



ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНЫЕ И ЭМПИРИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Черты «Большой пятерки» как предикторы выбора переговорных стилей на примере HR-специалистов

Забабурин Д.Р.¹

¹ Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Москва, Россия

В статье рассматривается вклад личностных черт «Большой пятерки» в выбор переговорных стилей у HR-специалистов. В то время как большинство предыдущих исследований фокусировались на типах переговоров или стратегиях разрешения конфликтов, понятие переговорного стиля как относительно устойчивой индивидуальной характеристики до сих пор оставалось недостаточно операционализированным. В качестве инструмента оценки предпочтения переговорного стиля использована Методика оценки переговорного стиля (МОПС), позволяющая выделить дистрибутивный стиль, а также два интегративных — ориентированный на партнера и ориентированный на ситуацию. Эмпирическое исследование на выборке HR-специалистов ($N = 89$) включало опросник пятифакторной модели личности (5PFQ) и методику МОПС. Корреляционный и регрессионный анализы показали, что доброжелательность и добросовестность вносят значимый отрицательный вклад в выраженность дистрибутивного стиля и одновременно положительно связаны с интегративными стилями. Экстраверсия, напротив, вносит положительный вклад в использование дистрибутивного стиля, тогда как открытость опыту и нейротизм не продемонстрировали значимых связей с любым из стилевых предпочтений. Наиболее выраженным предиктором интегративного стиля, направленного на партнера, выступила доброжелательность. Полученные результаты подтверждают наличие вклада черт «Большой пятерки» в предпочитаемые переговорные стили.

Ключевые слова: переговоры, переговорные стили, Большая пятерка, методика оценки переговорных стилей (МОПС)

Введение

Переговоры являются неотъемлемой частью любого бизнеса: между коллегами одной фирмы, между партнерами из разных фирм, между клиентом и сотрудником и так далее. Само понятие переговоров не является чем-то новым, его широкое распространение и анализ возникли во второй половине 20 века. В это же время произошли повсеместный рост предпринимательства, глобализация и появление конфликтов, для решения которых требовалась не конфронтация с присущей ей агрессией, а мирные договоренности — переговоры — «совместная практическая деятельность двух или более участников в условиях одновременного совпадения и расхождения интересов сторон, опосредованная общением и направленная на решение той или иной проблемы» [Лебедева, 2010, С. 31]. Личностные особенности и эмоциональные реакции участников переговоров определяют их поведенческие стратегии в коммуникации [Штроо, Серов, 2011; Фишер, Шапиро, 2015]. Со временем эти стратегии закрепляются, формируя характерную модель ведения переговоров, которая связана с их динамикой и итоговой эффективностью. Сотрудники бизнес-сферы выбирают ту или иную модель, исходя не только из ситуации «здесь и сейчас», но и из своих личностных характеристик [Falcão et al., 2018; Солдатова, Гасимов, 2019; Гасимов, 2021].

Теоретическое понятие «переговоров», их структура и модели взаимодействия при переговорах

Понятие «переговоров»

Само понятие «переговоров» получило широкое распространение и стало активно изучаться во второй половине 20 века. Феномен переговоров связывают и с решением конфликтов, и с сотрудничеством, и с совместным решением общей проблемы двух и более людей. Это показывает многофункциональность переговоров и разницу их понимания в зависимости от того, под каким углом и в каком подходе мы рассматриваем этот феномен. В силу существования множества теоретических подходов — как в психологии, так и в смежных науках — понятие «переговоров» в научной литературе трактуется по-разному. В определениях зарубежных авторов выделяются такие понятия, как «стороны переговоров», значимость их противоборства/договоренностей и условие

того, что одна сторона обладает чем-то необходимым для другой стороны, будь то ресурсы, идеи или долгосрочные отношения [Фишер, Юри, 1992; Кеннеди, 2013; Кеннеди, 2018]. Ч.Л. Каррас говорит о возможности приобретения умений и навыков в самом процессе ведения переговоров [Каррас, 1997]. Также переговоры — это набор тактических приемов, которые используются в зависимости от целей одной стороны и поведения другой, а кроме того, сами переговоры — это процесс, который организуется в данном конкретном времени [Мастенбрук, 1993]. Настоящее исследование основывается на определении, данном М.М. Лебедевой, представленном в предыдущей части работы. Это обусловлено тем, что в рамках исследования переговоры рассматриваются как форма совместной деятельности сторон, направленная на поиск решений и построение сотрудничества.

В 2016 году был проведен комплексный анализ того, какие на данный момент существуют подходы к изучению переговоров. Согласно исследованию, принято полагать, что основных подходов два: практический и теоретический [Борисенко, 2016].

Полагаясь на анализ теоретических источников [Фишер, Юри, 1992; Мастенбрук, 1993; Лебедева, 2010; Кеннеди, 2013; Гасимов, 2021], можно выделить четыре взаимосвязанных этапа переговоров: подготовка, ведение, принятие решений и рефлексия. Каждый из этапов представляет собой неотъемлемую часть единого процесса, без которой эффективное переговорное взаимодействие невозможно. В различных теоретических моделях переговорного процесса акцент делается на ключевых элементах, определяющих его структуру и динамику. Так, можно выделить две классификации: (1) *отношения* (атмосфера ведения переговоров, испытываемые эмоции), *коммуникация* (на что ориентируется каждая из сторон; какие тактики и возможные манипуляции были выбраны), *интересы* (высказывание собственных позиций и выслушивание позиций оппонента), *цели* (совпадают ли цели сторон), *справедливость* (соблюдение обговариваемых норм и правил поведения), *альтернатива* (возможные уступки) и *ответственность* (составление и соблюдение обязательств) [Фишер, Шапиро, 2015]; (2) *сила позиции* (способность одной стороны оказывать влияние на другую), *анатомия переговоров* (то, из чего состоят переговоры), *потребности и цели* (какие потребности хочет удовлетворить каждая из сторон и какими целями руководствуется), *статус* (какую позицию занимает одна сторона по отношению к другой), *убеждение и иммунитет* (способность

оказывать влияние, убеждать и противостоять этому), *роли* и *ожидания* сторон [Каррас, 1997].

Обобщенный анализ позволяет нам выделить следующие отличия переговоров от других коммуникативных процессов: прежде всего, переговоры — это ситуация одновременного схождения и различий интересов сторон [Стремовская, 2013]; без наличия двух и более сторон процесс невозможен, причем речь идет не о двух участниках, а именно о двух сторонах; наличие проблемы, которая требует совместного решения [Лебедева, 1999]; зависимость сторон друг от друга; процесс подразделяется на несколько этапов, в каждом из которых поведение сторон может в корне отличаться; набор тактик и стратегий поведения, используемых во время процесса переговоров.

Деятельность HR-специалистов представляет собой особый вид профессиональной коммуникации, в котором переговоры носят не только деловой, но и межличностный характер. В отличие от других сфер, переговоры в HR направлены не столько на заключение внешних сделок, сколько на выстраивание внутренних организационных отношений, решение конфликтов, согласование интересов между сотрудниками и работодателем. Это требует высокой чувствительности к эмоциональным и социальным аспектам взаимодействия, устойчивого баланса между интересами компании и потребностями персонала, а также гибкого применения различных переговорных моделей в зависимости от контекста.

Переговорные модели

В процессе переговоров стороны выбирают тактики и стратегии, определяют свое поведение и модель ведения переговоров, что в свою очередь предположительно вносит вклад в результативность переговоров [Штроо, Серов, 2011]. Модель переговоров может отличаться в зависимости от мотивов, целей, личностных особенностей конкретного человека и ряда других факторов. Для более удобного описания возьмем как пример деловые переговоры двух фирм, обсуждающих возможное сотрудничество. Если они опираются на собственные интересы и цели, их моделями могут быть: *давление* (попытка «перетянуть одеяло на себя»), *дипломатия* (атмосфера доверия и расположения к себе), *логика* (четкость, аргументированность, объективность) [Стацевич, Гуленков, Сорокина, 2012]. Один из распространенных подходов к описанию переговорного поведения связан с моделями разрешения конфликтов: в частности, модель Томаса–Килманна [Thomas, Kilmann,

1976] включает пять стратегий — *конкуренция*, *сотрудничество*, *компромисс*, *приспособление* и *избегание*. Помимо этого, в литературе выделяются такие обобщенные стратегии, как *жесткая*, *мягкая* и *смешанная*, отражающие степень гибкости и ориентации на интересы партнера [Walton, 1972; Фишер, Юри, 1992; Василенко, 2017].

Теоретической основой для дифференциации переговорных подходов стала работа Уолтона и Маккерси, которые в 1965 году выделили два базовых типа переговоров — *дистрибутивный* и *интегративный* — положив их в основу своей поведенческой теории трудовых переговоров [Walton, McKersie, 1965]. Помимо этих двух ключевых типов, они также описали позиционно структурированные переговоры и переговоры внутри организации как специфические формы взаимодействия. Авторы отмечали, что в чистом виде интегративный и дистрибутивный типы встречаются редко, а на практике переговорное поведение представляет собой их различные сочетания, что делает эти два типа базовой основой для последующих классификаций и прикладных разработок. Опираясь на данную типологизацию, отечественные авторы [Солдатова, Гасимов, 2019] выделили три стиля:

1. *Дистрибутивный стиль* (ДП), характеризующийся ориентацией на максимизацию личной выгоды, использование давления, сокрытие информации и отсутствие долгосрочных деловых отношений как цели обеих сторон;
2. *Интегративный стиль*, ориентированный на партнера (ИП), предполагающий внимание к интересам другой стороны, доверие, выполнение принятых обязательств, долгосрочные бизнес-отношения как цель каждой стороны;
3. *Интегративный стиль, ориентированный на ситуацию* (ИС), фокусирующийся на совместном решении проблем, открытом обмене информацией и поиске наилучших решений для обеих сторон.

Также они разработали Методику оценки переговорного стиля (МОПС), которая позволяет определить выраженность предпочитаемого стиля. В отличие от ситуативных стратегий поведения, таких как способы разрешения конфликтов в модели Томаса–Килманна, переговорный стиль рассматривается авторами как относительно стабильная личностная характеристика, отражающая индивидуальный способ взаимодействия в условиях переговорного процесса. Это позволяет предположить существование связи с личностными чертами, в частности — чертами «Большой пятерки». Например, интегративные стили могут

быть связаны с высоким уровнем доброжелательности, добросовестности и открытости опыту, тогда как дистрибутивный стиль — с выраженной конкурентностью, низкой эмпатичностью и доминированием личных интересов. Таким образом, в отличие от более традиционных подходов, исследующих поведение в переговорных ситуациях через призму ситуативных факторов или социальных стратегий, подход с позиции переговорных стилей позволяет исследовать, какой вклад вносят личностные черты в выбор предпочитаемых переговорных стилей.

Пятифакторная модель личности и переговоры

Модель «Большой пятёрки» рассматривается как одна из наиболее валидных и универсальных концепций для прогнозирования индивидуальных различий. Ее факторы — экстраверсия, доброжелательность, добросовестность, нейротизм и открытость опыту — демонстрируют высокую кросс-культурную устойчивость и воспроизводимость на различных выборках [McCrae, Costa, 1997; Soto, John, 2016]. Использование термина «прогнозирование» в данном контексте оправдано тем, что черты личности, описываемые моделью, позволяют предсказывать устойчивые тенденции поведения человека в профессиональных, коммуникативных и социальных ситуациях [Judge, Zapata, 2014; Soto, John, 2016]. Универсальность модели подтверждается широким применением в организационной психологии, где черты «Большой пятёрки» последовательно показывают значимые связи с профессиональным поведением, коммуникативными стратегиями и успешностью в межличностных взаимодействиях [Judge, Zapata, 2014; He, Donnelan, Mendoza, 2019]. Современные исследования подтверждают, что эти характеристики могут вносить существенный вклад в выбор стратегий и подходов ведения переговоров [Rockefeller, 2023; Huang, Hadfi, 2024; Noh, Chang, 2024], что делает модель особенно перспективной для анализа переговорных стилей.

Так, было эмпирически подтверждено [Falcão et al., 2018], что добросовестность, доброжелательность и экстраверсия являются значимыми предикторами поведения в переговорах. В ходе симуляции многозадачных переговоров с участием респондентов, чьи профили были сформированы на основе черт пятифакторной модели, выявлено: личности с высоким уровнем открытости опыту демонстрируют креативность и гибкость, с высо-

ким уровнем добросовестности — склонность к подготовке и честности, с высоким уровнем экстраверсии — умение выстраивать контакт и вызывать доверие у партнера. Высокий уровень нейротизма, напротив, препятствовал эффективной коммуникации из-за сложности эмоциональной саморегуляции. Результаты на базе симуляций с использованием больших языковых моделей (LLM) также подтвердили вклад личностных черт в исход переговоров [Huang, Hadfi, 2024]. В частности, было показано, что респонденты с высоким уровнем добросовестности и доброжелательности чаще склонны к честному поведению и сотрудничеству, в то время как нейротизм проявлялся в нестабильных реакциях и более высокой чувствительности к конфликту. Кроме того, были зафиксированы поведенческие паттерны, аналогичные реальному человеческому переговорному поведению, включая склонность к компромиссу или обману в зависимости от личностного профиля. Похожие выводы сделаны авторами, которые моделировали поведение переговорщиков с разным уровнем выраженности черт пятифакторной модели в условиях многоаспектных задач [Noh, Chang, 2024]. Высокая открытость опыту и добросовестность предсказывали честное поведение и ориентацию на долгосрочные отношения, тогда как низкий уровень аналогичных характеристик был связан с прагматичной, но менее этичной моделью взаимодействия. Особенно интересно, что низкая добросовестность ассоциировалась с токсичными стратегиями ведения переговоров.

В контексте реальных переговоров, связанных с трудовой деятельностью, значимыми оказываются половые различия в проявлении личностных черт. Так, результаты показывают, что женщины, как правило, демонстрируют более высокий уровень доброжелательности (вежливость, стремление к гармонии), что в свою очередь может снижать их настойчивость в переговорном процессе, в частности — при обсуждении условий оплаты труда [Rockefeller, 2023]. Низкий уровень нейротизма показывал высокую уверенность и успешность переговоров. Участники исследования отмечали, что именно личностные особенности — а не опыт или квалификация — связаны с их переговорной стратегией. Наконец, прикладное исследование переговоров в строительной отрасли продемонстрировало, что черты пятифакторной модели устойчиво связаны с характером разрешения конфликтов [Yiu, Lee, 2010]. Высокая открытость опыту способствовала поиску креативных решений, добросовестность — документированности и структурированности переговоров, экстраверсия — налаживанию

доверительных отношений. Нейротизм, напротив, мешал продуктивной коммуникации и увеличивал вероятность эскалации конфликта.

Обобщая приведенные исследования, можно утверждать, что черты личности «Большой пятерки» являются важными индивидуальными предикторами поведения в переговорных ситуациях. Это подчеркивает необходимость учитывать личностные черты переговорщика при анализе предпочтений стилового взаимодействия. В этом контексте актуальным и научно значимым становится анализ того, как личностные особенности, описываемые через пятифакторную модель, связаны с выбором дистрибутивного или интегративных стилей ведения переговоров. На основании представленной теоретической базы и анализа предыдущих эмпирических исследований, можно предположить, что определенные черты личности, входящие в структуру модели «Большой пятерки», связаны с предпочтением тех или иных переговорных стилей. Так, дистрибутивный стиль, связанный с фокусом на личную выгоду, соперничеством и манипулятивными стратегиями, предположительно отрицательно связан с добросовестностью — чертой, отражающей самодисциплину, надежность, стремление к соблюдению норм и честному взаимодействию. Интегративный стиль, ориентированный на партнера, основанный на доверии, взаимном уважении и стремлении к кооперации, может быть положительно связан с доброжелательностью, включающей эмпатию, склонность к поддержке и избегание конфронтации. Наконец, интегративный стиль, направленный на ситуацию, предполагающий совместный анализ условий, поиск наилучших решений и гибкость, может быть положительно связан с открытостью опыту как чертой, отражающей когнитивную гибкость, толерантность к неоднозначности и креативность в сложных ситуациях.

Проблема исследования

В предшествующих исследованиях переговорное поведение анализировалось преимущественно через призму типов переговоров, коммуникативных стратегий, моделей поведения в конфликте или общих форм межличностного взаимодействия. Однако в таких подходах переговорный стиль не рассматривался как относительно устойчивая поведенческая характеристика, отражающая индивидуальные предпочтения в рамках переговорного процесса. Между тем, именно понятие переговорного стиля в специфической операционализации

позволяет более точно связать личностные особенности с конкретными вариантами поведения, наблюдаемыми в профессиональной коммуникации. При этом в зарубежных исследованиях обнаруживаются противоречия: одни работы фиксируют положительный вклад добросовестности в кооперативные стратегии [Falcão et al., 2018], другие демонстрируют отсутствие значимых связей или указывают на большую роль ситуативных факторов [Huang, Hadfi, 2024]. Аналогичная неоднозначность наблюдается в отношении экстраверсии: часть исследований связывает ее с высокой успешностью интегративных переговоров [Noh, Chang, 2024], тогда как другие подчеркивают склонность людей с выраженной экстраверсией к доминированию и конкурентному поведению [Rockefeller, 2023].

Таким образом, проблема исследования заключается не только в недостатке эмпирических данных о связи черт личности и переговорных стилей у HR-специалистов, но и в отсутствии согласованности в интерпретации уже имеющихся результатов. Это делает необходимым комплексный анализ, позволяющий установить вклад компонентов «Большой пятерки» в выбор дистрибутивного и интегративных переговорных стилей, а не типов. В то же время, в профессиональной деятельности HR-специалиста именно переговоры составляют значительную часть рабочих задач — от найма и адаптации до урегулирования конфликтов и удержания персонала. Понимание того, какой вклад вносят личностные черты в выбор переговорного стиля, позволяет не только точнее подбирать специалистов, но и формировать эффективные команды и обучающие программы.

Гипотезы исследования

1. *Дистрибутивный стиль* отрицательно связан с *добросовестностью*.
2. *Интегративный стиль, направленный на партнера*, положительно связан с *доброжелательностью*.
3. *Интегративный стиль, направленный на ситуацию*, положительно связан с *открытостью опыту*.

Методы

Выборка

В проведенном исследовании приняли участие 89 респондентов в возрасте от 20 до 55 лет ($M \approx 29$; $SD \approx 8,8$), среди которых — 37 мужчин и 52 жен-

щины. В выборку вошли HR-специалисты, которые в настоящий момент являются сотрудниками нескольких разных фирм, занимающихся жилой недвижимостью.

Методики исследования

1. Пятифакторный опросник личности (5PFQ) [Хромов, 2000]. Использовался для измерения выраженности черт личности: экстраверсия, доброжелательность, добросовестность, нейротизм, открытость опыту. Опросник состоит из 75 пунктов с противоположными высказываниями. В каждом из пунктов необходимо указать степень выраженности того высказывания, которое больше соответствует личности респондента.

2. Опросник Методика оценки переговорного стиля (МОПС) [Солдатова, Гасимов, 2019]. Использовался для измерения выраженности переговорного стиля: дистрибутивный (α -Кронбаха = 0,752); интегративный, направленный на партнера (α -Кронбаха = 0,694); интегративный, направленный на ситуацию (α -Кронбаха = 0,628). Опросник состоит из 35 высказываний, с каждым из которых необходимо выразить свою степень согласия или несогласия. Примеры утверждений: «Удовлетворяю свои интересы любой ценой, в том числе, в ущерб другой стороне» — дистрибутивный стиль; «Ищу компромиссное решение, как наилучшее сочетание выгод для обеих сторон» — интегративный стиль, направленный на партнера; «Понимаю, что ответственность за итоговое решение спорного вопроса лежит на обеих сторонах» — интегративный стиль, направленный на ситуацию.

Полученные данные обрабатывались с помощью

статистического пакета IBM SPSS Statistic`21. Регрессионный анализ был произведен при помощи программного обеспечения JASP.

Процедура исследования

Участие в исследовании каждый из испытуемых принимал индивидуально. Для прохождения требовался персональный компьютер или ноутбук, также возможно было заполнение анкеты с телефона. Ссылка на онлайн-анкету, где была описана суть исследования и благодарность за участие, была разослана нескольким сотрудникам (HR-специалисты) из разных фирм, и далее респонденты принимали участие в исследовании по принципу «снежного кома».

Результаты исследования

В табл. 1 представлена описательная статистика полученных данных. Проверка на нормальность распределения была произведена с помощью одновыборочного критерия Колмогорова–Смирнова.

Согласно полученным результатам, данные соответствуют нормальному распределению ($p > 0,05$), что позволяет нам воспользоваться параметрическим критерием Пирсона для проведения корреляционного анализа с поправкой Бонферрони на множественные сравнения (см. табл. 2).

По результатам корреляционного анализа можно констатировать, что чем выше показатель доброжелательности и добросовестности, тем менее предпочтителен дистрибутивный стиль ведения переговоров и более предпочтителен интегративный стиль, направленный как на партнера, так и

Таблица 1

Описательные статистики

	Минимум	Максимум	Среднее	Стд. отклонение	Статистическая значимость (p)
Дистрибутивный	18,00	47,00	28,4045	6,058	0,141
Интегративный, направленный на партнера	17,00	36,00	28,6517	3,568	0,158
Интегративный, направленный на ситуацию	29,00	56,00	46,7753	5,418	0,243
Экстраверсия	25,00	70,00	48,6180	9,749	0,801
Доброжелательность	17,00	74,00	53,7416	9,949	0,624
Добросовестность	18,00	71,00	54,7978	9,278	0,081
Нейротизм	17,00	73,00	46,2584	11,522	0,911
Открытость опыту	35,00	69,00	53,2472	7,179	0,591

Таблица 2

Корреляционные связи черт, составляющих «Большую пятерку», и переговорные стили

	Дистрибутивный	Интегративный, направленный на партнера	Интегративный, направленный на ситуацию
Экстраверсия	0,146	0,046	0,073
Доброжелательность	–0,575***	0,592***	0,434***
Добросовестность	–0,489***	0,404***	0,438***
Нейротизм	–0,212	0,170	0,104
Открытость опыту	–0,151	0,234	0,159

Примечания. *** — $p < 0,001$; по критерию Пирсона.

Таблица 3

Результаты множественного регрессионного анализа для компонентов «Большой пятерки» и переговорных стилей

	β	t	p
<i>Дистрибутивный стиль</i>			
Экстраверсия	0,419	4,248	<0,001
Доброжелательность	–0,466	–4,642	<0,001
Добросовестность	–0,325	–3,452	<0,001
Нейротизм	–0,076	–0,880	>0,05
Открытость опыту	–0,192	–1,928	>0,05
<i>Интегративный стиль, направленный на партнера</i>			
Экстраверсия	–0,185	–1,666	>0,05
Доброжелательность	0,501	4,432	<0,001
Добросовестность	0,186	1,752	>0,05
Нейротизм	0,094	0,968	>0,05
Открытость опыту	0,137	1,224	>0,05
<i>Интегративный стиль, направленный на ситуацию</i>			
Экстраверсия	–0,086	–0,695	>0,05
Доброжелательность	0,230	1,838	>0,05
Добросовестность	0,348	2,958	<0,05
Нейротизм	0,094	0,869	>0,05
Открытость опыту	0,119	0,954	>0,05

на ситуацию. Таким образом, можно утверждать, что вежливость, сочувствие, доверие, склонность к сотрудничеству, а также организованность, надежность, самоконтроль и стремление к выполнению обязательств отрицательно связаны со стремлением к односторонней выгоде, использованием давления и сокрытием информации. При этом положительно связаны с вниманием к интересам другой стороны, готовностью к совместным решениям и акцентом на обсуждении альтернатив, открытостью и рациональным анализом.

В рамках построения регрессионных моделей для выявления предикторов переговорных стилей в качестве независимых переменных были использованы компоненты пятифакторной модели. В качестве зависимых переменных последовательно

включались переговорные стили: дистрибутивный, интегративный, направленный на партнера, и интегративный, направленный на ситуацию. В части статистического метода была использована множественная линейная регрессия.

В рамках регрессионного анализа были выявлены значимые предикторы выбора переговорных стилей среди HR-специалистов. В отношении дистрибутивного стиля была получена регрессионная модель, включающая набор предикторов, состоящий из экстраверсии, доброжелательности и добросовестности. Данная модель определяет 53,4 % дисперсии показателя дистрибутивного стиля ($R^2 = 0,534$, $F(5, 83) = 19,013$, $p < 0,001$). В отношении интегративного стиля, направленного на партнера, была получена регрессионная мо-

дель, включающая только один предиктор — доброжелательность. Данная модель определяет 41,1 % дисперсии показателя интегративного стиля, направленного на партнера ($R^2 = 0,411$, $F(5, 83) = 11,589$, $p < 0,001$). В отношении интегративного стиля, направленного на ситуацию, была получена регрессионная модель, включающая только один предиктор — добросовестность. Данная модель определяет 27,5 % дисперсии показателя интегративного стиля, направленного на ситуацию ($R^2 = 0,275$, $F(5, 83) = 6,292$, $p < 0,001$). Таким образом, черты личности «Большой пятёрки», особенно доброжелательность, добросовестность и экстраверсия, значимо связаны с предпочтением переговорного стиля, что подтверждает валидность применения этой модели в прогнозировании поведенческих предпочтений в профессиональной деятельности.

Обсуждение результатов

Полученные данные подтверждают теоретические представления о существовании взаимосвязи между личностными чертами и стилевыми предпочтениями в переговорном поведении. Корреляционный анализ выявил несколько статистически значимых связей между компонентами пятифакторной модели личности и переговорными стилями. В первую очередь, была зафиксирована устойчивая отрицательная связь между доброжелательностью и дистрибутивным стилем, свидетельствующая о том, что чем выше склонность индивида к доверию, эмпатии, альтруизму и избеганию конфронтации, тем ниже у него мотивация использовать напористые, манипулятивные и конкурентные стратегии. Этот результат согласуется с понятием интегративного стиля, ориентированного на сотрудничество и баланс интересов сторон [Huang, Hadfi, 2024]. Вместе с тем доброжелательность положительно коррелировала как с интегративным стилем, ориентированным на партнера, так и с интегративным стилем, ориентированным на ситуацию. Это означает, что личности с высоким показателем доброжелательности предпочитают взаимодействие, основанное на уважении, доверии, открытом обмене мнениями и стремлении к взаимовыгодному решению. Они склонны учитывать интересы не только другого участника, но и объективную структуру самой переговорной ситуации, демонстрируя гибкость и партнерское поведение. Схожие тенденции выявлены и по отношению к добросовестности, которая также отрицательно связана с дистрибу-

тивным стилем. Это указывает на то, что люди, обладающие высокой степенью ответственности, склонные к самодисциплине, системности и этичному поведению, редко используют агрессивные и манипулятивные стратегии. Напротив, они склонны к рациональному, подготовленному и честному взаимодействию. Что, в свою очередь, также согласуется с прошлыми результатами [Noh, Chang, 2024].

Таким образом, обе черты — доброжелательность и добросовестность — значимо связаны с интегративными стратегиями в переговорах, делая дистрибутивный стиль менее предпочтительным в использовании. Полученные данные согласуются с теоретической позицией Г.У. Солдатовой и А.Ф. Гасимова о том, что переговорный стиль является отражением устойчивых личностных характеристик, а не просто ситуативным выбором [Солдатова, Гасимов, 2019]. Эти результаты подтверждают потенциал Методики оценки переговорного стиля для изучения поведенческих проявлений личности в переговорной деятельности и подчеркивают значимость комплексного подхода к анализу вклада черт личности.

Результаты регрессионного анализа подтвердили, что личностные черты, входящие в структуру модели «Большой пятёрки», значимо связаны с выбором переговорного стиля. Также обнаружился положительный вклад *экстраверсии* в *дистрибутивный стиль* ведения переговоров. Это может быть связано с тем, что люди с выраженной экстраверсией, как правило, склонны к активному доминированию в социальной ситуации, проявлению напора, инициативности и стремлению к контролю, что делает для них более естественным использование тактик давления и защиты собственных интересов в переговорах. В данном случае дистрибутивный стиль может рассматриваться как форма выражения социальной активности и стремление к влиянию, характерные для экстравертированной личности. Напротив, *доброжелательность* и *добросовестность* продемонстрировали отрицательный вклад в предпочтение *дистрибутивного стиля* и положительный вклад в *интегративные стили*, тем самым **подтверждая первую и вторую гипотезы исследования.**

Описывая обнаруженный вклад предикторов, можно утверждать, что высокая *доброжелательность* несовместима с тактиками соперничества, лежащими в основе *дистрибутивного стиля*, но говорит о предпочтении *интегративного стиля, направленного на партнера*, отражающего

установки на кооперацию, принятие, эмпатию и снижение конфликтности. *Добросовестность*, также несовместимая с тактиками соперничества, в свою очередь, указывает на характерную для *интегративного стиля, направленного на ситуацию*, склонность к рациональному анализу, совместному поиску решений и соблюдению обязательств. Ввиду этого люди с высоким уровнем добросовестности предпочитают конструктивный диалог, планомерную подготовку и прозрачность в коммуникации, что делает для них *интегративный стиль, направленный на ситуацию*, более предпочтительной формой переговорного взаимодействия.

Полученные данные особенно значимы в прикладном контексте, учитывая специфику деятельности HR-специалистов, работа которых предполагает регулярное участие в переговорах разного уровня — от подбора персонала до урегулирования внутриорганизационных конфликтов. Наличие выраженной добросовестности и доброжелательности у таких специалистов способствует выбору интегративных стратегий, основанных на сотрудничестве, доверии и уважении интересов обеих сторон. Это позволяет сотрудникам не только достигать более устойчивых договоренностей, но и поддерживать позитивный организационный климат. С другой стороны, вклад экстраверсии в дистрибутивный стиль может объяснять использование более напористых и контролирующих стратегий в ситуациях, где необходимо отстаивание интересов организации. Такой стиль может быть востребован, например, при ведении переговоров с поставщиками услуг, внешними кандидатами на высокие должности или в процессе разрешения конфликтных кейсов, требующих жесткой управленческой позиции.

Третья гипотеза исследования о наличии отрицательного вклада *открытости опыту в интегративный стиль, ориентированный на ситуацию, не нашла подтверждения.*

Обобщая данные, можно утверждать, что личностные черты функционируют как предикторы переговорного поведения. Модель «Большой пятерки» позволяет не только объяснить различия в предпочитаемых стилях, но и рассматривать переговорное поведение как отражение устойчивой конфигурации личностных особенностей. Данные результаты подтверждают актуальность подхода, в котором переговорный стиль трактуется не как ситуативная реакция, а как стабильное поведенческое проявление личностной структуры.

Ограничения исследования

Несмотря на полученные значимые результаты, исследование имеет ряд ограничений, которые необходимо учитывать. Прежде всего, выборка оказалась несбалансированной по полу: в исследовании приняли участие преимущественно женщины (52 из 89 респондентов), что может искажать общую картину вклада личностных черт в переговорное поведение. Известно, что мужчины и женщины могут различаться по уровню выраженности тех или иных черт личности [Rockefeller, 2023], а также по выбору коммуникативных стратегий, что делает необходимым дальнейшее исследование гендерных различий. Также все участники исследования были HR-специалистами в сфере недвижимости, что ограничивает возможности обобщения результатов на другие профессиональные группы. Стиль ведения переговоров может в значительной степени зависеть от специфики деятельности, отраслевых норм и контекста, в котором осуществляется профессиональная коммуникация. Кроме того, в дальнейшем возможно рассмотрение дополнительных переменных, которые могли бы быть связаны с выбором переговорного стиля, таких как уровень стресса, предшествующий опыт участия в переговорах, а также культурные установки. Эти факторы могут выступать как медиаторы связи между личностными характеристиками и поведенческими стратегиями, и их включение в будущие исследования позволит получить более комплексную картину. Еще одним ограничением исследования является использование самооценочных опросников, что создает риск искажения данных вследствие субъективности ответов. Участники могли неосознанно стремиться продемонстрировать социально одобряемые качества, занижая или завышая выраженность отдельных черт. В дальнейшем для повышения валидности данных целесообразно использовать смешанные методы оценки — например, включение экспертных оценок или наблюдения за реальным переговорным поведением.

Помимо указанных ограничений, потенциальным направлением для развития исследования является расширение регрессионных моделей за счет включения дополнительных демографических и профессиональных предикторов. В частности, такие переменные, как пол, возраст, общий профессиональный стаж и стаж работы на текущем месте, могут вносить опосредованный вклад в связь между личностными чертами и переговорными стилями.

Заключение

Проведенное исследование было направлено на выявление вклада компонентов «Большой пятёрки» в переговорные стили, используемые HR-специалистами. Основной задачей работы стал анализ того, как личностный профиль, включающий в себя пять взаимосвязанных компонентов, соотносится с выбором дистрибутивного и интегративных стилей ведения переговоров, что позволило оценить проявление личностных особенностей в профессиональной коммуникации. Подход с позиции переговорных стилей позволил дифференцировать переговорное поведение по трем стилям: дистрибутивному и двум интегративным (ориентированному на партнера и ориентированному на ситуацию). Полученные результаты подтвердили, что доброжелательность и добросовестность отрицательно связаны с дистрибутивным стилем и положительно — с интегративными стилями. Это указывает на предпочтение конструктивных и кооперативных подходов у респондентов с высоким уровнем этих черт. Экстраверсия, напротив, оказалась положительно связана с дистрибутивным стилем, что может отражать ориентацию на доминирование и социальную активность. Регрессионный анализ подтвердил значимый вклад доброжелательности и добросовестности как предикторов переговорного поведения.

Таким образом, полученные данные подтверждают значимость комплексного подхода к пониманию переговорного поведения, в котором учет индивидуального личностного профиля позволяет определять стилевые предпочтения специалистов. Это особенно важно в сфере управления персоналом, где навыки конструктивной коммуникации и переговоров напрямую связаны с профессиональной эффективностью. Полученные данные могут быть использованы в целях прикладной психодиагностики, при отборе и обучении специалистов, а также в дальнейшем изучении личностных факторов делового взаимодействия.

Литература

Борисенко З.В. Подходы к Конгрессу в психологии. Бюллетень науки и практики, 2016, No. 4, 503–509.

Василенко И.А. Международные переговоры. Изд. 2-е. — Москва: ЮРАЙТ, 2017. — 48 с.

Гасимов А.Ф. Индивидуальные характеристики личности как факторы прогнозирования хода переговорного процесса: дис. ...канд. психол. наук, МГУ имени М.В. Ломоносова. — Москва, 2021. — 196 с.

Каррас Ч.Л. Искусство ведения переговоров: Как достичь желаемого результата. / Пер. с англ. — М.: ЭКСМО, 1997. — 396 с.

Кеннеди Г. Договориться можно обо всем! Как добиваться максимума в любых переговорах. — М.: Альпина Паблишер, 2018. — 410 с.

Кеннеди Г. Переговоры: Полный курс. — М.: Альпина Паблишер, 2013. — 580 с.

Лебедева М.М. Политическое урегулирование конфликтов: учеб. пособие. — М.: Аспект Пресс, 1999. — 271 с.

Лебедева М.М. Технология ведения переговоров: учеб. пособие для студентов вузов. — М.: Аспект Пресс, 2010. — 192 с.

Мастенбрук У. Переговоры. — Калуга: Калужский Институт социологии, 1993. — 175 с.

Солдатова Г.У., Гасимов А.Ф. Разработка и апробация методики оценки переговорного стиля (МОПС). Экспериментальная психология, 2019, No. 12(3), 92–104.

Стацевич Е.Е., Гуленков К., Сорокина И. Манипуляции в деловых переговорах: практика противодействия. 2-е изд., доп. — М.: Альпина Паблишер, 2012. — 149 с.

Стрёмовская А.Л. Переговоры и другие формы социальной интеракции: сравнительный анализ. Языкознание, 2013, No. 3(42), 59–67.

Фишер Р. Путь к согласию, или переговоры без поражения. / Пер. с англ. А. Гореловой; предисл. В.А. Кременичука. — М.: Наука, 1992. — 158 с.

Фишер Р., Шапиро Д. Эмоциональный интеллект в переговорах. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. — 336 с.

Хромов А.Б. Пятифакторный опросник личности: учебно-методическое пособие. — Курган: Изд-во Курганского гос. Университета, 2000. — 23 с.

Штроо В.А., Серов С.Ю. Эмоциональный интеллект участников как фактор эффективности деловых переговоров. Организационная психология, 2011, No. 1(1), 8–23.

Falcão P.F., Saraiva M., Santos E., Cunha M.P.e. Big Five personality traits in simulated negotiation settings. EuroMed Journal of Business, 2018, No. 13(2), 201–213. DOI:10.1108/EMJB-11-2017-0043

He Y., Donnelan M.B., Mendoza A.M. Five-factor personality domains and job performance: A second order meta-analysis. Journal of Research in Personality, 2019, No. 82. DOI:10.1016/j.jrp.2019.103848

Huang Y.J., Hadfi R. How Personality Traits Influence Negotiation Outcomes? A Simulation based on Large Language Models. arXivLabs, 2024. DOI:10.48550/arXiv.2407.11549

Judge T.A., Zapata C.P. The person-situation debate revisited: Effect of situation strength and trait activation on



the validity of the Big Five personality traits in predicting job performance. *Academy of Management Journal*, 2015, No. 58(4), 1149–1179. DOI:10.5465/amj.2010.0837

Noh S., Chang H.-C.H. LLMs with Personalities in Multi-issue Negotiation Games. *arXivLabs*, 2024. DOI:10.48550/arXiv.2405.05248

Rockefeller J. The Influence of Personality Traits on Salary Negotiation: Women's Descriptions. *Dissertation*. 2023.

Soto C.J., John O. The Next Big Five Inventory (BFI-2): Developing and Assessing a Hierarchical Model With 15 Facets to Enhance Bandwidth, Fidelity, and Predictive Power. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2016, No. 113(1), 117–143. DOI:10.1037/pspp0000096

Thomas K.W., Kilmann R.H. Thomas–Kilmann Conflict Mode Instrument. 1976. DOI:10.1037/t02326-000

Walton R.E. Interorganizational decision making and identity conflict. / In: Tuite M., Chisholm R.K., Radnor M. [eds.], *Interorganizational decision making*. — Chicago, Aldine Publishing Co., 1972.

Walton R.E., McKersie R.B. *A behavioral theory of labor negotiations*. — New York, McGraw-Hill, 1965.

Yiu K.T.W., Lee H.K. How Do Personality Traits Affect Construction Dispute Negotiation? A Study of Big Five Personality Model. *Journal of Construction Engineering and Management*, 2010, No. 137(3). DOI:10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0000271

Поступила в редакцию: 10 июля 2025 г.

Дата публикации: 30 декабря 2025г.

Сведения об авторе

Забабурин Денис Романович. Аспирант факультета психологии Института общественных наук РАНХиГС, Проспект Вернадского, д. 84, к. 3, 119571, Москва, Россия

E-mail: denzababurin@gmail.com

Ссылка для цитирования

Забабурин Д.Р. Черты Большой пятерки как предикторы выбора переговорных стилей на примере HR-специалистов. *Психологические исследования*. 2025. Т. 18, № 104. С. 6.

URL: <https://psystudy.ru>

Адрес статьи:

<https://doi.org/10.54359/ps.v18i104.2015>

Big Five traits as predictors of the choice of negotiation styles on the example of HR-specialists

Zababurin D.R.¹

¹ Russian academy of national economy and public administration, Moscow, Russia

The current article examines the contribution of Big Five personality traits to the choice of negotiation styles among HR professionals. While most previous studies have focused on negotiation types or conflict resolution strategies, the concept of negotiation style as a relatively stable individual characteristic has remained insufficiently operationalized. The Negotiation Style Assessment Method was used to evaluate negotiation style preferences, distinguishing a distributive style and two integrative styles – partner-oriented and situation-oriented. The empirical study was conducted on a sample of HR professionals (N = 89) and included the Five-Factor Personality Questionnaire alongside the Negotiation Style Assessment. Correlation and regression analyses showed that agreeableness and conscientiousness made a significant negative contribution to the expression of the distributive style while being positively associated with both integrative styles. Extraversion, in contrast, positively predicted the use of the distributive style, whereas openness to experience and neuroticism demonstrated no significant associations with any negotiation style preferences. Agreeableness emerged as the strongest predictor of the partner-oriented integrative style. The findings confirm the contribution of Big Five traits to preferred negotiation styles.

Keywords: negotiation, negotiation styles, Big Five, Methodology for determining the individual negotiating style



References

- Borisenko Z.V. Podhody k Kongressu v psihologii. Byulleten nauki praktiki, 2016, No. 4, 503–509. (In Russian)
- Falcão P.F., Saraiva M., Santos E., Cunha M.P.e. Big Five personality traits in simulated negotiation settings. EuroMed Journal of Business, 2018, No. 13(2), 201–213. DOI:10.1108/EMJB-11-2017-0043
- Fisher R. Put k soglasiyu, ili peregovory bez porazheniya. / Per. s angl. A. Gorelovoj; Predisl. V.A. Kremen'yuka. — M.: Nauka, 1992. — 158 pp. (In Russian)
- Fisher R., Shapiro D. Emocionalnyj intellekt v peregovorah. — M.: Mann, Ivanov i Ferber, 2015. — 336 pp. (In Russian)
- Gasimov A.F. Individualnye karakteristiki lichnosti kak faktory prognozirovaniya hoda peregovornogo processa: dis. ...kand. psihol. nauk, MGU imeni M.V. Lomonosova. — Moskva, 2021. — 196 pp. (In Russian)
- He Y., Donnelan M.B., Mendoza A.M. Five-factor personality domains and job performance: A second order meta-analysis. Journal of Research in Personality, 2019, No. 82. DOI:10.1016/j.jrp.2019.103848
- Hromov A.B. Pyatifaktornyj oprosnik lichnosti: Uchebno-metodicheskoe posobie. — Kurgan: Izd-vo Kurganskogo gos. Universiteta, 2000. — 23 pp. (In Russian)
- Huang Y.J., Hadfi R. How Personality Traits Influence Negotiation Outcomes? A Simulation based on Large Language Models. arXivLabs, 2024. DOI:10.48550/arXiv.2407.11549
- Judge T.A., Zapata C.P. The person-situation debate revisited: Effect of situation strength and trait activation on the validity of the Big Five personality traits in predicting job performance. Academy of Management Journal, 2015, No. 58(4), 1149–1179. DOI:10.5465/amj.2010.0837
- Karras Ch.L. Iskustvo vedeniya peregovorov: Kak dostich zhelaemogo rezultata. / Per. s angl. — M.: EKSMO, 1997. — 396 pp. (In Russian)
- Kennedi G. Dogovoritsya mozno obo vsem! Kak dobivatsya maksimuma v lyubyh peregovorah. — M.: Alpina Publisher, 2018. — 410 pp. (In Russian)
- Kennedi G. Peregovory: Polnyj kurs. — M.: Alpina Publisher, 2013. — 580 pp. (In Russian)
- Lebedeva M.M. Politicheskoe uregulirovanie konfliktov: Ucheb. posobie. — M.: Aspekt Press, 1999. — 271 pp. (In Russian)
- Lebedeva M.M. Tehnologiya vedeniya peregovorov: Ucheb. posobie dlya studentov vuzov. — M.: Aspekt Press, 2010. — 192 pp. (In Russian)
- Mastenbruk U. Peregovory. — Kaluga: Kaluzhskij Institut sociologii, 1993. — 175 pp. (In Russian)
- Noh S., Chang H.-C.H. LLMs with Personalities in Multi-issue Negotiation Games. arXivLabs, 2024. DOI:10.48550/arXiv.2405.05248
- Rockefeller J. The Influence of Personality Traits on Salary Negotiation: Women's Descriptions. Dissertation. 2023.
- Shtroo V.A., Serov S.Yu. Emocionalnyj intellekt uchastnikov kak faktor effektivnosti delovyh peregovorov. Organizacionnaya psihologiya, 2011, No. 1(1), 8–23. (In Russian)
- Soldatova G.U., Gasimov A.F. Razrabotka i aprobaciya metodiki ocenki peregovornogo stilya (MOPS). Eksperimentalnaya psihologiya, 2019, No. 12(3), 92–104. (In Russian)
- Soto C.J., John O. The Next Big Five Inventory (BFI-2): Developing and Assessing a Hierarchical Model With 15 Facets to Enhance Bandwidth, Fidelity, and Predictive Power. Journal of Personality and Social Psychology, 2016, No. 113(1), 117–143. DOI:10.1037/pspp0000096
- Stacevich E.E., Gulenkov K., Sorokina I. Manipulyacii v delovyh peregovorah: praktika protivodejstviya. 2-e izd., dop. — M.: Alpina Publisher, 2012. — 149 pp. (In Russian)
- Stremovskaya A.L. Peregovory i drugie formy socialnoj interakcii: sravnitelnyj analiz. Yazykoznanie, 2013, No. 3(42), 59–67. (In Russian)
- Thomas K.W., Kilmann R.H. Thomas–Kilmann Conflict Mode Instrument, 1976. DOI:10.1037/t02326-000
- Vasilenko I.A. Mezhdunarodnye peregovory. Izd. 2-e. — Moskva: YuRAJT, 2017. — 48 pp. (In Russian)
- Walton R.E. Interorganizational decision making and identity conflict. / In: Tuite M., Chisholm R.K., Radnor M. [eds.], Interorganizational decision making. — Chicago, Aldine Publishing Co., 1972.
- Walton R.E., McKersie R.B. A behavioral theory of labor negotiations. — New York, McGraw-Hill, 1965.
- Yiu K.T.W., Lee H.K. How Do Personality Traits Affect Construction Dispute Negotiation? A Study of Big Five Personality Model. Journal of Construction Engineering and Management, 2010, No. 137(3). DOI:10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0000271

Information about the author

Zababurin Denis Romanovich. PhD Student of the Faculty of Psychology of the Institute of Social Sciences of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, 84 Prospekt Vernadskogo. d. 84, k. 3, 119571, Moscow, Russia
E-mail: denzababurin@gmail.com

For citation:

Zababurin D.R. Big Five traits as predictors



of the choice of negotiation styles on the
example of HR-specialists. Psikhologicheskie
Issledovaniya, 2025, Vol. 18, No. 104, p. 6.
<https://psystudy.ru>