УДК [378.015.31:005.574-047.22]:[378.018.8:502/504-051](045)
DOI: 10.31499/2307-4906.2.2026.362818

РОЗВИТОК ПЕРЕГОВОРНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ МАЙБУТНІХ ЕКОЛОГІВ У ВЗАЄМОДІЇ З СУБ'ЄКТАМИ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Микола Кочубей, аспірант кафедри педагогіки та освітнього менеджменту, Уманський національний університет.
ORCID: 0009-0009-6116-0714
E-mail: snceniko@gmail.com

У статті досліджується проблема розвитку переговорних компетентностей майбутніх екологів як складової їхньої фахової підготовки до взаємодії з суб'єктами господарювання. Визначено чотирикомпонентну структуру переговорної компетентності фахівця-еколога – когнітивний, операційний, емоційно-вольовий та рефлексивний. Розроблено трирівневу модель формування переговорних умінь із застосуванням активних методів навчання: переговорних симуляцій, медіативних практик, аналізу кейсів екологічних конфліктів. Представлено результати педагогічного дослідження ефективності запропонованої моделі.
Ключові слова: *переговорна компетентність; майбутні екологи; суб'єкти господарювання; переговорні симуляції; екологічна медіація; активні методи навчання; компетентнісний підхід; фахова підготовка.*

DEVELOPMENT OF NEGOTIATION COMPETENCIES OF FUTURE ECOLOGISTS IN INTERACTION WITH BUSINESS ENTITIES

Mykola Kochubei, PhD Student, Uman National University.
ORCID: 0009-0009-6116-0714
E-mail: snceniko@gmail.com

The rapid development of environmental regulation and corporate responsibility requirements fundamentally transforms the role of ecologists in production activities, placing new demands on their professional training. This article addresses the problem of developing negotiation competencies of future ecologists as a component of their professional preparation for interaction with business entities – a challenge that lies at the intersection of environmental pedagogy, conflict management, and professional communication. The purpose of the article is to theoretically substantiate the structure of the negotiation competence of a future ecologist and to approbate a three-level model of its development in the process of professional training. The study employs theoretical research methods, including analysis and synthesis of scholarly literature, comparative pedagogical analysis, and conceptual modelling, as well as empirical methods: pedagogical observation, questionnaires, testing, expert evaluation, and a pedagogical experiment involving 144 third-year students of specialty 101 Ecology. The article defines the negotiation competence of an environmental specialist as an integrated four-component structure encompassing cognitive (knowledge of negotiation theories and legal framework), operational (practical negotiation skills, argumentation, active listening), emotional-volitional (psychological resilience under pressure and resistance to manipulative tactics), and reflective (ability to analyse the course and results of negotiations) components. A three-level model of step-by-step formation of negotiation skills is described: the theoretical-analytical level (case analysis

of real environmental conflicts), the training level (eight original negotiation simulations with detailed debriefing and video analysis), and mediation practice (participation in models of public hearings and environmental impact assessment procedures). The results of a pedagogical experiment demonstrate statistically significant advantages of the experimental group over the control group across all measured criteria ($p < 0.001$): 81% of experimental group students achieved sufficient or high levels of negotiation competence compared to 53% in the control group.
Keywords: *negotiation competence; future ecologists; business entities; negotiation simulations; environmental mediation; active teaching methods; competence-based approach; professional training.*

Сучасна екологічна діяльність дедалі більше набуває соціально-економічного виміру: еколог на виробництві щоденно стикається з ситуаціями, що вимагають не лише фахових знань, а й уміння домовлятися, відстоювати позицію, здійснювати пошук компроміса між інтересами бізнесу та вимогами екологічного законодавства. Узгодження планів природоохоронних заходів із керівництвом підприємств, захист висновків екологічного аудиту, участь у процедурах оцінки впливу на навколишнє середовище – усі ці ситуації передбачають активну переговорну взаємодію.

Проте аналіз чинних навчальних планів підготовки майбутніх екологів засвідчує: переговорним умінням у більшості закладів вищої освіти приділяється незначна увага. Переговорна підготовка, якщо й наявна в програмі, зазвичай обмежується кількома темами в курсі ділової комунікації без прив'язки до специфіки екологічної діяльності. Як наслідок, молоді фахівці нерідко демонструють розгубленість у ситуаціях тиску з боку роботодавців та контрагентів.

Актуальність дослідження зумовлена суперечністю між зростаючими вимогами ринку праці до переговорних умінь екологів та недостатньою розробленістю відповідного методичного забезпечення у системі вищої екологічної освіти.

Дослідження переговорних компетентностей у системі вищої освіти спирається на широку міждисциплінарну базу. У педагогічній науці проблема формування переговорних умінь розглядається в контексті компетентнісного підходу, обґрунтованого в роботах І. Зязюна [1], О. Пометун [2] та С. Сисоєвої [3]. Питанням розвитку комунікативної компетентності у сфері природничих спеціальностей присвячені дослідження Н. Грищенко [4] та О. Семеног [5].

Психологічні засади переговорного процесу розроблено в роботах Г. Ложкіна та Н. Пов'якель, у яких обґрунтовано модель конструктивного вирішення конфліктів у професійній діяльності [6]. Питання екологічного менеджменту та взаємодії з суб'єктами господарювання досліджуються в роботах М. Хвесика, Л. Горбача [7] і В. Шевчука [8], які підкреслюють критичну роль комунікативних умінь фахівця-еколога в реалізації принципів сталого розвитку.

Серед зарубіжних дослідників вагомий внесок у теорію переговорів здійснили Р. Фішер, В. Юрі та Б. Паттон, які розробили гарвардську модель принципових переговорів [9]. Ефективність симуляційного навчання у підготовці фахівців у сфері екологічного регулювання обґрунтовано Л. Сасскайндом і Дж. Корберном [10]. Методологічні засади рефлексивного навчання, на яких ґрунтується третій рівень нашої моделі, висвітлено в роботах Д. Колба [11].

Попри значний масив публікацій за суміжними темами, проблема цілеспрямованого розвитку переговорних компетентностей майбутніх екологів у взаємодії з суб'єктами господарювання залишається недостатньо дослідженою у вітчизняній педагогічній науці, що й зумовлює наукову новизну цього дослідження.

Мета статті: теоретично обґрунтувати процес розвитку переговорної компетентності майбутнього еколога у процесі фахової підготовки в умовах взаємодії з суб'єктами господарювання.

Спираючись на аналіз наукової літератури та практику екологічної діяльності, визначаємо переговорну компетентність фахівця-еколога як інтегровану здатність ефективно ініціювати, вести та завершувати переговорний процес із суб'єктами господарювання з метою досягнення екологічно відповідального результату при збереженні конструктивних ділових взаємин. На відміну від загальної комунікативної компетентності, переговорна є вужчою та цілеспрямованою: вона передбачає не просто здатність до діалогу, а вміння цілеспрямовано впливати на позицію іншої сторони, знаходити взаємоприйнятні рішення в умовах конфліктних інтересів і правових обмежень. У структурі цієї компетентності виокремлено чотири компоненти.

Когнітивний компонент є базовим і забезпечує теоретичне підґрунтя для всієї переговорної діяльності. Він охоплює знання теорій і моделей переговорів (гарвардська модель принципових переговорів, позиційний і інтересний підходи, теорія ігор у контексті переговорів), знання правового поля екологічного регулювання (природоохоронне законодавство, дозвільна система, система екологічного контролю), а також галузевої специфіки різних суб'єктів господарювання – розуміння виробничих циклів, економічних пріоритетів, організаційних структур підприємств різних секторів. Еколог, який не розуміє логіки бізнесу свого опонента, не здатен запропонувати йому реалістичне рішення.

Операційний компонент включає практичні переговорні вміння: аналіз інтересів сторін і визначення BATNA (Best Alternative to a Negotiated Agreement – найкращої альтернативи переговорній угоді), аргументування екологічної позиції мовою, зрозумілою для представників бізнесу, активне слухання та перефразування, управління динамікою переговорів, формулювання пакетних пропозицій і варіантів рішень. Особливого значення набуває вміння перекладати екологічні вимоги у вимірні економічні показники: штрафні санкції, репутаційні ризики, вартість ліцензій і дозволів [9].

Емоційно-вольовий компонент набуває особливої ваги в ситуаціях, коли еколог стикається з тиском роботодавця чи контрагента. Він передбачає психологічну стійкість під тиском, здатність управляти власними емоціями і зберігати конструктивний тон у ситуаціях конфлікту, розпізнавати й нейтралізувати маніпулятивні тактики (тиск авторитетом, створення штучного дефіциту часу, апеляція до емоцій), а також підтримувати внутрішню переконаність у правомірності власної позиції. Дослідження Г. Ложкіна та Н. Пов'якель підтверджують, що саме емоційно-вольовий чинник є вирішальним у ситуаціях асиметричних переговорів, коли одна зі сторін має значно більший владний ресурс [6].

Рефлексивний компонент забезпечує динамічний, розвивальний характер усієї структури через здатність аналізувати хід і результати переговорів, виявляти власні помилки та коригувати стратегію. Без розвиненої рефлексії переговорний досвід не перетворюється на компетентність – людина просто повторює ті самі дії, не вдосконалюючи їх. Саме цей компонент обґрунтовує необхідність рефлексивних щоденників і дебрифінгу як обов'язкових елементів підготовки [11].

Серед типових переговорних ситуацій в екологічній діяльності виокремлено п’ять основних класів. По-перше, це узгодження планів природоохоронних заходів із власниками підприємств – ситуація, у якій еколог має переконати керівництво у необхідності витрат, що не дають миттєвого економічного ефекту. По-друге, переговори щодо термінів і обсягів усунення екологічних порушень – ключовим є баланс між законодавчими вимогами і реальними виробничими можливостями підприємства. По-третє, медіація між підприємством і громадою в ситуації екологічного конфлікту – еколог може виступати і як представник однієї зі сторін, і як нейтральний посередник. По-четверте, захист рекомендацій за результатами екологічного аудиту – ситуація публічного захисту непопулярних висновків перед зацікавленою аудиторією. По-п’яте, переговори щодо фінансування природоохоронних проєктів – необхідно обґрунтувати економічну доцільність екологічних інвестицій [7; 8]. Кожна з цих ситуацій вимагає специфічних стратегій і тактик, що й зумовлює необхідність диференційованої підготовки.

У цьому контексті розроблена нами модель розвитку переговорних компетентностей, яка є трирівневою і реалізується в межах навчального курсу «Фахова комунікація еколога» (3 кредити ЄКТС) та інтегрується у виробничу практику. Кожен рівень відповідає певному етапу розвитку компетентності – від теоретичного усвідомлення до практичного відпрацювання і, до автономного застосування у складних ситуаціях.

Перший рівень – теоретико-аналітичний – передбачає опанування засад переговорного процесу та аналіз реальних кейсів екологічних конфліктів. Студенти вивчають гарвардську модель переговорів [9], опановують техніку розмежування позицій та інтересів, аналізують типові стратегії суб’єктів господарювання. Центральним методом є розбір кейсів: студенти отримують детальні описи реальних або достовірно реконструйованих переговорних ситуацій і мають здійснити їх аналіз – визначити інтереси сторін, виявити ознаки можливого зближення, спрогнозувати ймовірні стратегії опонента. Кейси охоплюють ситуації різних галузей: переговори між металургійним підприємством і регулятором щодо зниження викидів; медіація між агрохолдингом і сільською громадою через забруднення водойм; захист еколога-консультанта перед будівельною компанією щодо збереження зеленої зони в межах забудови. Аналіз кейсів відбувається у малих групах (4–5 осіб) із подальшим представленням та груповою дискусією.

Другий рівень – тренінговий – є практичним ядром моделі і передбачає інтенсивне відпрацювання умінь у режимі переговорних симуляцій. Розроблено вісім оригінальних симуляцій різного рівня складності, що утворюють систему зростаючих викликів: від базових двосторонніх переговорів «еколог – директор підприємства» до тристоронніх симуляцій за участі підприємства, регулятора й громади та спеціальних симуляцій із жорстким опонентом для відпрацювання стресостійкості й протидії маніпуляціям. Кожна симуляція включає три обов’язкові фази: підготовча (30 хв. – студенти отримують конфіденційні інформаційні пакети, аналізують інтереси, визначають BATNA та готують переговорну стратегію), безпосереднє проведення переговорів (40–60 хв.), детальний дебрифінг (30–40 хв. – аналіз застосованих тактик, виявлення ефективних і неефективних рішень, групова рефлексія). Важливим елементом є відеозапис симуляцій із подальшим самоаналізом, що дозволяє студентам

побачити власну невербальну поведінку, темп мовлення та характер аргументації – аспекти, які важко усвідомити безпосередньо в процесі взаємодії. Дослідження Л. Сасскайнда і Дж. Корберна підтверджують, що детальний дебрифінг є ключовим чинником ефективності симуляційного навчання: без нього симуляція ризикує закріпити неефективні патерни поведінки замість їх виправлення [10].

Третій рівень – медіативна практика – спрямований на розвиток умінь еколога як нейтральної третьої сторони, покликаної сприяти вирішенню екологічних конфліктів між різними суб'єктами. У сучасній практиці еколог дедалі частіше опиняється саме в цій ролі – між підприємством і громадою, між різними відомствами, між партнерами у спільних природоохоронних проєктах. Медіативна практика реалізується через участь у моделях громадських слухань та процедурах оцінки впливу на навколишнє середовище (ОВНС). Студенти по черзі виконують ролі медіатора, представника підприємства та громади – це дозволяє відчути специфіку кожної позиції і виробити навички нейтрального ведення дискусії. Для найбільш підготовлених організовується спостереження за реальними процедурами ОВНС із подальшим структурованим аналізом застосованих комунікативних стратегій.

Педагогічний експеримент проводився на базі кафедри педагогіки та освітнього менеджменту за участі 144 студентів третього курсу спеціальності 101 «Екологія» (з 2025 року – Е 2 Екологія) (контрольна група – 29 осіб, експериментальна – 32 особи). Контрольна група навчалася за традиційною програмою, за якою переговорній підготовці відводилося 6 аудиторних годин у курсі «Ділова комунікація». Студенти експериментальної групи проходили повний курс за розробленою трирівневою моделлю (90 аудиторних годин). Оцінювання здійснювалося на констатувальному та контрольному етапах за критеріями: знання теорії переговорів і правового поля (когнітивний); якість виконання симуляцій за шкалою експертного оцінювання (операційний); стресостійкість та емоційний контроль у ситуаціях тиску (емоційно-вольовий); глибина самоаналізу у рефлексивних щоденниках (рефлексивний).

На констатувальному етапі між групами не виявлено статистично значущих відмінностей за жодним із критеріїв ($p > 0,05$), що підтверджує початкову рівноцінність вибірок. Після формувального етапу картина суттєво змінилася. За операційним критерієм середній бал в експериментальній групі становив 3,8 (із 5,0), у контрольній – 2,9 ($U = 1214$, $p < 0,001$). За когнітивним – 4,1 проти 3,4 ($p < 0,01$). За емоційно-вольовим – 3,6 проти 2,7 ($p < 0,001$). За рефлексивним – 3,9 проти 3,1 ($p < 0,01$). Загалом, студентів із достатнім і високим рівнем переговорної компетентності в експериментальній групі – 81,3% проти 51,7% у контрольній, що становить різницю у 29,6%.

Якісний аналіз рефлексивних щоденників виявив кілька характерних тенденцій. По-перше, 87,5% студентів експериментальної групи відзначали зростання впевненості у власній здатності відстоювати екологічну позицію навіть у ситуаціях тиску. По-друге, переважна більшість учасників (78,1%) зазначали, що найціннішим і водночас найбільш стресовим досвідом стали симуляції з жорстким опонентом – безпечне навчальне середовище дозволило відпрацювати реакції, які у реальній практиці могли б призвести до небажаних поступок. По-третє, участь у медіативних практиках суттєво вплинула на формування нового образу ролі еколога – не лише контролера і виконавця нормативних приписів, а й конструктивного посередника між бізнесом і суспільством,

здатного перетворити екологічний конфлікт на платформу для пошуку взаємовигідних рішень.

Переговорна компетентність є невід'ємною складовою фахової підготовки сучасного еколога і може бути цілеспрямовано розвинута засобами спеціально організованого навчання. Розроблена трирівнева модель забезпечує послідовний розвиток усіх компонентів: когнітивного, операційного, емоційно-вольового та рефлексивного. Результати педагогічного дослідження свідчать про статистично значущу перевагу студентів експериментальної групи за всіма критеріями. Найбільший розвивальний ефект мають переговорні симуляції з детальним дебрифінгом та симуляції в умовах підвищеного тиску.

Перспективами подальших розвідок є: розроблення цифрових симуляторів переговорних ситуацій з елементами штучного інтелекту; вивчення галузевої специфіки переговорних стратегій екологів; дослідження ефективності менторингу практиків-переговорників у підготовці майбутніх екологів.

Конфлікт інтересів. Автор повідомляє про відсутність конфлікту інтересів.

Фінансування дослідження. Дослідження виконано без залучення зовнішнього фінансування.

Доступність даних. Дослідження не передбачало використання окремих наборів даних.

Використання інструментів штучного інтелекту. Під час підготовки цієї роботи інструменти штучного інтелекту не застосовувалися.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Зязюн І. А. Педагогічна майстерність : підручник / за ред. І. А. Зязюна. 3-тє вид., допов. і перероб. Київ : СПД Богданова А. М., 2018. 376 с.
2. Пометун О. І. Сучасний урок. Інтерактивні технології навчання : наук.-метод. посіб. Київ : Вид-во А.С.К., 2024. 192 с.
3. Сисоєва С. О. Інтерактивні технології навчання дорослих : навч.-метод. посіб. Київ : ВД «ЕКМО», 2011. 324 с.
4. Грищенко Н. В. Формування комунікативної компетентності студентів природничих спеціальностей у процесі фахової підготовки. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2020. № 3 (97). С. 45–56.
5. Семеног О. М. Культура наукової української мови : навч. посіб. Київ : Академія, 2020. 214 с.
6. Ложкін Г. В., Пов'якель Н. І. Психологія конфлікту: теорія і сучасна практика : навч. посіб. Київ : Професіонал, 2017. 416 с.
7. Хвесик М. А., Горбач Л. М. Екологічний менеджмент : підручник. Київ : Кондор, 2019. 528 с.
8. Шевчук В. Я. Екологічне управління : підручник. Київ : Либідь, 2014. 432 с.
9. Fisher R., Ury W., Patton B. Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In. 3rd ed. New York : Penguin Books, 2011. 240 p.
10. Susskind L., Corburn J. Using Simulations to Teach Negotiation: Pedagogical Theory and Practice. *Negotiation Journal*. 2020. Vol. 36(2). P. 135–160. DOI: 10.1111/nejo.12320.
11. Kolb D. A. Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development. 2nd ed. Upper Saddle River : Pearson Education, 2015. 390 p.
12. Lewicki R. J., Barry B., Saunders D. M. Negotiation. 8th ed. New York : McGraw-Hill Education, 2021. 624 p.

REFERENCES

1. Ziaziun, I. A. (2008). Pedahohichna maisternist [Pedagogical mastery] (3rd ed.). SPD Bohdanova A. M. [in Ukrainian].

2. Pometun, O. I. (2004). Suchasnyi urok. Interaktyvni tekhnolohii navchannia [Modern lesson. Interactive teaching technologies]. A.S.K. [in Ukrainian].
3. Sysoieva, S. O. (2011). Interaktyvni tekhnolohii navchannia doroslykh [Interactive adult learning technologies]. VD «EKMO» [in Ukrainian].
4. Hryshchenko, N. V. (2020). Formuvannia komunikatyvnoi kompetentnosti studentiv pryrodnychykh spetsialnostei u protsesi fakhovoi pidhotovky [Formation of communicative competence of students of natural sciences in professional training]. *Pedahohichni nauky: teoriia, istoriia, innovatsiini tekhnolohii, 3(97), 45–56* [in Ukrainian].
5. Semenoh, O. M. (2010). Kultura naukovoi ukrainskoi movy [Culture of scientific Ukrainian language]. Akademiia [in Ukrainian].
6. Lozhkin, H. V., & Poviakel, N. I. (2007). Psykholohiia konfliktu: teoriia i suchasna praktyka [Psychology of conflict: theory and modern practice]. Profesional [in Ukrainian].
7. Khvesyk, M. A., & Horbach, L. M. (2009). Ekolohichnyi menedzhment [Environmental management]. Kondor [in Ukrainian].
8. Shevchuk, V. Ya. (2004). Ekolohichne upravlinnia [Environmental management]. Lybid [in Ukrainian].
9. Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (2011). Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In (3rd ed.). Penguin Books.
10. Susskind, L., & Corburn, J. (2020). Using Simulations to Teach Negotiation: Pedagogical Theory and Practice. *Negotiation Journal, 36(2), 135–160*. DOI: https://doi.org/10.1111/nejo.12320.
11. Kolb, D. A. (2015). Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development (2nd ed.). Pearson Education.
12. Lewicki, R. J., Barry, B., & Saunders, D. M. (2021). Negotiation (8th ed.). McGraw-Hill Education.

Стаття надійшла до редакції 10.05.2026 р.
Прийнята до друку 23.05.2026 р.
Опубліковано 27.05.2026 р.

This work is licensed under a Creative Commons License Creative Commons Attribution 4.0 International (CC-BY-4.0).