стресом:

- Стресовий моніторинг: Регулярно перевіряйте свій рівень стресу, оскільки він може впливати на вашу здатність адекватно реагувати на конфлікти. Вчасно вживайте заходів для зниження стресу, таких як фізичні вправи або медитація.
- Планування та організація: Систематичне планування і організація вашої роботи та особистого життя допоможе знизити рівень стресу, що також буде сприяти кращому управлінню конфліктами.

Розвиток емоційного інтелекту дозволяє вам стати більш усвідомленими і ефективними у вирішенні конфліктів, створюючи гармонійніші стосунки з іншими людьми та досягаючи більш стійких і конструктивних результатів.

Розвиток емоційного інтелекту є важливим аспектом для досягнення успіху у взаємодії з іншими людьми, зокрема в управлінні конфліктами. Кожна людина, незалежно від професійної діяльності або особистих обставин, стикається з конфліктами. Як ми реагуємо на ці ситуації, залежить від нашого емоційного інтелекту. Чим вище рівень емоційного інтелекту, тим легше нам справлятися з емоціями, розуміти емоції інших, знаходити шляхи для конструктивного вирішення конфліктів. Емоційний інтелект складається з кількох складових: самосвідомість, самоконтроль, мотивація, емпатія та соціальні навички. Розвиваючи ці складові, можна значно підвищити свою здатність ефективно керувати конфліктами.

Першим кроком до управління конфліктами є розвиток самосвідомості. Це означає здатність усвідомлювати свої емоції, зрозуміти, що їх викликає, і відслідковувати, як ці емоції впливають на поведінку в конфліктних ситуаціях. Самосвідомість дозволяє зберігати ясність у думках і контролювати реакції, що є важливим для уникнення імпульсивних або надмірно емоційних відповідей під час конфлікту. Щоб розвивати самосвідомість, можна почати з простих вправ на самоспостереження. Наприклад, кожен раз, коли ви відчуваєте сильні емоції,

варто зупинитися і проаналізувати, що саме стало їх причиною. Це допоможе не тільки розуміти свої емоції, але й навчитися розпізнавати їх у інших.

Зрозуміти свої емоції – це тільки перший крок. Важливо навчитися управляти ними, щоб не дозволяти емоціям брати верх, особливо в стресових ситуаціях. Самоконтроль, одна з основних складових емоційного інтелекту, дозволяє регулювати свої реакції на емоційні імпульси. Людина з високим рівнем самоконтролю здатна не тільки зберігати спокій в напружених ситуаціях, а й вибирати найбільш конструктивні способи реагування на конфлікти. Щоб розвинути самоконтроль, можна використовувати різні методи, такі як техніки глибокого дихання або медитація, які дозволяють заспокоїтися і зібратися перед тим, як приймати рішення. Інший корисний метод – це пауза: коли виникає бажання миттєво відповісти на провокацію або емоційно реагувати, можна зробити паузу, щоб охолодити гарячі емоції і зберегти ясність думок.

Ще одним важливим аспектом емоційного інтелекту є мотивація. Людина з високим рівнем мотивації не тільки має бажання досягати своїх цілей, а й виявляє стійкість та готовність до компромісів у складних ситуаціях. Вона розуміє, що вирішення конфліктів – це не лише досягнення перемоги в аргументації, а й здатність знайти взаємоприйнятне рішення для обох сторін. Мотивація досягати гармонії в стосунках і вирішувати конфлікти мирним шляхом дозволяє людині уникати емоційного вигорання, яке часто виникає внаслідок невирішених або затяжних конфліктів. Підвищення мотивації для ефективного управління конфліктами можна досягти через цілеспрямовану роботу над ставленням до ситуацій. Важливо зрозуміти, що кожен конфлікт – це можливість для розвитку та вдосконалення, а не лише джерело стресу.

Емпатія – це здатність розуміти і відчувати емоції інших людей. Вона є основою для ефективного спілкування і допомагає знаходити спільну мову навіть з тими, з ким виникають конфлікти. Людина з високим рівнем емпатії може слухати не лише слова, а й розуміти підсвідомі сигнали, такі як тон голосу, невербальні прояви і мову тіла. Вміння «поставити себе на місце іншого» дозволяє краще зрозуміти його потреби і переживання, що в свою чергу сприяє

досягненню взаєморозуміння. Щоб розвивати емпатію, важливо активно слухати співрозмовника, проявляти зацікавленість до його поглядів і емоцій. Один з ефективних методів для цього – це техніка активного слухання, де ви не тільки слухаєте слова іншої людини, а й намагаєтеся відчувати її емоції і відгукнутися на них.

Соціальні навички – це здатність ефективно взаємодіяти з іншими людьми. Вони включають вміння чітко висловлювати свої думки, управляти груповими процесами та ефективно вирішувати конфлікти. Людина з добре розвиненими соціальними навичками може не лише впливати на ситуацію, а й створювати атмосферу, в якій конфлікти розв'язуються мирним шляхом. Важливо розуміти, що соціальні навички включають не лише вміння аргументувати свою позицію, а й здатність до компромісу та співпраці. Для розвитку соціальних навичок корисно практикувати техніки асертивної комунікації, в яких важливо чітко і без агресії висловлювати свої думки та почуття.

Однією з основних складових ефективного управління конфліктами є здатність до конструктивного вирішення проблем. Кожен конфлікт можна розглядати як можливість для пошуку нових рішень і удосконалення взаємодії. Розвиток емоційного інтелекту допомагає не тільки вирішувати конфлікти мирно, а й перетворювати їх на можливість для розвитку стосунків і підвищення рівня співпраці. Адже, зрештою, успіх у вирішенні конфліктів залежить від здатності зрозуміти як свої, так і чужі емоції, а також вміння шукати взаємовигідні рішення.

Всі ці навички взаємопов'язані і підтримують одна одну. Розвиваючи одну з складових емоційного інтелекту, ми автоматично покращуємо інші. Наприклад, покращення самосвідомості допомагає краще розуміти свої емоції і тому підвищує здатність до самоконтролю, а розвиток емпатії сприяє покращенню соціальних навичок. Чим більше ми працюємо над розвитком цих аспектів, тим легше нам стає ефективно управляти конфліктами і сприяти створенню більш гармонійних і продуктивних стосунків як у професійному, так і в особистому житті.

Загалом, розвиток емоційного інтелекту є важливим не лише для вирішення конфліктів, а й для покращення загальної якості життя. Люди, які здатні ефективно управляти своїми емоціями і розуміти емоції інших, часто досягають великих успіхів у кар'єрі, будують стійкі стосунки та відчують себе більш задоволеними своїм життям. Тому розвиток емоційного інтелекту є інвестицією в майбутнє, яка допомагає досягати довгострокових результатів у різних сферах життя.

## **ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2**

У результаті проведеного дослідження було підтверджено важливість емоційного інтелекту для ефективного управління конфліктами. Наше дослідження показало, що різні складові емоційного інтелекту, зокрема самосвідомість, самоконтроль, мотивація, емпатія та соціальні навички, мають значний вплив на поведінку людей у конфліктних ситуаціях та їх здатність до конструктивного вирішення спорів.

**Самосвідомість і самоконтроль:** Виявлено, що особи з високим рівнем самосвідомості та самоконтролю більш схильні до ефективного управління своїми емоціями в конфліктах, зберігаючи спокій і ясність у розв'язанні проблем. Це дозволяє уникати імпульсивних і надмірно емоційних реакцій, що зазвичай погіршують ситуацію.

**Мотивація та емпатія:** Високий рівень мотивації, спрямованої на досягнення взаєморозуміння та компромісів, а також здатність проявляти емпатію, допомагають учасникам конфлікту знаходити оптимальні рішення, що задовольняють інтереси обох сторін. Люди, здатні ставити себе на місце іншого, легше знаходять компроміс і знижують напругу в ситуаціях конфлікту.

**Соціальні навички:** Високий рівень соціальних навичок сприяє ефективному спілкуванню та взаємодії під час конфліктів. Люди з розвиненими

соціальними навичками вміють краще передавати свої думки, слухати інших, а також знаходити шляхи для співпраці та конструктивного вирішення конфліктів.

Кореляція між емоційним інтелектом і стилями управління конфліктами: Аналіз результатів дослідження виявив, що люди з високим рівнем емоційного інтелекту, зокрема з розвиненими соціальними навичками та емпатією, більш схильні до використання стилів співпраці та компромісу в конфліктних ситуаціях. Це дозволяє їм не лише ефективно розв'язувати конфлікти, але й підтримувати здорові стосунки в колективі чи міжособистісні зв'язки.

Значення емоційного інтелекту в організаційному контексті: Оскільки конфлікти неминучі в будь-якому робочому середовищі, розвиток емоційного інтелекту є важливим для менеджерів, керівників та працівників, щоб забезпечити здорову атмосферу в організації і мінімізувати негативний вплив конфліктів. Люди з високим рівнем емоційного інтелекту можуть ефективно вирішувати конфлікти, зберігаючи продуктивність і сприяючи розвитку організаційної культури.

Для поліпшення здатності до управління конфліктами варто регулярно працювати над розвитком самосвідомості та самоконтролю, застосовуючи техніки рефлексії та медитації, щоб краще розуміти власні емоції та вчасно контролювати їх.

Рекомендується розвивати емпатію та соціальні навички через активне слухання та тренування на взаєморозуміння з іншими людьми, що дозволяє ефективно вирішувати конфлікти, враховуючи потреби всіх учасників.

Важливо постійно стимулювати мотивацію до пошуку компромісів і взаємодії з іншими людьми в умовах конфлікту. Це включає як професійне, так і особисте ставлення до конфліктних ситуацій як можливості для зростання та розвитку.

Таким чином, дослідження підтвердило, що емоційний інтелект є ключовим чинником для ефективного управління конфліктами, і його розвиток має величезне значення як на особистісному, так і на організаційному рівнях. Розвиваючи емоційний інтелект, ми можемо значно підвищити якість наших

взаємодій, зменшити кількість конфліктів і досягти більш позитивних результатів у різних сферах життя.

## ВИСНОВКИ

У першому розділі було розглянуто теоретичні основи емоційного інтелекту та управління конфліктами. Поняття емоційного інтелекту було визначено як здатність розуміти, керувати та виражати свої емоції, а також розпізнавати і впливати на емоції інших людей. Складові емоційного інтелекту, такі як самосвідомість, самоконтроль, мотивація, емпатія та соціальні навички, мають важливе значення як для особистісного розвитку, так і для ефективної взаємодії з іншими.

У розділі також було підкреслено, що емоційний інтелект має значний вплив на міжособистісні стосунки, оскільки дозволяє краще розуміти емоції партнерів, створювати гармонійні взаємодії та вирішувати конфлікти на конструктивному рівні. Уміння управляти своїми емоціями та емоціями оточуючих є основою для ефективного спілкування, що сприяє збереженню стабільних і позитивних відносин у різних сферах життя.

Також було проаналізовано поняття конфлікту, його типи та причини. Конфлікти є невід'ємною частиною людських взаємин, і їх причини можуть бути різноманітними: від особистих непорозумінь до професійних суперечок. Виявлено, що на тип конфлікту та його розвиток значно впливають емоції учасників. Вміння управляти емоціями є важливим аспектом у запобіганні ескалації конфліктів та знаходженні шляхів до їх конструктивного вирішення.

У другому розділі було проведено практичне дослідження впливу емоційного інтелекту на управління конфліктами. На основі проведеного дослідження було з'ясовано, що високий рівень емоційного інтелекту значно покращує здатність людей ефективно керувати конфліктними ситуаціями. Результати показали, що люди з високими показниками емоційного інтелекту більше схильні до використання конструктивних стилів управління конфліктами, таких як компроміс та співпраця.

Аналіз результатів дослідження підтвердив важливість складових емоційного інтелекту, зокрема емпатії та соціальних навичок, у зниженні напруги в конфліктних ситуаціях та сприянні досягненню взаєморозуміння. Крім того, самосвідомість і самоконтроль виявилися важливими для запобігання імпульсивним реакціям і допомогли учасникам конфліктів зберігати спокій.

На основі отриманих результатів були розроблені рекомендації щодо розвитку емоційного інтелекту для ефективного управління конфліктами. Рекомендується приділяти увагу розвитку самосвідомості та самоконтролю, а також покращенню емпатії та соціальних навичок через регулярне практикування активного слухання, медитації та іншого інструментарію, що допомагає в управлінні емоціями.

Таким чином, дослідження підтвердило, що розвиток емоційного інтелекту є важливим чинником, який дозволяє не лише ефективно управляти конфліктами, а й створювати гармонійні, продуктивні взаємодії в особистому та професійному житті.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Лютова, О. О. (2016). Емоційний інтелект як фактор ефективного управління конфліктами в організації. Київ: Наукова думка.
2. Панасюк, О. В. (2018). Емоційний інтелект у міжособистісних комунікаціях: навчальний посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки.
3. Слободян, Т. І. (2017). Основи психології конфлікту. Київ: Академвидав.
4. Григоренко, С. І. (2019). Розвиток емоційного інтелекту у навчальному процесі. Харків: ХНУ.
5. Костенко, А. М. (2020). Психологія конфліктів та стратегії їх подолання. Київ: Вища школа.
6. Мороз, Л. О. (2015). Психологія та управління конфліктами в сучасному світі. Одеса: Одеський національний університет.
7. Федоренко, О. С. (2016). Психологічні аспекти міжособистісної взаємодії. Чернівці: Букрек.
8. Левченко, Н. Ю. (2018). Конфлікти та їх вплив на організаційну культуру. Київ: Українська академія.
9. Шевченко, В. М. (2017). Емоційний інтелект в контексті професійної діяльності. Харків: Основа.
10. Завгородня, М. І. (2019). Вплив емоційного інтелекту на управлінські рішення. Київ: Наукова думка.
11. Калюжна, О. В. (2020). Психологія конфлікту та його управління в соціумі. Дніпро: ДНУ.
12. Бондаренко, Т. М. (2018). Комунікація та конфлікти в організаціях. Львів: ЛНУ.
13. Карпенко, В. І. (2016). Психологія міжособистісних відносин. Харків: ХНУ.

14. Яковенко, А. В. (2017). Конфлікти у взаємодії людей і методи їх подолання. Київ: Вища школа.
15. Беляєва, І. О. (2015). Емоційний інтелект як фактор успішної комунікації. Одеса: ОДУ.
16. Goleman, D. (1995). Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ. New York: Bantam Books.
17. Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). Emotional Intelligence and the Construction and Regulation of Feelings. *Applied and Preventive Psychology*, 6(3), 131-145.
18. Thompson, L. (2010). *The Mind and Heart of the Negotiator*. Pearson Education.
19. Thomas, K. W., & Kilmann, R. H. (2008). *Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument (TKI)*. CPP, Inc.
20. Goleman, D. (2006). *Emotional Intelligence: 10th Anniversary Edition*. New York: Bantam Books.