

ПРАВИТЕЛЬСТВО РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ» (СПбГУ)

Институт философии

Зав. кафедрой
конфликтологии

_____ А.И. Стребков

Председатель ГАК,

Выпускная квалификационная работа на тему:

УПРАВЛЕНИЕ ЭМОЦИЯМИ В ПЕРЕГОВОРАХ

Специализация 37.04.02 – Конфликтология

Рецензент:

к.филос.н., доцент

Вахнина Е.Г.

_____ (подпись)

Выполнила:

Студентка

Коневских Е.О.

_____ (подпись)

Научный руководитель:

к.псих.н., доцент

Иванова Е.Н.

_____ (подпись)

Содержание

Введение

Глава I. Теоретические основы работы

- 1.1 Переговоры и их характерные особенности
- 1.2 Эмоции и эмоциональные явления
- 1.3 Управление эмоциями в структуре эмоционального интеллекта

Глава II. Роль эмоций и их использование в переговорах

- 2.1 Влияние эмоций на взаимодействие партнёров в переговорах
- 2.2 Возможности управления переговорщиком своими эмоциями
- 2.3 Способы воздействия на эмоции партнёра по переговорам

Заключение

Список литературы

Введение

Эмоции являются неотъемлемой частью нашей жизни. Все люди ежедневно испытывают эмоции, ощущая их влияние во всех сферах своей деятельности. Чаще всего эмоции оказывают даже большее влияние на наши решения, чем нам хотелось бы, однако игнорировать их и не учитывать невозможно.

Существует тенденция относить переговоры к той сфере жизни, где эмоции принимают минимальное участие. Есть множество исследований и книг, посвященных анализу позиций, выявлению своих интересов, выработке предложений, расчёту ресурсов, составлению специальных таблиц. Подготовке к серьезным переговорам и проработке этих аспектов уделяется много времени, чтобы обеспечить себе успех. Основываются эти расчёты на предположении о рациональности участников.

Однако говоря о любой проблеме, решая любой вопрос, в обсуждении мы используем не только свою рациональную сторону, мышление, логику, но и нерациональную сторону, которая охватывает наши эмоциональные процессы, интуицию. Таким образом оказывается, что рациональные модели часто далеки от переговоров в реальности. Без учёта эмоциональных состояний людей одно лишь рациональное прогнозирование снижает свою эффективность и применимость на практике. Потому важно внимательно относиться и к эмоциональным явлениям и особенностям участников переговоров.

В данной работе поднимается проблема управления эмоциями в переговорах. Эмоции – это сложная и непредсказуемая их сторона. Несмотря на разнообразие эмоциональных явлений, их причин и проявлений, есть закономерности, позволяющие контролировать эмоции и направлять их в желаемую сторону. Управляя ими, возможно проще достигать поставленных целей.

В качестве объекта исследования мы выделяем эмоции в переговорах. Предметом исследования являются возможности контроля эмоций в ходе переговорного процесса.

Цель настоящей работы заключается в анализе значимости и возможности управления эмоциями в ходе взаимодействия партнёров.

Задачи:

1. раскрыть основные теоретические понятия, использованные в работе;
2. выявить роль и сущность эмоций в переговорах;
3. определить степень влияния эмоций на переговоры;
4. проанализировать возможности управления эмоциями в переговорах;
5. рассмотреть способы управления эмоциональными явлениями.

Структура работы представляет собой 2 главы, 6 параграфов, введение и заключение. Объем работы: 72 страниц.

Глава I. Основные понятия, использованные в работе

1.1 Понятие переговоров

Когда мы находимся в окружении людей, для удовлетворения своих желаний, потребностей мы нуждаемся в участии и помощи со стороны. Если мы не выбираем силовой способ получения желаемого, мы сталкиваемся с необходимостью вести переговоры.

Переговоры происходят не только на бытовом житейском уровне, но и на более высоких уровнях, например, переговоры между лидерами нескольких государств или топ-менеджерами корпораций. Все это, несмотря на кажущуюся различность, имеет множество общих структурных и процессуальных закономерностей. Поэтому можно называть это одним термином.

У понятия «переговоры» существуют разные определения. Исследователи в своих рассуждениях подмечали самые разные черты и свойства, присущие переговорам, выводили новые определения, опровергая или же дополняя свои предшественников.

В. Мастенбрук, автор одной из первых значительных системных теорий о переговорах, провел большое количество исследований с целью создания теоретической модели, максимально приближенной к практике. Он выбрал четыре точки зрения на переговоры, чаще всего встречающиеся в литературе:

1. Переговоры как набор тактических приемов.
2. Переговоры как умение, позволяющее решать некоторое количество дилемм.
3. Переговоры как процесс, организованный во времени.
4. Переговоры как комплекс различных видов деятельности.¹

Изучив существовавшие тогда литературные источники, В. Мастенбрук отметил, что подавляющее большинство работ имеет более практическую и житейскую направленность. Ощущается недостаток трудов с более системным подходом и научным обоснованием. Источниками с наиболее

¹Мастенбрук В. Переговоры. Калуга, 1993. стр.10

согласованным материалом были названы работы Дж. Морена и С. Стивенсона и Дж. Рубина и Б. Брау.

Морен и Стивенсон рассматривали переговоры, «с одной стороны, как процесс, в результате которого, две стороны приходят к соглашению о своих отношениях в будущем, и с другой стороны, как форму конфликта, при которой стороны коллективно решают, как урегулировать в данном социальном контексте конфликт».¹ Целью переговоров они видят не только разрешение конфликта. Желанным результатом является нахождение способов совместного поиска решений, несмотря на разногласия сторон.

Г. Кеннеди, подвергший переговоры обширному системному анализу, определил переговоры как «процесс поиска условий для получения того, что нужно нам, у того, кто чего-то хочет от нас».²

«Переговоры представляют собой интерактивный процесс с двумя участниками, которым что-то нужно друг от друга, становится очевидным, когда вы наблюдаете за тем, как люди договариваются между собой».³

Лэкс и Себениус дают следующее определение переговоров: «переговоры - это своего рода наука и искусство составления таких сделок, которые предлагают долговременные выводы».⁴

По мнению авторов можно выделить три подхода к переговорам.

1) «выиграл-проиграл»

Этого метода придерживается, например, Джим Кэмп «Сначала скажите «Нет». Секреты профессиональных переговорщиков».⁵

2) «выиграл-выиграл»

¹Ламанов И. А. Профессия переговорщик : новый подход М.: Маска, 2015. стр.48

²Кеннеди д. Переговоры : полный курс. М: Альпина Паблишер, 2012. стр.19

³Там же, стр.20

⁴Лэкс Дэвид Э., Себениус Джеймс К. Переговоры в трех измерениях. Мощные инструменты для изменения правил игры при заключении самых важных сделок. М.: Добрая книга, 2008. стр.21

⁵См. Кэмп Д., Сначала скажите «нет» : секреты профессиональных переговорщиков. М.: Добрая книга, 2010.

Они выступают за сохранение партнерских отношений и сотрудничество.

Сюда можно отнести таких авторов как Р. Фишер, У. Юри и другие.

Отличительная черта этих обоих подходов в том, что они «сконцентрированы почти исключительно на тактических аспектах переговоров, когда участники оказываются лицом к лицу.»¹ Самое важное для них - последовательность действий и приемов, применяемых непосредственно за столом переговоров.

Лэкс Д. и Себениус Дж. предлагают взглянуть на переговорный процесс шире, дабы не упустить из виду «потенциал более крупной игры».

Они рассматривают переговоры в трех измерениях:

- разработка тактики
- проектирование сделки
- создание исходных условий переговоров

Авторы книги «Самое главное о переговорах» Р. Левицкий, Д. Сондерс и Б. Барри подчеркивали, что переговоры - это «формализованный процесс, в котором стороны пытаются найти обоюдно приемлемое решение сложного конфликта».²

Авторы часто называют переговоры «переговорными ситуациями», выделяя у них некоторые схожие характеристики:

1) Наличие двух и более сторон, которыми могут выступать отдельные личности, группы или организации.

2) Между сторонами-участниками обязательно должен быть конфликт интересов, «то есть желаемое для одной - не обязательно желанно для другой, и стороны должны искать способ разрешить этот конфликт».³

¹Лэкс Дэвид Э., Себениус Джеймс К. Переговоры в трех измерениях. Мощные инструменты для изменения правил игры при заключении самых важных сделок. М.: Добрая книга, 2008. стр.19

²Левицкий Р., Сондерс Д., Барри Б., Мinton Дж. Самое главное о переговорах. М., 2006. стр.20

3) Стороны добровольно участвуют в переговорной ситуации, рассчитывая своим влиянием добиться наиболее выгодного для себя завершения конфликта.

4) На данный момент вступления в переговоры их участники считают это наиболее подходящим способом для решения проблемы. Они предпочитают действовать самостоятельно вне «установленного набора правил или процедур» свыше.¹

5) Ожидание взаимных уступок.

6) Наряду с материальной составляющей переговоров (например, по стоимости и конкретным деталям соглашения), авторы отмечают важность управления неосязаемым. «Неосязаемые факторы - это основные психологические мотивы, могущие прямо или косвенно влиять на стороны в ходе переговоров».²

К ним могут относиться ценности человека, установки, особенности восприятия и личности. Эти факторы значительно влияют на ход переговоров, игнорировать их наличие и не использовать при выстраивании своей переговорной стратегии было бы большой ошибкой для переговорщика.

Важно отметить и трактовку переговорного процесса от Р. Фишера, У. Юри и Б. Паттона. Ими был разработан свой особый способ ведения переговоров, названный принципиальным.

«Этот способ переговоров учитывает истинные интересы обеих сторон, а не сводится к бессмысленному обсуждению того, что каждый из участников готов сделать, а чего не сделает ни за что. Основная посылка заключается в том, что участники всеми силами стремятся найти взаимовыгодное решение, а когда возникает конфликт интересов, решение должно основываться на

³Левицкий Р., Сондерс Д., Барри Б., Минтон Дж. Самое главное о переговорах. М. 2006.

¹Там же стр.22

²Там же

справедливых стандартах, не зависящих от делания сторон».¹ Нужно жесткое отношение к проблемам и более лояльное к оппонентам. Переговоры – «это основной способ общения, направленный на достижение согласия в ситуации, когда у вас и у другой стороны есть общие интересы, но в то же время есть и противоположные».²

Авторы выдвигают четыре основных принципа ведения переговоров:

1. четкое разделение проблемы и людей, отношений с ними;
2. концентрация на интересах, а не на позициях;
3. разработка взаимовыгодных вариантов;
4. использование объективных критериев при принятии решений.

В гарвардском методе переговоров четко прослеживается стремление максимально учесть интересы обеих сторон. Все критерии направлены на то, чтобы в конфликте люди не заикливались на изначальных требованиях, так как часто достижение этих целей не помогает решить проблему. Чаще всего за ними скрываются истинные интересы, которые во многом могут совпадать с интересами оппонента. На основе этих общих выявленных интересов сторонам будет проще искать выгодные им обоим варианты соглашения. Эффективнее всего это делать, используя объективные и наиболее независимые от сторон критерии.

Все эти действия направлены на то, чтобы все участники переговоров остались довольны результатом, и переговоры не оказали негативного влияния на их отношения.

«Почти всегда степень вашего удовлетворения зависит от той степени, в какой другая сторона останется удовлетворена соглашением, с которым ей придется жить».³

Не только зарубежные, но и отечественные исследователи выбирали переговоры в качестве своего основного научного интереса. В нашей стране

¹Фишер Р., Юри У., Паттон Б. Переговоры без поражения. Гарвардский метод. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. стр.15

²Там же стр.13

³Фишер Р., Юри У., Паттон Б. Переговоры без поражения. Гарвардский метод. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. стр.111

эта тема стала популярна позже, чем на Западе, однако уже к 90-м годам XX века переговоры начинают активно изучаться в научной литературе. А.Я. Анцупов и А.И. Шипилов называют переговоры одним из способов предупреждения и разрешения конфликта, к которому стороны приходят, признавая безрезультативность дальнейшей конфронтации. Переговоры рассматриваются «как средство завершения конфликта, когда оппоненты исчерпали возможности силового разрешения противоречия».¹

Они необходимы там, где интересы сторон различаются, мнения, позиции расходятся.

«Переговоры нужны для принятия совместных решений. Каждый участник переговоров сам решает, соглашаться или нет на то или иное предложение. Совместное решение — это единое решение, которое стороны рассматривают как наилучшее в данной ситуации».²

В.И. Курбатов подходит к переговорам как к сложной форме человеческого взаимодействия, целью которой служит стремление договориться о чем-либо.³

Хасан Б.И. также давал свое определение переговорам. Переговоры являются такой моделью организации конфликтов и разногласий, которая предполагает «прямое» согласование интересов конфликтующих сторон через открытые обсуждения участниками своих разногласий. Переговоры - наиболее универсальная модель разрешения конфликта.⁴

Ламанов И.А. выработал свой подход к переговорам, определив их так: «переговоры – это средство, система и многоуровневый процесс взаимодействия сторон, в ходе которого они стремятся найти взаимоприемлемое решение по снятию значимого противоречия, имеющегося в их интересах».⁵

¹Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология. М., 2004. стр.499

²Там же стр.500

³См. Курбатов В.И. Как успешно провести переговоры. Ростов н/Д.: Феникс, 1997.

⁴Хасан Б. И. Психология конфликта и переговоры. М.: Издательский центр «Академия», 2008. стр.133

⁵Ламанов И. А. Профессия переговорщик : новый подход. М.: Маска, 2015. стр.101

По мнению М.М. Лебедевой «переговоры отличаются от простого обмена мнениями или обсуждения вопросов наличием формализованных структур общения, разделением сторон по обсуждаемой проблеме и направленностью на выработку и совместное принятие решений».

Для Василенко И.А. в теории переговорного процесса наибольший интерес представляли международные переговоры. Однако прежде чем определять один из видов, автор определяет основные признаки переговоров, чтобы четко отличать их от других деловых практик и коммуникаций, таких как , например, консультации, беседы, совещания.

К числу обязательных признаков всяких переговоров относятся: наличие общей проблемы у договаривающихся сторон, направленность решение проблемы совместными усилиями, наличие выраженного процессуального аспекта и целостное единство содержания.¹

Андреева О.И., Карпенко А.Д. и Сатикова С.В. описывают переговоры как «процесс адекватной коммуникации, эффективного просвещения и ответственного использования власти с целью взаимной выработки, обмена и выполнения определенных обещаний, которые приводят к реалистичным и прочным соглашениям».²

В своем подходе авторы подчеркивают, что переговоры – это в первую очередь процесс, который организуют и реализуют стороны-участницы. Особенности его являются интеллектуальная сложность, ориентированность на достижение целей, то есть борьба сторон носит характер состязательности. Все это делает переговоры процессом со сложной структурой, требующей особого изучения и подхода.³

Мокшанцев Р.И. определяет переговоры как «специфический вид межличностного взаимодействия сторон, вид совместной деятельности,

¹Василенко И.А. Международные переговоры в бизнесе и политике: стратегия, тактика, технологии. М.: Восток – Запад, 2011. стр.11-12

²Андреева О.И., Карпенко А.Д., Сатикова С.В. Интегративные переговоры. СПб.: Роза мира, 2007. стр.6

³См. там же стр.5

ориентированный на разрешение споров или организацию сотрудничества, и предполагающий совместное принятие решения, оформленное письменным соглашением или договором».¹

Таким образом, были перечислены основные теоретические пояснения сущности переговоров, которые дают возможность представить и оценить все разнообразие существующих взглядов в науке. Анализируя их, можно выделить основные подходы к переговорам:

- 1 переговоры как форма взаимодействия;
- 2 переговоры как способ завершения конфликта;
- 3 переговоры как способ общения и коммуникации;
- 4 переговоры как процесс.

Некоторые авторы склоняются к одному конкретному подходу, другие рассматривают переговоры как комплексное явление. В данной работе предпочтение отдаётся четвёртому подходу. Переговоры будут рассматриваться как процесс межличностного взаимодействия двух и более сторон, нацеленных на совместное принятие решения для урегулирования существующего противоречия в процессе коммуникации. Процессуальная сущность переговоров подразумевает, что они являются чем-то длящимся по времени, имеющим свою динамику.

Переговоры могут быть разделены на виды по различным основаниям. Например, по типу участников, их статусу и количеству, сфере применения, форме, стратегии и другим.

Участниками при урегулировании конфликта посредством переговоров могут быть и отдельные личности, и группы, и целые организации. Принципиальное различие тут может быть в том, является ли участник переговоров также и непосредственным участником изначального конфликта, или же он выступает представителем одной из сторон.

Представители сторон и их поведение в переговорах также могут быть различными в зависимости от того, насколько они близки к конфликту и

¹Мокшанцев Р.И. Психология переговоров. Новосибирск: Сибирское соглашение, 2002.

участнику, доверившему представлять себя в процессе переговоров. Можно выделить такие их виды,

- специальные сотрудники в организации, которые занимаются переговорами;
- сотрудники, которым иногда доверяют право представлять интересы своей компании, например, юристы;
- специально нанятый профессионал по переговорам для каждого отдельного случая.

Есть различия в поведении, тактике и стратегии участника переговоров в зависимости от того, является ли он нанятым специалистом по ведению переговоров, или же он представляет свои собственные интересы.

Для наилучшего раскрытия темы в данном случае наиболее адекватным является деление на два вида. Это переговоры с позиции силы (переговоры принуждения) и переговоры, нацеленные на конструктивное взаимодействие. Главное отличие таких интегративных переговоров в том, что там вопросы решаются с большим вниманием к интересам и целям всех сторон. Такие переговоры необязательно «мягкие», так как и в них могут применяться жесткие тактические приёмы и манипуляции. Однако отличительной общей чертой в конечно счёте остается нацеленность на реализацию интересов и сотрудничество с оппонентом.

В обоих видах переговоров участники активно проявляют свои эмоции и задействуют их в реализации стратегий и принятии решений. У них есть как общие черты, так и особенности.

Для наиболее полного раскрытия темы в данной работе основной интерес будет к переговорам, нацеленным на конструктивное взаимодействие.

К основным признакам таких переговоров будут относиться:

1. наличие двух и более сторон;
2. наличие разногласия и столкнувшихся интересов;
3. наличие прямого общения, коммуникации;
4. нацеленность на совместное решение проблемы.

1.2 Понятие эмоций

Для того чтобы понять, как управлять эмоциями в переговорах, нужно определить, что такое эмоции.

В психологии есть разные определения и подходы к этому понятию. С самых давних времен исследователи предпринимали попытки описать это явление, четко определить основные характеристики, происхождение, влияние на организм человека и проявление в его каждодневной жизни. Этот вопрос являлся одним из ключевых в психологии.

Было разработано множество подходов и определений. «Отсутствие преемственности между теориями, созданными в различные исторические эпохи, не может не осложнять задачу ознакомления с психологией эмоций, объединения в единую обобщенную картину всего , что установлено или

утверждается в отдельных концепциях и школах».¹ Об этих школах и концепциях и пойдет дальше речь.

В попытках определить чем эмоциональные процессы отличаются от неэмоциональных, одним из первых перед психологами встал вопрос о внутренних и внешних условиях возникновения эмоций.

Для некоторых ученых это был один из многих теоретических аспектов, для других же он стал центральным. К таким исследователям относят Уильяма Джемса и Карла Ланге. Эти два ученых независимо друг от друга пришли к одинаковым выводам и изложили их в своих работах, которые стали отправной точкой теории эмоций.

Джеймс Уильям определял эмоции как «чувственные процессы, которые обусловлены внутренними нервными токами, возникшими под влиянием внешних раздражений».²

Любая эмоция есть результат соединения в один комплекс психических элементов, из которых каждый обусловлен определенным физиологическим процессом. По мнению автора связь источника эмоций и проявления его в теле настолько неразрывна, что эмоция, не получившая телесного выхода едва ли может считаться за настоящую. Его тезис состоит в том, что телесные изменения следуют непосредственно за восприятием волнующего факта и что наше переживание этих изменений, по мере того как они происходят, и является эмоцией.³

К. Ланге в своей работе «Душевные движения» также уверенно отрицает эмоции вне их зависимости от первоначальных телесных проявлений: «Устраните при страхе физические симптомы, возвратите бьющемуся пульсу его спокойствие, взгляду - его твердость, цвету лица - его

¹Вилюнас В.К., Гиппенрейтер Ю.Б. Психология эмоций. М.: Изд-во Моск. ун-та, 1993.

стр.4

²Гиппенрейтер Ю. Б., Фаликман М. В. Психология мотиваций и эмоций. М.: Астрель, 2009. стр.81

³См. Гиппенрейтер Ю. Б., Фаликман М. В. Психология мотиваций и эмоций. М.: Астрель, 2009. стр.82

нормальную окраску, движениям - их быстроту и верность, языку - его бойкость, мысли - её ясность - что тогда останется от страха?!»¹

Долгое время эта теория была главенствующей в психологии, однако с развитием науки физиологии и экспериментального направления психологии скоро появилась критическая статья Уолтера Б. Кэннона, предлагающая альтернативный взгляд на проблему.

В своем исследовании он пришел к выводу, что определяющим фактором в появлении эмоции и ее дальнейшем развитии является воздействие таламуса. Обычные ощущения приобретают эмоциональную окраску только в случае, если в процессе оказывается задействован таламус.

«Тот факт, что нервные клетки таламуса участвуют особым образом в выражении каждой из эмоций, находит подтверждение в особенностях реакций, типичных для соответствующих аффективных состояний. Этим нейронам не требуется полная иннервация сверху, для того чтобы прийти в действие. Именно их растормаживание является первичным условием выполнения их функции в обеспечении телесной реакции: после этого происходит стремительная и интенсивная разрядка».²

Также в его работе приводятся аргументы о том, что «одни и те же висцеральные изменения имеют место в самых разных эмоциональных состояниях, равно как и в не эмоциональных состояниях».³

В дальнейшем и у этой теории были найдены недостатки и недоработки. И всё же главная заслуга Кэннона в «утверждении роли корковых и подкорковых структур мозга, а значит и процессов переработки информации в порождение эмоций».⁴

Позднее в результате проведенных более современных исследований была разработана теория, рассматривающая когнитивные факторы как

¹Ланге К. Душевные движения. СПб:1896. стр. 58-59

²Гиппенрейтер Ю. Б., Фаликман М. В. Психология мотиваций и эмоций. М.: Астрель, 2009. стр.92-93

³Там же, стр.444

⁴Бреслав Г. Психология эмоций. М.:2006 стр.21

главные детерминанты. К ученым, придерживавшихся такой точки зрения, относят Ракмика, Ханга, Коула, Раиса, Шахтера и других.

Исследования в схожем русле когнитивной теории активно развивали Ричард Лазарус и Стэнли Шехтер. Они предпринимали попытки эмпирическим путем проверить известные постулаты своих коллег-предшественников. Целью их было выяснить соотношение влияния физиологического состояния и познавательных процессов.

Когнитивные факторы выделяются ими как главные детерминанты, «так как именно познание определяет, будет ли состояние физиологического возбуждения обозначено как «гнев», «радость», «страх»...»¹

Шехтер после многочисленных экспериментов отметил, что определяющим является не само физическое ощущение, испытываемое человеком из-за переживаемой эмоции, а его интерпретация ситуации, информации связанной с этим и воздействию внешней среды. Таким образом он выделили значимость в формировании эмоциональных переживаний оценки происходящего человеком и его прошлый опыт. Главным выводом статьи «Когнитивные, социальные и физиологические детерминанты эмоционального поведения» Шахтер и его соавтор Д.Э. Сингер можно считать утверждение о том, что «когнитивные факторы- главные детерминанты выбора «эмоциональных «ярлыков», которыми мы обозначаем обычные состояния физиологического возбуждения».²

Р. Лазарус пришел к схожим выводам, изучая узкий конкретный вид эмоциональных проявлений, а именно стресс. «Исходя из посылки о том, что стрессовая реакция зависит от оценки воздействующей ситуации как угрожающей, Р. Лазарус предположил, что при изменении основания при оценки степени приносимого вреда можно устранить или уменьшить

¹Гиппенрейтер Ю. Б., Фаликман М. В. Психология мотиваций и эмоций. М.: Астрель, 2009. стр.445

²Гиппенрейтер Ю. Б., Фаликман М. В. Психология мотиваций и эмоций. М.: Астрель, 2009. стр.457

стрессовые реакции».¹ Его гипотеза эмпирически подтвердилась, доказав, что оценочные интеллектуальные процессы находятся в основе возникновения стресса. «Эмоции возникают в тех исключительных случаях, когда на основе когнитивных процессов производится заключение о наличии, с одной стороны, некоторой угрозы, с другой - невозможности её избежать».²

В общей концепции Р. Лазаруса можно выделить два основных положения:

1. каждая эмоциональная реакция, независимо от ее содержания, есть функция особого рода познания и оценки;
2. эмоциональный ответ представляет собой некий синдром, каждый из компонентов которого отражает какой-либо важный момент в общей реакции.

3

Схожие мысли были и у М. Арнольд. Она, как и Р. Лазарус, может быть отнесена к познавательному направлению развития теории об эмоциях.

По её мнению, эмоции и действию предшествует оценка объекта. Такая оценка «характеризуется мгновенностью, непосредственностью и непреднамеренностью, т.е. интуитивностью».⁴

Эта оценка состоит в занятии эмоционально окрашенной позиции, которая переживается как поведенческая тенденция приближения или избегания. Сопровождающие ее физиологические реакции определяют способы выражения эмоции.⁵

Благодаря восприятию формируется оценка в зависимости от возможных последствий ситуации для субъекта. Важно сказать, что «в зависимости от условий, в которых оказываются предметы этих эмоций, из них развиваются другие эмоции: импульсивные, выражающие активное отношение к этим предметам (желание, радость, отвращение), или

¹Бреслав Г. Психология эмоций. М.: Смысл, 2006. стр.33

²Вилюнас В.К., Гиппенрейтер Ю.Б. Психология эмоций. М.:Изд-во Моск. ун-та, 1993.

стр.7

³Вербина Г. Г. Психология эмоций. Чебоксары: Чуваш. ун-т, 2008. стр.90

⁴Вербина Г. Г. Психология эмоций. Чебоксары: Чуваш. ун-т, 2008. стр.90

⁵Хекхаузен Х. Мотивация и деятельность. СПб: Питер, 2003. стр.194

«преодолевающие», так или иначе связанные с препятствиями (надежда, страх, гнев)».¹

Нельзя не отметить и другое направление в изучении эмоций психологами - функциональное. Здесь на первый план вышло не появление эмоций у человека, а их проявление и функции.

Важнейшим толчком в развитии изучения эмоций стала книга Ч. Дарвина «Выражение эмоций у человека и животных». В ключе своей эволюционной теории он предположил, что эмоции появились у людей в качестве механизмов приспособления к внешнему миру и его проявлениям.

«Телесные изменения, сопровождающие различные эмоциональные состояния, по Дарвину, есть не что иное, как рудименты (остатки) реальных приспособительных реакций организма. Большая группа психологов склонна рассматривать эмоцию не как психическое состояние, а как ответ организма на ситуацию».²

Изучение эмоций на том этапе сводилось скорее к описанию эмоциональных явлений, попытке понять их причины и особенности проявления, однако к познанию самой глубинной природы эмоций еще не подходили. Потому и «основное внимание Дарвина было направлено на изменение эмоций в процессе филогенеза (в основном при переходе от высших животных к человеку), который понимался им как процесс эволюции в результате естественного отбора».³

Значительный вклад в психологию эмоций сделали Э. Клапаред и Ф. Крюгер. Они вслед за Ч. Дарвином, Вундтом и Дьюи особое внимание уделяют функциональной составляющей эмоций.

Так, в качестве своей цели Э. Клапаред ставил перед собой вопрос «для чего служат чувства и для чего служат эмоции?...что представляют собой

¹Вилюнас В. Психология развития мотивации. СПб.: Речь, 2006. стр.71

²Вербина Г. Г. Эмоциональная сфера личности. Чебоксары: Изд-во Чуваш. ун-та, 2013.

ситуации, в которых возникают чувства и эмоции, какую роль эти явления играют в поведении индивида?»¹

Он приходит к выводу, что эмоция, в отличие от чувства, является регрессией поведения. Когда по той или иной причине естественная, правильная реакция не может быть совершена, противоположные тенденции вовлекают примитивные способы реагирования. Некоторые из них не имеют биологического значения (например, слезы) и возникают в результате распространения нервного импульса, не нашедшего себе естественного выхода.²

Была подмечена склонность эмоций нарушать целенаправленную деятельность. Однако несмотря дезорганизационную функцию эмоций, не отрицается полезность такого способа реагирования и его биологическое значение.

Р.У. Липпер же напротив был сторонником не дезорганизующей, а интегрирующей роли эмоций. По его мнению эмоции не могут противопоставляться адекватному приспособительному поведению. Он является автором мотивационной теории. Особенно он отмечает достижения фрейдистов и психотерапевтов неопрейдистской ориентации. Последователи З. Фрейда показали, «что эмоциональные процессы могут функционировать бессознательно даже в тех случаях, когда они оказывают мощное мотивирующее влияние».³ Неопрейдисты много работали над конструктивным влиянием эмоциональных факторов. Например, К. Юнг отрицал однобокий взгляд на исключительную патогенность бессознательного.

Не меньшее влияние на формирование взглядов Р.У. Липпера оказали психологи, изучавшие мотивации и побуждения людей и животных. Так,

¹Вилюнас В.К., Гиппенрейтер Ю.Б. Психология эмоций. М.:Изд-во Моск. ун-та, 1993.

стр.98

²Там же стр.99

³Вилюнас В.К., Гиппенрейтер Ю.Б. Психология эмоций. М.:Изд-во Моск. ун-та, 1993.

стр.148

нельзя не признать важность разработок К. Левина в сфере экспериментальных и теоретических проблем мотивации, непохожих на господствовавшие тогда взгляды.

В теории Р.У. Липпера можно выделить два основных утверждения:

1. эмоции есть мотивы;
2. эмоции есть перцептивные процессы.

К первому выводу он приходит после наблюдения о том, что «эмоции оказывают то же фундаментальное влияние, что и мотивы физиологического происхождения»,¹ то есть они могут склонить человека к изменению работы процессов восприятия, поиску выхода из ситуации и другой модели поведения.

На основе этого выделяются физиологические и эмоциональные мотивы. При этом большей важность обладают мотивы эмоциональные. Главным аргументом к этому приводится утверждение А. Маслоу о том, такие основные физиологические потребности современного человека, такие как пропитание, вода, физический комфорт, уже достаточно удовлетворены, по сравнению, например, с древним человеком. Поэтому сегодня именно эмоциональные мотивы превалируют в поведении человека.

Второй важный вывод заключается в том, что эмоциональные процессы не только порождаются и зависят от перцептивных процессов, но и сами в своей основе и существенных чертах являются перцептивными процессами.²

К. Изард был сторонником позитивной роли эмоций. Любая эмоция оказывает влияние на поведение и поступки человека, выдавая побудительные и организующие сигналы. Мышление же, поведение, когнитивные установки также оказывают встречное влияние на возникновение различных видов эмоциональных процессов индивида. Особенно он подчеркивал проявление эмоций или их комплексов «во взаимодействии с перцептивной, когнитивной и двигательной системами, и

¹Там же стр.154

²Вилюнас В.К., Гиппенрейтер Ю.Б. Психология эмоций. М.: Изд-во Моск. ун-та, 1993.

эффективное функционирование личности зависит от того, насколько сбалансирована и интегрирована деятельность различных систем».¹

«Эмоция - это нечто, что переживается как чувство, которое мотивирует, организует и направляет восприятие, мышление и действия».²

Его главная теория носит название дифференциальной, так как автор предлагает к рассмотрению три компонента эмоций:

- феноменологическом;
- нейрофизиологическом;
- нервно-мышечном.

Под феноменологическим компонентом понимается само переживаемое или осознаваемое ощущение эмоции.

Нейрофизиология в этом процессе проявляется в участии эндокринной, нервной, пищеварительной и дыхательной систем организма.

Нервно-мышечный компонент эмоции проявляется в первую очередь в мимической активности.

Только совместное рассмотрение этих трех аспектов может охарактеризовать эмоцию как явление.

Изучением эмоциональных явлений занимались не только иностранные, но и отечественные исследователи. В нашей науке также остро стоял вопрос о сущности и происхождении эмоций у человека.

Многие психологи занимались этим вопросом, однако в рамках данной работы мы упомянем лишь несколько основных теорий П.К. Анохина, П.В. Симонова, А.Н. Леонтьева, С. Рубинштейна и некоторых других.

Теория эмоций П.В. Симонова иногда называется информационной. Согласно этой теории «эмоция представляет компенсаторный механизм, восполняющий дефицит информации, необходимой для достижения цели (удовлетворения потребности)».³ Таким определением автор подчеркивает

¹Вербина Г. Г. Психология эмоций. Чебоксары: Чуваш. ун-т, 2008. стр.87

²Там же стр.75

³Симонов П.В. Что такое эмоция? М.: Наука, 1965. стр.76

универсальность и общие черты большинства эмоциональных явлений и показывает важную связь с потребностями человека.

При этом автор подчеркивает несостоятельность любых попыток отождествить понятия потребности и эмоций. Эмоция появляется где-то между потребностями и действиями, направленными на её удовлетворение. В разных условиях потребности могут порождать разнообразные эмоции, имеющие огромное приспособительное значение.¹

В случае возникновения потребности и трудностей, связанных с её неисполнением из-за нехватки информации, логических доводов или нехватке времени для сбора таких сведений, к процессу достижения цели подключаются эмоциональные механизмы.

Симонов вывел особую формулу эмоций:

$$Э = П (Н - С)$$

где Э - эмоция; П - потребность; Н - информация, прогностически необходимая для организации действий по удовлетворению данной потребности; С - информация, которая может быть использована для целенаправленного поведения.²

Эта смелая попытка вывести закономерность в появлении эмоций через формулу в дальнейшем подвергалась критике многих психологов. Особенно часто под сомнение ставился вывод о том, что эмоции возникают только в случае наличия потребности. Одним из наиболее последовательных критиков был Б.И. Додонов. Он обращает внимание на ряд спорных утверждений и чрезмерно вольное обращение Симоновым с понятиями «информация», «вероятность» и некоторыми другими.

Критикует он и непризнание Симоновым мотивационной составляющей эмоций. Б.И. Додонов был четко убежден, что эмоции «включены в мотивацию нашего поведения, но сами по себе мотивами не являются, как и не определяют единолично принятия решения о

¹См. Симонов П.В. Что такое эмоция? М: Наука, 1965. стр.10-11

²Там же, стр.35

развертывании той или иной деятельности».¹ Они способствуют оценке информации о реальности, поступающей в мозг, и далее подготавливают организм к поведению, адекватному этой оценке.

Эмоции - неотъемлемая часть жизни человека. «Переживание положительных и отрицательных эмоций можно считать врожденной физиологической функциональной потребностью организма».²

Интересы П.К. Анохина были в значительной мере направлены на изучение физиологических процессов, потому и эмоции в его теории относятся к физиологическим состояниям человека.

Рассматривая проблему с биологической точки зрения, Анохин говорит, что «эмоциональные ощущения закрепились как своеобразный инструмент, удерживающий процесс в его оптимальных границах и предупреждающий разрушительный характер недостатка или избытка каких-либо факторов жизни организма».³

Для удовлетворения потребности человек совершает различные действия. В процессе выбора наиболее оптимального пути решения, испытываются разные способы, вызывающие положительные или отрицательные эмоции в зависимости от результатов деятельности. Если результат положительный, то эмоции от этого приятные, и в дальнейшем закрепляет правильность предшествующего действия в памяти. Так она потом будет принимать участие в мотивационном процессе.

Таким образом, Анохин приходит к выводу, что развитие эмоциональных состояний человека произошло согласно закономерности формирования аппарата оценки результатов действия до совершения самого действия, получения его результатов.⁴

¹Додонов Б. И. Эмоция как ценность. М.: Политиздат, 1978. стр.49

²Додонов Б. И. Эмоция как ценность. М.: Политиздат, 1978. стр.79

³Вилюнас В.К., Гиппенрейтер Ю.Б. Психология эмоций. М.: Изд-во Моск.ун-та, 1993.

С.Л. Рубинштейн, видный ученый и систематизатор науки, в труде «Основы общей психологии» наряду с многими проблемами психологии, описывает и эмоциональные процессы.

«К основным отличительным признакам эмоций он относит выражение состояния субъекта и его отношения к объекту и их полярность. Под полярностью тут понимается положительную или отрицательную окраску эмоции, например веселость-грусть, радость-печаль, удовольствие-неудовольствие».¹

«Эмоциональные процессы приобретают положительный или отрицательный характер в зависимости от того, находится ли действие, которое индивид производит, и воздействие, которому он подвергается, в положительном или отрицательном отношении к его потребностям, интересам, установкам».²

Автор четко указывает на наличие взаимоотношений между эмоциями и потребностями. Изначальные посылки к эмоциям человека берут начало именно из потребностей. «Эмоции формируются в ходе человеческой деятельности, направленной на удовлетворение его потребностей; возникая, таким образом, в деятельности индивида, эмоции или потребности, переживаемые в виде эмоций, являются вместе с тем побуждением к деятельности».³

Таким образом эмоции оказываются обязательным, хоть и противоречивыми и порой непредсказуемыми, спутниками деятельности человека. По мере осознания потребности человек формирует и свое эмоциональное, чувственное отношение к происходящему.

Известный психолог А.Н. Леонтьев отвел для описания проблемы эмоций значительную часть работы «Потребности, мотивы, эмоции». В своем учении он отталкивается от определения потребности как предпосылки любой деятельности. Именно с факта наличия потребности запускается

¹Рубинштейн С.Л. Основы общей психологии. СПб: Питер, 2002. стр.513

²Там же стр.514

³Там же стр.515

деятельность. При этом мотив Леонтьев А.Н. определяет как «единственный побудитель направленной деятельности, есть не сама по себе потребность, а предмет, отвечающий данной потребности».¹ Мотив придает определенность потребности.

Осуществляя деятельность, побужденную и направленную мотивом, человек ставит перед собой цели, достижение которых ведет к удовлетворению потребности.

Эмоции следуют за актуализацией мотива до рациональной оценки адекватности деятельности субъекта, они отражают смысл.

«К эмоциональным процессам относится широкий класс процессов внутренней регуляции деятельности».²

Выделяется три вида эмоций:

- 1) аффекты;
- 2) эмоции;
- 3) чувства.

1. Аффект - это сильное и не долговременное эмоциональное переживание. Возникает оно как ответ на уже возникшую ситуацию.

2. Эмоции - это «более длительные состояния, иногда лишь слабо проявляющиеся во внешнем поведении». По сравнению со следующим видом, чувствами, эмоции имеют более ситуационный характер, то есть «выражают оценочное личностное отношение к складывающимся или возможным ситуациям».³ Интересна их подмеченная автором способность предвосхищать ситуации и события, опираясь на обширный предыдущий эмоциональный опыт.

3. Чувства имеют «отчетливо выраженный предметный характер, возникающий в результате специфического обобщения эмоций». Их можно

¹Леонтьев А. Н. Потребности, мотивы и эмоции. М: Изд-во Моск. ун-та, 1971 . стр.10

²Там же стр.18

³Там же стр.20

считать устойчивыми эмоциональными отношениями, то есть эмоциональными константами.¹

Итак, в данном параграфе были рассмотрены основные подходы к понятию «эмоция». Исследователи по-разному подходили к этой проблеме, акцентировали внимание на самых разнообразных аспектах, всегда отмечая противоречивость этого явления.

Невозможно не отметить сложность этого явления и несомненную трудность в изучении, так как приходится обращать внимание и на психическую, и на физиологическую, и на нервную составляющие.

На сегодняшний день пока так и нет однозначного ответа на вопрос что же такое эмоция и как точно это работает. Однако то, что точно известно, и с чем не сможет поспорить ни один психолог, это то, что эмоциональные процессы присущи всем людям. Они переживаются всеми и проявляются в виде специфических телесных изменений. В качестве их основных источников можно выделить физиологические и когнитивные факторы.

Можно по-разному оценивать степень участия когнитивных факторов, опыта, оценки, различных интерпретаций событий, но с уверенностью можно сказать, что все они оказывают влияние на восприятие и формирование эмоциональных реакций людей.

Существуют различные классификации эмоциональных явлений, некоторые из которых были упомянуты выше. Они разнообразны не только по модальности и интенсивности эмоциональной оценки, но также по динамике и степени выраженности всех остальных своих компонентов. Основные подразделения эмоциональной сферы — эмоциональный (аффективный) тон ощущений, аффекты, ситуативные (конкретно-предметные) эмоции, чувства, настроения — структурируют множество эмоциональных явлений на основе учета взаимосвязей между компонентами эмоции.²

¹См. Леонтьев А. Н. Потребности, мотивы и эмоции. М: Изд-во Моск. ун-та, 1971 . стр.21

²См. Мещеряков Б.Г., Зинченко В.П. Большой психологический словарь. СПб.: Прайм-

Согласно одной из распространенных типологий эмоций, они делятся на положительные и отрицательные в зависимости от оценки индивида. К положительным принято относить радость, восторг, интерес, признательность, восхищение, вдохновение и другие. К отрицательным страх, гнев, зависть, раздражение, стыд, вину, грусть и другие. Класс отрицательных эмоций более разнообразен по содержанию. Эти эмоции имеют более ярко выраженное влияние на физиологию и поведение человека.

В переговорах интерес представляют все виды эмоций, настроений, чувств, аффектов, эмоциональных состояний. В широком смысле все виды эмоциональных явлений можно называть эмоциями.

В рамках данной работы эмоции будут пониматься в более узком смысле этого слова. На формирование эмоций оказывают влияние и другие более долговременные эмоциональные явления, такие как чувства, настроения. Однако здесь рассматриваться будут те эмоциональные проявления, что возникают непосредственно в процессе переговоров.

Для толкования этого понятия эмоций будет взято определение Р. Фишера и Д. Шапиро, которые наряду с изучением переговоров решили подробнее изучить проблему участия эмоций в этом процессе. Они определяют эмоцию как «реакция на ситуацию, имеющую персональную значимость, обычно характеризующуюся совокупностью конкретных физических ощущений, мыслей, физиологических реакций и набором последующих действий».¹

Данное определение больше всего соответствует целям исследования эмоций в переговорах. Нужно также подчеркнуть важность персональной оценки индивидом ситуации. Именно эта оценка является решающим фактором в идентификации и воспроизведении человеком эмоций.

¹Фишер Р., Шапиро Д. Эмоциональный интеллект в переговорах. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. стр.267

1.3 Управление эмоциями в структуре эмоционального интеллекта

Неотъемлемой составляющей переговоров является коммуникация, в процессе которой нельзя игнорировать эмоциональные сигналы.

Эмоции и информация, которую можно получить, если уделять им должное внимание, являются дополнительным ресурсом для ведения успешных переговоров. Важно научиться управлять эмоциями, т.е.

использовать их в своих целях. Умение управлять своими эмоциями есть составляющая эмоционального интеллекта или эмоциональной компетентности.

Значительной составляющей коммуникации выступает управление эмоциями. Под управлением понимается целенаправленное воздействие с целью осуществления своих интересов.

Для успешного проведения переговоров человеку необходимо владеть своими эмоциями. «Развитие способности контроля эмоций - важная часть профессионально значимых переговорных качеств».¹

Управление эмоциями включает в себя самые разные виды действий. Это и умение вызывать у себя или оппонента определенные эмоции, способность удерживать нужную эмоцию, стимулировать её, ускорять завершение нежелательных эмоциональных состояний, управлять их интенсивностью.

Управление эмоциями может быть направлено на свои эмоции или на эмоции других участников переговоров. Поскольку переговоры могут проводиться и внутри одной команды для достижения консенсуса, необходимо умело воздействовать на эмоции и в этих случаях. Такие «горизонтальные переговоры обеспечивают определение и учет интересов отдельных членов команды до начала переговоров с другими сторонами.»²

Управляя любым видом эмоций, необходимо учитывать, кем являются оппоненты. На формирование и проявление их эмоций могут влиять разные факторы:

- представляют ли они свои интересы в конфликте или же чужие;
- являются ли они постоянными работниками организации или же наняты для участия в одних конкретных переговорах;

¹Иванова Е.Н. Переговоры принуждения. СПб.: Санкт-Петербургский гос. ун-т, Центр развития мирных стратегий в переговорах и разрешении конфликтов. 2009. стр.59

²Курс ведения переговоров с установкой на сотрудничество. под ред. Ивановой Е.Н. Рига-СПб.: 1995. стр.58

- являются ли переговоры их основной сферой деятельности или же они представители других профессий (юристы, психологи и т.д.).

Чем больше человек вовлечен в конфликт и чем ближе он к проблеме, обсуждаемой в переговорах, тем сильнее будут его проявления эмоций. Из-за этого могут быть дополнительные трудности с рациональным мышлением.

В зависимости от того, насколько много поставлено на карту, участник переговоров может более или менее эмоционально и отчаянно защищать свои интересы. В случае если даже участник переговоров выступает чьим-то представителем, на его поведение и действия сильно влияют установки и рекомендации заказчика. Особенно это явно проявляется, если, например, он подчиненный строгого руководителя, установившего зависимость результатов переговоров и дальнейшей карьеры своего работника в компании.

Каждый человек в разных переговорных ситуациях будет вести себя по-разному, но всегда стоит одинаково внимательно подходить к эмоциональной стороне. Есть две сферы управления эмоциями:

1. Управление своими эмоциями;
2. Управление эмоциями других людей.

Для достижения успеха в переговорах переговорщику важно развивать способность к осознанной регуляции и управлению как собственными эмоциями, так и эмоциями других людей.

Такую способность ещё часто называют «эмоциональной компетентностью» или «эмоциональным интеллектом», считая эти понятия синонимичными.

Первыми психологами, разработавшими теорию «эмоционального интеллекта» были П. Саловей и Дж. Мейер. Они определяли эмоциональный интеллект с точки зрения способности контролировать и регулировать собственные ощущения и чувства других людей, используя их для того, чтобы формировать мышление и действия». ¹

¹Гиппенрейтер Ю. Б., Фаликман М. В. Психология мотиваций и эмоций. М.: Астрель, 2009. стр.475

До этого исследования в научной литературе главенствовало понятие «социального интеллекта». После интерес сосредоточился на эмоциональном интеллекте, который считался компонентом социального.

В их теории было выделено пять основных сфер эмоциональной компетентности:

1. знание своих эмоций
2. управление эмоциями;
3. мотивирование себя;
4. распознавание эмоций других людей;
5. поддержание отношений.¹

Купер Р.К. и А. Саваф определяли эмоциональный интеллект как способность чувствовать, понимать и эффективно применять силу и проницательность эмоций как источник человеческой энергии, информации, связи, влияния.²

Манойлова М.А. называла социальным интеллектом совокупность эмоциональных, коммуникативных, регуляторных личностных свойств, обеспечивающих осознание, принятие и регуляцию состояний и чувств других людей и себя самого, опосредующих уровень продуктивности, успешность межличностных взаимодействий и личностное развитие человека.³

С. Шабанов и А. Алешина склонны больше к термину «эмоциональная компетентность». К ней относятся ряд таких навыков, как умение осознавать свои эмоции, эмоции других людей и умение управлять своими эмоциями и эмоциями других людей. Основываются эти навыки на способности человека оперировать информацией, содержащейся в эмоциях.⁴

¹Там же стр.542

²См. Андреева И.Н. Азбука эмоционального интеллекта. СПб.: БХВ-Петербург, 2012.

стр.43

³Там же стр.44

⁴см. Шабанов С., Алешина А. Эмоциональный интеллект. Российская практика. М.:

Манн, Иванов и Фербер, 2014. стр.44-45

Видный исследователь этого феномена Д. Гоулман определяет эмоциональный интеллект как «способность сознавать собственные чувства и чувства других людей, вырабатывать для себя мотивацию и справляться с эмоциями как в самих себе, так и в отношениях с другими людьми».¹

Автор подчеркивает, что эмоциональный интеллект не подразумевает постоянную любезность, скромность и тактичность, или же наоборот бесконтрольное выражение самых разных своих чувств. Он означает умение управлять своими чувствами таким образом, чтобы выражать их в подходящий момент и с пользой, способствуя таким образом достижению общих целей.²

Д. Гоулман стал одним из тех авторов, кто выступил популяризатором темы эмоционального интеллекта. После этого некоторые работы об этом были лишены должной научности, а исследования - критического подхода.

Д.В. Ушаков выделяет две основные проблемы в исследовании эмоционального интеллекта.

Первая заключается в способах измерения. Два основных способа - с помощью опросников и с помощью задачных тестов - слабо коррелируют между собой и приводят к разным результатам.

Вторая проблема состоит в предсказательной валидности некоторых тестов, которая не находит подтверждения в серьезных исследованиях.³

Однако, несмотря на эти трудности, невозможно отрицать существование эмоциональной составляющей интеллекта, его важность и влияние на жизнедеятельность человека.

Необходимо отметить связь обычного рационального интеллекта и эмоционального. Нет никакого противопоставления этих двух понятий.

¹Гоулман Д. Эмоциональный интеллект в бизнесе. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. стр.474

²Там же стр.21

³см. Люсин Д.В., Ушаков Д.В. Социальный и эмоциональный интеллект: от процессов к измерениям. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2009. стр.21-22

«Эмоциональный интеллект заключается фактически в том, чтобы поставить эмоциональность на службу решению тех или иных задач, формулируемых в рамках рациональной системы поведения. Таким образом, следует ожидать, что условием высокого развития эмоционального интеллекта должны выступить достаточные показатели общего интеллекта на фоне развитой эмоциональной сферы».¹

Переговорщик, у которого в равной степени развиты и способности к аналитическому, рациональному мышлению, и к эмпатии, наблюдению своих чувств и других людей, внимательность к эмоциональной составляющей жизни имеет больше шансов на успех в своей деятельности.

Таким образом, прояснив понятия управления эмоциями и эмоционального интеллекта можно сделать вывод, что навык управления эмоциями является важнейшей составляющей эмоционального интеллекта.

Итак, в данной главе были изучены понятия переговоров и эмоций.

Из множества подходов к определению переговоров был выбран процессуальный подход. Он подчеркивает протяженность во времени переговоров и фокусируется на процессе межличностного взаимодействия двух и более сторон, нацеленных на совместное принятие решения для урегулирования существующего противоречия в процессе коммуникации. Основное внимание далее будет обращено к переговорам, нацеленным на сотрудничество.

Были рассмотрены различные определения и подходы к понятию эмоций. В целях подробного раскрытия темы работы предпочтение было отдано тому подходу к толкованию сущности эмоций, в котором особую важность имеет оценка участником переговоров окружающей среды, поведения и действий оппонентов.

В последнем параграфе было дано определение управлению эмоциями. Оно рассматривается как целенаправленное воздействие с целью

¹Там же стр.28

осуществления своих интересов. Способность оказывать влияние на эмоции и контролировать их тесно связана с эмоциональным интеллектом.

Умение управлять эмоциями включает в себя контроль своих собственных эмоций, и воздействие на эмоции окружающих людей.

В следующей главе будет подробнее рассмотрена проблема управления эмоциями и воздействия на эмоциональное состояние оппонента в переговорах.

Глава II. Роль эмоций и их использование в переговорах

2.1 Влияние эмоций на взаимодействие партнёров в переговорах

Эмоции сопровождают нас в любой момент жизни. «Переживания присутствуют всегда, зачастую они определяют ваше поведение. Вы можете попытаться игнорировать их, но они не будут игнорировать вас.»¹

Влияние эмоций можно наблюдать по трем направлениям:

1. Тело
2. Мышление
3. Поведение

Вне зависимости от того, решает ли человек игнорировать, намеренно подавлять или же открыто выразить новое переживание, этот внутренний стресс вынудит обращать на себя внимание. Он обязательно выразит себя

¹Фишер Р., Шапиро Д. Эмоциональный интеллект в переговорах. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. стр.23

через тело человека. Например, индивид может начать краснеть, потеть, смеяться, задыхаться.

Оказывают влияние эмоции и на мышление. Негативные эмоции изменяют восприятие и заставляют увидеть окружающий мир в других красках. Происходит чрезмерная концентрация на отрицательных факторах, даются преимущественно отрицательные оценки происходящему.

Первые два аспекта проявления эмоций, тело и мышление, подталкивают субъекта к соответствующим действиям. Тут полностью проявляется мотивирующая сторона эмоциональных процессов.

«Главная функция эмоций человека состоит в том, что благодаря эмоциям мы лучше понимаем друг друга, можем, не пользуясь речью, судить о состояниях друг друга и лучше настраиваться на совместную деятельность и общение».¹

Исследователи отводят эмоциям разное место в переговорном процессе. Большинство считает их мешающим фактором, отвлекающим от рациональной стороны вопросов. Можно привести ряд негативных последствий проявления эмоций в переговорах:

- Сложность в концентрации на своих целях и потребностях. Когда эмоциональный накал высок, как уже упоминалось, у человека несколько меняется ход мыслей. Для него в приоритете может стать, например, не удовлетворение своего интереса, а препятствование осуществлению интересов оппонента.
- Одной из особенностей воздействия сильных эмоций на участника переговоров является возникновение состояния невосприимчивости, которое указывал П. Экман в работе «Психология эмоций». Это такое состояние, когда наше сознание не может усвоить информацию, которая не соответствует, не подкрепляет или не оправдывает испытываемую нами эмоцию. Если это длится недолго, то это положительное состояние, позволяющее сфокусироваться на проблеме

¹Иванова Е.Н. Конфликтологическое консультирование. Новосибирск., 2012. стр.75

и подготовиться к действиям. Проблемой это становится, если затягивается дольше пары секунд, и удлиняет период, когда мы крайне искажаем своё восприятие и с трудом можем получать новую информацию.¹

Испытывая эмоции высокой интенсивности, человек невольно уменьшает свои способности логически размышлять. Поэтому бывает сложно даже вовремя уловить у себя появление эмоции, не говоря уже о том, чтобы успеть оперативно придумать как дальше с этим работать.

- Снижается способность слушать, получать информацию. «Умение слушать лежит в основе любых переговоров и часто оно имеет чуть ли не первостепенное значение, ведущее к успешной сделке».² Эмоции же отвлекают внимание человека на собственные переживания. Это мешает ему сохранять концентрацию и слушать партнера.
- Падает способность к принятию решений. Человеку сложнее видеть и учитывать все факторы для принятия решения. Непростой задачей становится оценка реалистичности возможных вариантов соглашения и решения проблемы.
- Снижается способность самоконтроля. Под влиянием эмоций индивид может совершать те действия, которые казались до того ему нелогичными и неоправданными. Его рациональные мысли заглушаются, эмоции берут верх, и тогда уже не сам человек, а его эмоции управляют его поведением.

Это может привести к неожиданным словам и действиям переговорщика, что может открыть о нем дополнительную информацию, которую он изначально предпочёл бы скрыть. В дальнейшем такие сведения могут быть использованы против него в переговорах.³

- Искажается восприятие. Эмоции сильно влияют на наше восприятие. В зависимости от того, испытываем ли мы радость, страх, смущение, гнев

¹ См. Экман П. Психология эмоций. СПб: Питер, 2013. стр.47

² Дональдсон М. К., Дональдсон М. Умение вести переговоры для «чайников». М.: Изд. дом «Вильямс», 1999. стр.138

³ См. Даймонд С. Успешные переговоры. Как добиться большего. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. стр.198

будут меняться те аспекты окружающего мира, на которые мы обратим внимание. Что-то можно не заметить, чему-то наоборот придать преувеличенное значение или же самостоятельно додумать какие-то детали, чтобы вписать их в создавшуюся под влиянием эмоций картину. Говоря об искажениях восприятия в конфликтных ситуациях, М. М. Лебедева указывает на его стереотипизацию, включающую в себя два аспекта - эмоциональный и когнитивный. Эмоциональный подразумевает сильную эмоциональную окраску, недоверие, подозрительность, чувство враждебности по отношению к другой стороне. Когнитивный аспект указывает на стремление к упрощению информации, схематизм при оценке фактов и восприятие лишь той информации, которая согласуется с имеющимися стереотипами, и игнорирование другой.¹

- Эмоции могут отвлечь стороны от главных задач. Человек теряет свою сосредоточенность и иерархию целей в переговорах.
- Бурные проявления чувств и эмоций способны негативно сказаться на отношениях сторон. В деловой среде такие проявления не приняты, и считаются скорее недостатком.
- Эмоции повышают непредсказуемость переговорного процесса. Они выступают тем фактором, который с трудом поддается прогнозу и планированию. И это относится не только к отрицательным, но и к положительным эмоциям. Даже они дают риск и нестабильный результат. Находясь во власти чувств, например радости от быстрого и успешного хода переговоров, переговорщик может излишне воодушевиться и не уделить должного внимания разработке финального соглашения. В таком настроении он может пойти на необоснованные уступки. Это может привести к принятию невыгодного или даже невыполнимого решения.

Однако можно выделить не только негативные, но и положительные стороны проявлений эмоций.

¹См. Лебедева М. М. Политическое урегулирование конфликтов. М., 1997. стр.30

- Позитивные эмоции укрепляют хорошие отношения и создают для обеих сторон комфортную атмосферу. В таких условиях проще договариваться.
- Отрицательные эмоции несут не только вред и непредвиденные действия в переговорах. Они также выполняют информационную функцию, предупреждая стороны о том, что ситуация стала проблемной и требует особого внимания. Это способно побудить их либо выйти из данной ситуации, либо решить данную проблему. Например, выражение гнева может предупредить противную сторону о том, что во взаимоотношениях есть проблема, и побудить обе стороны работать над её решением.¹
- Эмоции повышают эффективность совместной работы над соглашением. И при этом вероятнее всего такое соглашение будет носить более долгосрочный и устойчивый характер.

Таким образом, у проявления эмоций в переговорном процессе есть и положительные, и отрицательные стороны. Нельзя однозначно сказать являются ли они преимуществом или недостатком человека, использующего их в переговорах.

Если обходиться без эмоций, использовать спокойствие и верный холодный расчет, то всё это приведёт к почти гарантированному результату. Такого мнения, например, придерживается Стюарт Даймонд: «Старайтесь проводить спокойные и стабильные переговоры. Теплые чувства возможны, но с добавлением убедительных суждений. Если вы хотите добиться своих целей и разрешить непростые проблемы, вы должны снизить эмоциональный градус».²

Существует и другая точка зрения. Прокофьева Н.И. пишет, что «столкновение интересов и пересечение мотивов, являющееся причиной

¹См. Левицкий Р., Сондерс Д., Барри Б., Минтон Дж. Самое главное о переговорах. М.: Форум, 2006. стр.173

²Даймонд С. Успешные переговоры. Как добиться большего. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. стр.202

любых переговоров, неизбежно влекут за собой возникновение эмоций. И, конечно, плох тот переговорщик, который не задействует этот естественный природный ресурс, придающий любым переговорам остроту, изюминку, вкус, и делающий их насыщенными, интересными, незабываемыми.»¹

Эта проблема рассматривается по-разному, тем не менее независимо от ответа, всё равно в переговорах не обойтись без учета эмоциональной стороны наравне с рациональной. В любом случае необходимо сознательное регулирование эмоциональных процессов.

Недостаточно уделять внимание лишь рациональным аспектам переговоров, как-то вырабатывать позиции, предложения, определять интересы, оценивать ресурсы. Не менее важной частью подготовки к переговорам выступает и эмоциональная подготовка. Можно выделить два её этапа:

1. Постоянная работа над собой. Совершенствование своих эмоциональных данных и развитие чуткости к другим.

2. Непосредственная подготовка к конкретным переговорам. Поиск информации об оппоненте, подстройка под него и его особенности.

Была рассмотрена проблемы влияния эмоций на ход переговоров. Были выявлены положительные и отрицательные стороны проявления эмоций у участников переговоров.

Это помогает сделать вывод о том, что необходимо овладевать умением направлять эмоции в желаемом ключе, эффективно используя их особенности. Эмоциональная сторона переговоров требует особого подхода и внимания.

2.2 Возможности управления переговорщиком своими эмоциями

¹Прокофьева Н.С. Психологические аспекты ведения переговоров. М.: ГроссМедиа, 2005. стр.86

Управление своими эмоциями подразумевает постоянное пристальное внимание к себе, своим мыслям, чувствам, телесным изменениям.

Одной из ключевых составляющих работы со своими эмоциями является ее понимание и осознание. «Неосознанные эмоции управляют нами и приводят к действиям, о которых впоследствии мы часто жалеем».¹

Управлять возможно только теми явлениями, которые мы четко осознаем, понимая их причины и природу. Поэтому «контроль эмоций, т.е. способность предвидеть их развитие и понимать факторы, от которых зависит их сила, продолжительность и последствия, возможен именно на уровне осознания».²

Комплексное понимание эмоций состоит из трех этапов:

1. распознавание эмоции;
2. называние эмоции, ее идентификация;
3. понимание причин и источников.

Для понимания своих эмоций нужно развивать в себе навык их осознания, только тогда в переговорах возможно будет управлять и своими эмоциями, и чужими.

Уже на уровне осознания начинается управление эмоциональными явлениями. Человек берет в свои руки выбор дальнейших действий и решает, как поступить со своим эмоциональным состоянием. Он делает это более осознанно, а потому ему не приходится позже разбираться с последствиями своих неконтролируемых действий.

«Эта удивительная особенность наших эмоций - способность инициировать наши действия без нашей осведомленности о возникающих процессах - может работать против нас, вызывая ненадлежащие эмоциональные реакции».³

¹Шабанов С., Алешина А. Эмоциональный интеллект. Российская практика. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. стр.123

²Андреева И.Н. Азбука эмоционального интеллекта. СПб.: БХВ-Петербург, 2012. стр.184

³Экман П. Психология эмоций. СПб: Питер, 2013. стр.32

Что еще более важно, «существует процесс, обратный отключению логики при сильных эмоциях. Осознавая эмоцию, мы тем самым целенаправленно «включаем» мыслительный процесс, а следовательно, и снижаем уровень эмоций».¹

Неотъемлемой составляющей является идентификация или вербализация эмоции. «Вербализация собственного эмоционального состояния играет двоякую роль: с одной стороны, информирует нашего партнера о переживаемых нами чувствах и снижает его напряжение, с другой - помогает регулировать собственное эмоциональное напряжение, так как, будучи названным, эмоциональное переживание утрачивает свою интенсивность и власть над человеком».²

Дополнительные трудности возникают в связи с широтой эмоционального спектра и сравнительно небольшим количеством слов, которые приняты для называния основных эмоций и переживаний. Особенно это отражается при попытках уловить эмоции низкой интенсивности, которые бывает непросто описать и придумать им название. Однако, не пройдя этот этап осознания, невозможно дальше работать с эмоцией.

Опознав и назвав для себя эмоцию, человек признает её наличие и не пытается подавить или отрицать, даже если это открытие для него неприятно. Попытки подавить эмоции редко бывают эффективны и приводят к чему-то хорошему. Игнорируя эмоцию, не признавая её, участник переговоров, во-первых, упускает информацию, в ней содержащуюся, во-вторых, испытывает дополнительный стресс и напряжение.

«Защищаясь от эмоций, человек, напротив, способствует своей хронической напряженности. Сопротивление лишь подпитывает энергией и усиливает то, что нежелательно».³

¹Шабанов С., Алешина А. Эмоциональный интеллект. Российская практика. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. стр.84

²Андреева И.Н. Азбука эмоционального интеллекта. СПб.: БХВ-Петербург, 2012. стр.188

³Андреева И.Н. Азбука эмоционального интеллекта. СПб.: БХВ-Петербург, 2012. стр.210

«Позволить себе, принять свои чувства — самый верный способ сохранить контакт с ними и научиться ими управлять. Кроме того, даже понимая, что мы чувствуем, и соответственно, чего мы хотим, мы побаиваемся дать знать об этом своему партнеру, чтобы не получить «по самому больному месту». Такое опасение, конечно, может иметь под собой реальные основания, но их необходимо исследовать, а не принимать изначально как аксиому. В такой ситуации необходимо разделить свои интересы на те, что сообщить безопасно и те, которые можно выразить косвенно или не упоминать вовсе».¹

Только осознав эмоцию можно проанализировать её причины. Сосредоточившись на своем состоянии, нужно проследить, какие события или действия привели к появлению определенной эмоциональной реакции.

Важно задавать себе правильные вопросы об источниках наших переживаний, и при этом не тратить силы и время на обвинения себя и других в наших чувствах. Полезнее и действеннее расшифровывать то сообщение, которое несут эмоциональные явления.

Конечно, непосредственно во время переговоров не всегда есть время и возможность размышлять над этим. Однако, наблюдая за собой, можно анализировать свои реакции и поведение после переговоров.

Такое использование знаний о причинах возникновения эмоций позволяет повысить внимательность. Больше узнавая о том, что приводит в действие наши эмоции, мы можем повысить нашу осведомленность о том, когда и почему возникают наши эмоции.²

Р. Шифер и Д. Шапиро считают концентрацию на причине эмоционального переживания залогом успеха в работе с эмоциями. По их мнению, большинство эмоций в переговорах порождаются пятью основными потребностями. Это потребность в признании, аффилиация, автономия,

¹Иванова Е.Н. Коммуникативные инструменты конфликтолога СПб.: Санкт-

Петербургское философское общество, 2008. стр. 46

²См. Экман П. Психология эмоций. СПб: Питер, 2013. стр.77

статус и роль. Каждая из этих потребностей участвует в создании эмоционального фона.¹

Признание в данном случае - это такое положение вещей, когда чувства, мысли и поступки оценены по достоинству.

«С точки зрения основной потребности аффилиация описывает наше чувство сопричастности другому человеку или группе. Это выражение эмоциональной дистанции между людьми».²

Автономия здесь понимается как самостоятельность и свобода действий.

Статус - это значимость человека, его положение по сравнению с другими.

Потребность в роли подчеркивает важность наличия комфортной и соответствующей роли для каждого как в жизни, так и в переговорах.

Авторы утверждают, что в переговорах субъект, у которого каждая из перечисленных потребностей удовлетворена, будет комфортно ощущать себя в процессе и не проявлять негативных и нежелательных эмоций. Так, эмоции служат отражением степени удовлетворенности этих потребностей.

«Эффективность основных потребностей они видят в том, что их можно использовать в качестве увеличительного стекла, чтобы понять эмоциональное состояние каждой из сторон, и как рычаг, стараясь вызвать позитивные эмоции, способствующие процессу переговоров, в себе и других».³

М. Рейнольдс описывала множество вариантов возможных действий после осознания. Можно решить остаться при своих эмоциях, можно взять тайм-аут, чтобы дополнительно обработать их, и вернуться, задавая себе

¹Фишер Р., Шапиро Д. Эмоциональный интеллект в переговорах. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. стр.29

²Там же стр.74

³См. Фишер Р., Шапиро Д. Эмоциональный интеллект в переговорах. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. стр.32

вопрос о том, что вам нужно позже, когда станете сильнее или будете более нейтрально настроены.¹

Распознав эмоцию, идентифицировав её и определив причины, её вызвавшие, можно приступать к непосредственному управлению эмоцией.

Этапы, составляющие процесс управления эмоциями:

1. чёткое определение своих целей и интересов;
2. выбор предпочтительного эмоционального состояния;
3. выбор способа работы со своими эмоциональными явлениями, чтобы быть способным осуществить эти цели в переговорах.

Можно выделить два пути:

- снижение интенсивности отрицательной эмоции, мешающей действовать эффективно;
- обращение к позитивной эмоции.

Испытывая сильные эмоции, люди часто начинают реагировать, не вспоминая о своих изначальных интересах и мало задумываясь о возможных негативных последствиях. Поэтому в любой ситуации важно не терять ориентиров на свои рациональные цели, а не кратковременные эмоциональные порывы.

После определения желаемого результата можно выбрать нужное эмоциональное состояние и в зависимости от этого решить какие эмоции нужно приглушить, поработав над их интенсивностью, а какие наоборот вызвать в себе или усилить.

Осознав и приняв эмоцию, мы открываем возможность контролирования её интенсивности. Особенно эта касается отрицательных эмоций, не отработав которые, гораздо сложнее действовать дальше в переговорах эффективно. «Проговаривание чувств является самым мощным средством регулирования их интенсивности».² Поскольку искренность и прямота являются значительными факторами эффективных переговоров,

¹См. Рейнольдс М. Коучинг: эмоциональная компетентность. Центр поддержки корпоративного управления и бизнеса, 2003. стр.64

²Прокофьева Н.С. Психологические аспекты ведения переговоров. М.: ГроссМедиа, 2005. стр.94

вербальное сообщение о своих чувствах оппоненту не только уместно, но и желательно.

Сильные чувства чрезвычайно сложно скрыть. Даже в случае, если участник переговоров феноменально владеет своим лицом и телом, минимизируя внешнее проявление сильных эмоций, например гнева или агрессии, позднее эти чувства все равно найдут наружу с увеличенной силой.

Одним из способов управления эмоциями является и их прямое выражение через устную речь или записывание на бумаге.

Однако даже вербализация эмоций не обязательно должна переходить в агрессию. Лучше делать это осторожно и корректным способом, не перечисляя все обиды и без оправданий.

«В случае вербализации эмоций стоит быть особенно осторожным, т.к. вместо избавления от эмоций может произойти их усиление. Например, когда вы обсуждаете то, что вас разозлило, отдавайте себе отчет, что вы неосознанно способны находить все новые оправдания своим отрицательным эмоциям».¹

Также «преднамеренное обращение к эмотивам в речи может вызвать в психике говорящего эмоциональное состояние, знаками которого являются использованные эмотивы...человек гневными словами может сам себя «распалить» до потери контроля над своими поступками. Таким образом, само значение слова может регулировать или саморегулировать эмоциональное состояние и поведение индивида».²

По данным исследований в книге Д. Карузо и П. Сэловея, когда люди записывают то, что они переживают, у них наблюдается снижение артериального давления и частота пульса, а также улучшается работа иммунной системы.³ Получается, что, даже не имея возможности высказаться

¹Шабанов С., Алешина А. Эмоциональный интеллект. Российская практика. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. стр.207

²Андреева И.Н. Азбука эмоционального интеллекта. СПб.: БХВ-Петербург, 2012. стр.189

³См. Шабанов С., Алешина А. Эмоциональный интеллект. Российская практика. М.:

Манн, Иванов и Фербер, 2014. стр.229

вербально, участник переговоров может облегчить свое самочувствие, записав свои переживания во время или после переговоров.

Вербализировать свои чувства и выразить их можно как напрямую человеку, ставшему их причиной, или же третьему лицу, никак не задействованному в ситуации.

«Преимущество обсуждения проблемы с незаинтересованным лицом в том, что он может помочь скорректировать взгляд на ситуацию и уравновесить оправдания самого себя. Это способ абстрагироваться от ситуации».¹

Однако лучше понять поступки оппонента можно лишь общаясь с ним напрямую. Важно четко и корректно описать свои эмоции, вызванные поведением партнера. Сообщая о своих переживаниях, не стоит прибегать к «ты-посланиям». Фразы вроде «ты меня злишь», «ты меня обидел» вызывают больше раздражения у оппонента и непонимания, т.к. используя их, мы перекладываем ответственность за свои эмоции на партнера и обвиняем его в этом.

Лучше использовать безобвинительные высказывания, так называемые «я - послания». В них мы указываем свою эмоциональную реакцию на действия оппонента. Таким образом мы информируем его, предпринимая попытку вместе решить создавшееся затруднение. Даже если другой человек после этого не скорректирует свое поведение, в любом случае высказав свои эмоции, участник переговоров почувствует некоторое облегчение.

Если участник переговоров фиксирует у себя острое эмоциональное переживание, и при этом не способен быстро определить его причины или же придумать способ справиться с этим, очень действенным будет совет о перерыве или нажатии кнопки «пауза».

¹См. Фишер Р., Шапиро Д. Эмоциональный интеллект в переговорах. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. стр.208

«Нажатие кнопки «пауза» означает лишь то, что в ходе переговоров вы берете перерыв: всего на минуту или на один час, или на один вечер - до тех пор, пока вы не разберетесь со своими вопросами».¹

Это то время, за которое можно проанализировать положение дел и возможно скорректировать свою стратегию в переговорах. Перерыв дает возможность напомнить себе свои цели и интересы, и в зависимости от этого спланировать дальнейшие действия, не навредив при этом никому.

Он необязательно предполагает отлучение от процесса общения с оппонентом, такой перерыв может происходить и внутри человека, оставаясь незамеченным для других. Это схоже с методом «выхода на балкон» Юри У.² или «присутствия» для расширения видения конфликта, который описывал М. Герзон. Присутствие «предполагает столь высокую степень внутреннего покоя, при которой вы можете наблюдать, не вовлекаясь в действие».³

Это также называется «умением «выходить из ситуации», оставаясь в ней физически. Человек смотрит на происходящее со стороны, как будто из зрительного зала, на сцену из спектакля, в которой участвуют он сам и знакомые ему лица. Способность отстраниться от ситуации помогает вырваться из-под власти собственных эмоций».⁴

К сожалению, случаются и такие переговоры, когда нет возможности покинуть помещение или же прерывание разговора и отстранение является очень нежелательным. Может помочь техника визуализации, при которой нужно вообразить такую ситуацию, в которой у человека была бы возможность дать выход эмоциям.

Если нет никакой возможности дать себе возможность для передышки и анализа ситуации, снизить интенсивность эмоции можно обратив внимание на свое тело.

¹Дональдсон М. К., Дональдсон М. Умение вести переговоры для «чайников». М.: Изд. дом «Вильямс», 1999. стр.108

²См. Юри У. Как преодолеть НЕТ: переговоры в трудных ситуациях. М.: Альпина Бизнес Букс, 2012.

³Герзон М. Лидерство через конфликт М.: Манн, Иванов и Фербер, 2008. стр.106

⁴Андреева И.Н. Азбука эмоционального интеллекта. СПб.: БХВ-Петербург, 2012. стр.197

В рамках работы с телом можно выделить различные техники релаксации и физическую активность.

Важной составляющей релаксации является работа с дыханием. Необязательно овладевать особыми дыхательными техниками, регулярно практиковать йогу и медитировать. Действенными оказываются и несколько обычных и доступных каждому глубоких вдохов и выдохов. Это помогает расслабиться и снять напряжение. При этом более важной фазой дыхания тут выступает именно выдох. Он должен быть как можно более медленным и спокойным.

Применение правильного дыхания требует практики. Если регулярно этим заниматься и учиться, то в момент стресса, когда так нелегко сосредоточиться и собраться с мыслями, тренированное тело само начнет переходить на замедленный темп дыхания для релаксации.

Учитывая связь эмоций и тела, переживания всегда проявляются телесно. Неприятные эмоции вызывают дискомфортные ощущения и напряжение. Например, может напрягаться живот, болеть шея, спина. Если не работать с ними сразу, они имеют свойство накапливаться вместе с подавленными эмоциями.

Помогают в таких случаях активные упражнения и физическая активность. Они улучшают настроение и помогают отвлечься, давая человеку необходимую разрядку.

«Прекрасное средство для того, чтобы совладать с непродуктивными эмоциям – философский взгляд на проблему и чувство юмора, обращенное , в первую очередь, к себе».¹ В любой ситуации нужно сохранять понимание того, что возможен любой исход. Даже в случае неудачи или нежелательного неожиданного развития событий, жизнь на этом не заканчивается. Многие разногласия не стоят стольких усилий и переживаний.

¹Прокофьева Н.С. Психологические аспекты ведения переговоров. М.: ГроссМедиа, 2005. стр.99

Любой имеет право на ошибки и нерациональное, нелогичное поведение. Осознав свою неправоту, увидев ошибки своих выводов или аргументов, участник переговоров облегчит себе жизнь, если будет относиться к этому проще и с улыбкой. Такой подход делает общение проще и способен больше расположить к нему партнёра и разрядить обстановку.

К негативным эмоциям полезно подходить порой с юмором. «Всё, что становится смешным, перестаёт быть опасным.(...) Юмор заразителен, а веселое общение сближает и помогает идти по жизни легко, смеясь, празднуя каждый свой день и создавая себе положительные эмоции».¹

Для достижения поставленных целей в переговорах на свое эмоциональное состояние можно воздействовать, прибегнув к усилению положительных эмоций.

Существует определенная зависимость между эмоциями. Есть такие пары эмоциональных явлений, которые признаются несовместимыми, т.к. не могут испытываться человеком в одно и то же время. К таким парам относятся, например, страх - любопытство, гнев – интерес или радость. Эти механизмы несовместимости можно использовать для борьбы с негативными эмоциями, переориентируясь на позитивные.

Произвольный вызов эмоций - это непростое явление. «С этой целью можно актуализировать эмоциональную память: вспомнить ситуации из своей жизни, которые сопровождались сильными переживаниями».² При этом сработать могут не только воспоминания о собственном опыте, но и использование опыта окружающих людей. Так, вызывание определенных визуальных образов способно сгенерировать позитивные эмоции.

Для регуляции настроения можно также использовать воспроизведение ресурсного (эталонного) состояния, т.е. мысленный возврат в ситуацию, в которой человек чувствовал себя наиболее комфортно и приятно. В этом

¹Пичугин В.Г. Эмоциональная устойчивость: техника развития. М.: Вершина, 2009.

²Андреева И.Н. Азбука эмоционального интеллекта. СПб.: БХВ-Петербург, 2012. стр.214

состоянии от всех органов чувств поступают гармоничные сигналы, человеку в нём нравится всё: и запахи, и вкусы, и цвета, и звуки.³

Вызвать положительные эмоции возможно, и используя связь между физиологической составляющей и эмоциональной. Так, улыбка, вызванная произвольно, способствует ряду изменения в мозгу участника переговоров. Поэтому даже имитация улыбки стимулирует возникновение положительных эмоций и настраивает на позитив.

Помогает наблюдение и управление своими невербальными сигналами. Ощущая зажатость, неуверенность, раздражение, можно помочь себе улучшить самочувствие и настроение, если принять более расслабленную и удобную позу. Расслабить плечи и шею, не скрещивать руки, как бы защищаясь, не напрягать живот. Нужно сесть поудобнее и принять удобную позицию. В таком положении гораздо проще настраивать себя на положительные мысли и эмоции.

Итак, был рассмотрен процесс управления переговорщиком своими собственными эмоциями. Уметь вовремя отследить у себя зарождение эмоции есть первая его задача.

Следующим этапом является понимание эмоции, которое включает в себя распознавание, идентификацию и определение причин, вызвавших эмоциональную реакцию.

Осознав эмоцию, необходимо поставить себе цель в работе с ней. Далее выбрать желаемое эмоциональное состояние и способ его достижения. В большинстве случаев свои усилия нужно направлять или на снижение негативной или на вызов позитивной эмоции.

В следующем параграфе будут рассмотрены способы работы с эмоциями партнёра по переговорам.

³См. там же стр.219

2.3 Способы воздействия на эмоции партнёра по переговорам

Эмоции в переговорах дают возможность получить сведения о настоящих чувствах, мотивах и намерениях участников. Для проведения успешных переговоров важно обращать внимание не только на свое состояние, но и на эмоциональное состояние партнёра. Эта информация может стать большим преимуществом в переговорном процессе.

Использование этого дополнительного ресурса через оказание влияния на эмоции другого человека, однако, не должно становится главной целью. Нельзя делать основную ставку на эмоции другого и при этом забывать о себе. Управление своими эмоциями тесно связано с эмоциями других. Развивая один блок навыков и внимательности к себе, мы повышаем свои шансы на успешную работу с чужими эмоциями.

«Как только мы принимаем на себя ответственность и начинаем руководить своими эмоциональными реакциями и более стабильно пребывать

в настоящем моменте, потребности других людей и их эмоциональные импульсы становятся для нас практически прозрачными».¹

Умение чувствовать то, что испытывают другие люди, и правильное использование получаемой информации об этом позволяет достигать прочных соглашений и укрепляет партнерские отношения сторон. Улавливая мотивы действий и чувств оппонента, человек расширяет спектр своих возможных действий.

Такая чуткость и восприимчивость к эмоциональным явлениям других свойственна людям в разной степени, но это умение может развить и улучшить в себе каждый.

Эмоции каждого человека уникальны. В разных ситуациях разные люди будут испытывать неодинаковые эмоции. Это делает процесс появления эмоций трудно прогнозируемым. В каждом отдельном случае требует учёта целый ряд факторов:

1. информация о конкретной ситуации взаимодействия;
2. индивидуальные особенности человека;
3. культурные особенности;
4. общее состояние человека в настоящий момент.

Существуют и универсальные алгоритмы понимания эмоций других людей. Условно можно выделить этапы:

- улавливание эмоционального проявления, реакции;
- идентификация эмоции у человека;
- поиск причин, размышление о целях человека и намерениях.

Улавливание внешних проявлений эмоций является первым шагом в работе. Проявляя постоянное внимание к поведению партнёра можно отследить изменения в его настроениях на раннем этапе. Это даёт возможность быстрее отработать эмоцию, понять ее причины и возможно изменить свое поведение, если именно оно стало причиной резкой реакции оппонента. Или же наоборот, убедиться, что наши действия достигают своей цели и дальше придерживаться работающей стратегии.

¹Рейнольдс М. Коучинг: эмоциональная компетентность. Центр поддержки корпоративного управления и бизнеса, 2003. стр.68

В процессе понимания эмоций другого человека важно и наблюдение за собственной эмоциональной реакцией. Это может давать дополнительные подсказки в работе с чужими эмоциями. Однако тут может возникать ряд трудностей. Излишняя сосредоточенность на своих переживаниях способна исказить оценки чужих эмоций.

«Есть риск за своими эмоциями подметить не все аспекты ситуации. Испытывая стресс, человек может проявлять парадоксальную нечувствительность к волнениям другой стороны. Тогда как собственная ранимость возрастает, возникает эмоциональная тупость в отношении переживаний, проблем и человеческих проявлений оппонента».¹

Столкнувшись с эмоциональными проявлениями нужно дать им название, чтобы далее проанализировать обстоятельства, в которых они появились, и определить источники из возникновения.

Для верного определения причин эмоций оппонента важно принимать любые его эмоции нейтрально и без осуждения. Даже если нас задевает его поведение, нужно позвонить ему его чувства и не оспаривать их.

Чтобы упростить для себя принятие эмоций другого, имеет смысл держать в голове две мысли. Во-первых, если другой человек ведёт себя «неадекватно» (кричит, плачет), это означает, что ему сейчас плохо. В данном случае агрессор заслуживает сочувствия. Такое отношение уменьшает наш страх перед ним. Во-вторых, намерение и действие есть разные вещи. Если человек причиняет боль своим поведением, вовсе не обязательно, что он действительно этого хочет. Прежде чем отвечать на его атаки, стоит разобраться в истинных причинах его эмоций и действий.²

Для понимания эмоций других людей в переговорах и дальнейшего осознания их причин можно выделить три основных метода:³

¹Иванова Е.Н. Коммуникативные инструменты конфликтолога. СПб.: Санкт-Петербургское философское общество, 2008. стр.12

²См. Шабанов С., Алешина А. Эмоциональный интеллект. Российская практика. М.:

Манн, Иванов и Фербер, 2014. стр.314-315

³См. там же стр.148

1. эмпатия;
2. наблюдение за невербальными сигналами;
3. вербальная коммуникация.

«Эмоции и чувства достаточно сложны для понимания, поскольку у каждого человека они возникают из индивидуального смыслового контекста, а в дальнейшем включаются в него в качестве основных компонентов его содержания. Существование такого индивидуального контекста может затруднить понимание переживаний другого».¹ Для сглаживания этих различий в пониманиях происходящего вокруг и сближения контекстов используется эмпатия.

Эмпатия – это способность сопереживать, чувствовать эмоции других людей. Она позволяет улавливать настроения окружающих. При этом, как уже было сказано, чем лучше человек понимает себя, тем проще ему понять и принять другого.

Явление эмпатии напрямую связано с существованием зеркальных нейронов. Впервые их обнаружил Джакомо Ризолатти. Исследуя мозг обезьян, он обнаружил, что группа клеток начинала одинаково функционировать, если обезьяна самостоятельно что-то делала или же наблюдала, как это делали другие обезьяны. То есть эти клетки, названные впоследствии зеркальными нейронами, отражали действия другого субъекта, позволяли прочувствовать происходящее с другим, как если бы это было с ним самим.

Фактически проведенное исследование позволило предположить, что эти зеркальные нейроны могут формировать фундамент человеческой эмпатии. Именно они переносят нас в сознание другого человека, на короткое время, позволяя почувствовать то, что чувствует он.²

Таким образом, эти клетки помогают понимать окружающих, их эмоциональное состояние через собственные ощущения. Запускается эмпатия

¹Андреева И.Н. Азбука эмоционального интеллекта. СПб.: БХВ-Петербург, 2012. стр.171

²Тоулстон М. Я слышу вас насквозь. Эффективная техника переговоров. М.: Манн,

непроизвольно и без особого намерения. Отличительной чертой этого процесса является и то, что запускается он не только, когда человек непосредственно наблюдает действия другого субъекта, но и если он представит это. Ограничение тут есть только в его чувственном опыте.

«Эмпатия – незаменимый инструмент понимания эмоций других людей, однако не всегда его работа одинаково эффективна и точна. Исследования показывают, что под воздействием страха и стресса снижается интенсивность деятельности системы зеркальных нейронов, на которой основывается способность к эмпатии. Почти исчезает способность прочувствовать других людей и воспринимать нюансы. В сложных конфликтных ситуациях и кризисах выход может быть найден только при условии отсутствия атмосферы страха. Интуиция также малоэффективна в таких случаях, т.к. ее реакции оказываются скорее иррациональными и еще больше осложняют ситуацию».¹

Другим двумя источниками для понимания эмоций являются невербальные сигналы человека (мимика и пантомимика) и вербальные (его речевые сообщения).

Анализируя невербальное поведение своего партнёра по переговорам, стоит обращать внимание на всё в комплексе, а не только отдельные сигналы. Некоторые жесты, которые принято трактовать как негативные, например особенности позы, наклон головы, могут быть просто особенностью поведения человека, или его привычкой. Потому трактовать их отрицательно было бы ошибкой.

«Человеческие эмоции редко бывают облечены в слова, гораздо чаще они выражаются с помощью иных сигналов. Ключом к интуитивному постижению чувств другого человека служит способность расшифровывать информацию, передаваемую невербальными путями: интонацию голоса, жест, выражение лица и тому подобное».²

¹См. Бауэр И. Почему я чувствую, что чувствуешь ты. СПб.: Издательство Вернера Регена, 2009. стр.22-23

²Гоулман Д. Эмоциональный интеллект. М.: АСТ Москва : Хранитель, 2008. стр.159

Язык телодвижений есть отражение всего спектра эмоций человека. Наблюдая за жестами и движениями, можно лучше понять, что испытывает человек в данный момент. Б. и А. Пиз указывают три основных правила верного истолкования жестов:¹

1. Не толковать жесты изолированно, без учёта их связи с другими сигналами, т.к. многие жесты имеют множество вариантов значений.

2. В случае противоречий между вербальными и невербальными сигналами полагаться больше на язык телодвижений. Любому соврать на словах проще, чем заставить своё тело тоже лгать.

3. Анализируя цепочку невербальных сигналов, не забывать рассматривать их в контексте.

Наряду с использованием эмпатии с расшифровкой невербальных сигналов для понимания эмоций других людей в переговорах действенным способом является использование вербальной коммуникации.

«Даже если вы знаете, что вызвало всплеск негативных эмоций у другого человека, проверяйте свои предположения. Можно отложить в сторону свои записи, посмотреть на собеседника и спросить: «Я сказал или сделал что-то такое, что вас расстроило?»²

Использование речевых техник и вопросов об эмоциональном состоянии сопряжено с рядом трудностей.

Во-первых, для нас самих под двойным воздействием и собственных эмоций, и эмоций оппонента, не всегда просто правильно задать вопрос о переживаниях другого человека.

Во-вторых, даже задав этот вопрос, мы не можем иметь гарантию, что мы получим на него ясный и четкий ответ, т.к. люди часто испытывают сложности в описании своих чувств. Мы больше привыкли обсуждать свои

¹См. Пиз А., Пиз Б. Новый язык телодвижений. Расширенная версия. М.: Эксмо, 2009. стр.25-29

²Фишер Р., Шапиро Д. Эмоциональный интеллект в переговорах. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. стр.203

действия, планы, конкретные события, но не эмоциональную сторону своей жизни.

В-третьих, оппонент необязательно легко и искренне ответит на такой вопрос. Есть вероятность, что он вызовет у человека беспокойство и подозрительность.

Все эти особенности объясняют ту деликатность и осторожность, которые требуются при обсуждении эмоций другой стороны в переговорах.

Формулировать все вопросы стоит нетребовательно и мягко, чтобы не вызвать резкого ответа и еще больше не ухудшить ситуацию. Следует грамотно подбирать вводные фразы и заменять резко звучащие слова на более нейтральные формулировки. Например, слово «злость» стоит заменить «раздражение», «кричать» на «повышать тон», вместо «бояться» - «беспокоиться».

Когда человек находится под воздействием эмоций, ему сложно понять наши рациональные аргументы, даже если они соответствуют истине и теоретически могли бы помочь другой стороне осуществить свои интересы. Своими вопросами об эмоциях мы можем не только прояснить для себя что же чувствует другой человек, но и помочь оппоненту избавиться от эмоций, выпустив их наружу. Это способствует улучшению ситуации и укрепляет базу для дальнейшего продуктивного общения.

Гоулстон М. предлагает в таких случаях следующий алгоритм действий:¹

- задать вопрос с целью вызвать мощный эмоциональный отклик;
- дать человеку высказаться, не перебивая его;
- не спорить;
- попросить его рассказать еще о своих эмоциях.

Последним своим шагом мы докажем, что разделяем его волнения и внимательно слушаем его слова, при этом не вступая в дебаты с ним.

¹См. Гоулстон М. Я слышу вас насквозь. Эффективная техника переговоров. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. стр.92-93

Почувствовав эмоцию оппонента, определив причины такого его поведения, человек может переходить к непосредственному управлению.

Этапы процесса управления эмоциями других людей таковы:

- определение целей и желаемого исхода создавшейся ситуации;
- выбор такого эмоционального состояния, которое поможет наиболее эффективно и комфортно для обоих участников достигнуть поставленных целей;
- осуществление действий, направленных на приведение партнера в выбранное эмоциональное состояние.

Можно выделить два универсальных пути для этого. Это или снижение интенсивности отрицательной эмоции, снижающей способность рационально мыслить и принимать взвешенные решения, или обращение к позитивной эмоции.

Определив эмоцию другого человека, прежде чем приступить к действиям, важно оценить ситуацию и вспомнить свои долгосрочные цели и интересы в переговорах. Руководствуясь ими, проще здраво поставить себе цель в работе с конкретным эмоциональным состоянием партнёра. При этом немаловажной частью процесса является фиксирование собственных эмоций, которые также могут снизить наше желание договариваться с человеком и логически мыслить. Поэтому, работая с эмоциями оппонента, не стоит забывать об управлении своими собственными.

Часто на эмоциональный выпад партнёра в переговорах хочется также резко отзеркалить его действия в не менее жёсткой форме. Стоит избегать искушения мгновенно ответить обидчику, опровергнув все его нападки. При воспоминании о своей цели будет проще успокоиться и спокойнее принимать поведение другого человека. Только так можно взвешенно выбрать оптимальную стратегию.

Принять эмоции другого, не принижать значимость его претензий и переживаний, не вступать в бесполезные споры и не опускаться до оправданий – это общие и всегда полезные рекомендации для работы с эмоциям и чувствами других людей.

Понимая свои цели и предполагая цели оппонента, можно выбрать подходящее эмоциональное состояние, достигнув которого, человек вновь сможет вернуться к решению вопросов переговорами.

«Выбрать адекватное поведение можно лишь в том случае, если вам удалось понять причину дискомфорта состояния партнера.

Возможно, это его минутная слабость, тогда лучше выдержать мирную паузу. Может быть, вы ненароком спровоцировали агрессию в свой адрес – в таком случае, очевидно, следует загладить свою вину (...) Надо «просчитать» партнера, понять, какая ответная реакция вероятнее всего нейтрализует агрессию. Один человек с благодарностью воспримет вашу миролюбивую паузу, другому надо искренне посочувствовать, третьему сказать слова утешения, кому-то лучше напомнить о правилах хорошего тона, а кого-то послать крепким словом подальше, ибо лишь такое обращение он сможет понять».¹

Чаще всего в управлении эмоциями бывает полезно снизить накал, провентилировать чувства и, если необходимо, подтолкнуть партнёра в сторону более положительного настроения.

Однако это не означает, что всегда в переговорах стоит использовать лишь техники, направленным на снижение негативных эмоций и мягкое обращение с другим человеком. Иногда в переговорах полезно и дать жёсткий отпор в схожем резком тоне, показав свою уверенность и силу как равного соперника. В некоторых случаях такие действия вызывают уважение и почтение у партнёра. Некоторые манипуляторы для достижения своих целей в ущерб другим намеренно проявляют агрессию, гнев, стараясь запугать человека. Однако и тут всегда есть варианты для действий. Можно и жёстко поставить манипулятора на место, и спокойно не реагировать эмоционально на его выпады, показывая неэффективность выбранной им стратегии.

¹Бойко В.В. Энергия эмоций в общении: взгляд на себя и других. М.: 1997. стр.122

В конечном счете более прочными соглашениями в переговорах оказываются те, которые стороны принимали совместно, учитывая интересы друг друга. Также проведение таких переговоров способствует укреплению партнёрских отношений. Всё это объясняет приоритет снижения интенсивности негативных и разрушительных эмоций в управлении эмоциями.

Сталкиваясь с такими сложными и резко отрицательными эмоциями, как гнев, агрессия, бешенство, злость, первым делом всегда нужно дать человеку выговориться. Принижение важности его эмоций, оспаривание обоснованности его слов, отрицание своей вины могут только ухудшить положение. Оставаясь спокойным и сдержанным, нужно задавать вопросы, помогать человеку выразить свои чувства.

Использование техники вербализации поможет сообщить другому о своем эмоциональном состоянии. Это покажет укрепить эмоциональный контакт и установить связь между поведением оппонента и нашим эмоциональным состоянием, указав на наличие эмоциональной составляющей в действиях другого человека. Важно обратить его внимание на самого себя и своё состояние, чтобы он смог осознать свои чувства и поработать с ними.

Сообщая оппоненту о нашем восприятии его, мы и помогаем ему прочувствовать самого себя, и сами лучше понимаем его. «Поняв чувства партнёра, открыто и без осуждения сказав об этом, мы способствуем возникновению у собеседника ощущения психологического комфорта, большего удовлетворения и благодарности нам. В результате повышается вероятность получения достоверной информации».¹

Не споря с человеком, в его словах всегда можно найти моменты, с которыми возможно согласиться. Это располагает к нам партнёра, показывает ему наше внимание к его словам и подталкивает его к продолжению

¹Иванова Е.Н. Иду на конфликт. СПб.: Издательство ДНК, 2003. стр.114

обсуждения. Видя, что его слушают, он сообщит больше информации, которую мы можем в дальнейшем использовать.

Отработав особо сильные и мешающие работать эмоции человека, приведя его в более нейтральное и подходящее ситуации состояние, мы можем далее проводить переговоры по существенным вопросам.

Обращение в позитивным эмоциям и их усиление в оппоненте способно облегчить процесс переговоров.

Д. Эванс выделял три языковых способа улучшения настроения человека:

- при помощи утешения;
- при помощи развлечения (рассказывание историй и анекдотов);
- при помощи вентилирования (процесса изложения человеком своих душевных переживаний другому для того, чтобы избавиться от них).¹

«Положительные эмоции, связанные с безопасностью, привязанностью, чувством собственного достоинства и самореализацией могут быть ничуть не меньшим, а то и более важным, вознаграждением, чем материальная выгода. Если в процессе управления конфликтом формируются доброжелательные деловые отношения, то урегулирование проблемы значительно упрощается». ² Потому провоцирование партнера по переговорам на позитивные эмоции способствует достижению договоренностей.

В части провоцирования оппонента на положительные эмоции и на более рабочий лад можно успешно использовать собственный пример. Если мы ведём себя открыто, внимательно к чувствам партнёра, спокойно, уверенно говорим о взаимовыгодном соглашении и предлагаем варианты, основываясь в том числе и на мнении оппонента, он наверняка проникнется нашим примером. Общая комфортная атмосфера взаимодействия позволит

¹См. Эванс Д. Эмоции. М.: АСТ, Астрель, 2008. стр.89-90

²Иванова Е.Н. Коммуникативные инструменты конфликтолога. СПб.: Санкт-

ему чувствовать себя в безопасности и вместе двигаться в сторону соглашения.

Можно сделать вывод о том, что в управлении эмоциями других людей, как и в управлении собственными эмоциями, первым шагом должно стать понимание эмоции партнёра и её причин. Это для этого используются такие методы как эмпатия, наблюдение за невербальными сигналами и вербальная коммуникация.

Были определены трудности, возникающие в работе с эмоциями других людей.

В качестве этапов управления эмоциями выделены выбор своей цели и необходимого для этого эмоционального состояния партнёра. Завершается процесс применением конкретного способа воздействия на эмоции человека.

Таким образом, в данной главе было рассмотрено влияние эмоций на ход переговоров. Определив их значимость в процессе, мы выделили два направления для управления эмоциями. Это контроль своих эмоций и воздействие на эмоции оппонента.

В ходе исследования были выделены схожие этапы работы как с собственными эмоциями, так и с эмоциями других людей. Они включают в себя определение и понимание эмоции, выявление причин, ее вызвавших. После анализа причин следует определиться с целью своих дальнейших действий, выбрать нужное эмоциональное состояние и способ его достижения.

Внимательное отношение к эмоциональной стороне переговоров и тщательная проработка эмоций оппонента поможет повысить эффективность достижения договоренностей и заключенных соглашений.

Заключение

В данном исследовании была изучена проблема управления эмоциями и возможности их регулирования в переговорах. Были достигнуты поставленные задачи.

Автором были прояснены понятия переговоров и эмоций, что в дальнейшем позволило приступить к вопросу управления эмоциями в ходе взаимодействия с партнёром.

Любая эмоция влияет на поведение и поступки человека, в том числе и во время переговоров. Эмоция направляет действия, мышление. То комплексное влияние, которое она оказывает на человека, объясняет необходимость взять её под контроль и научиться целенаправленно на неё воздействовать для осуществления своих целей.

Была изучена связь между развитием эмоционального интеллекта и управлением эмоций. Умение управлять эмоциями является одним из основных составляющих эмоционального интеллекта, который также называют эмоциональной компетентностью.

Был изучен вопрос влияния эмоций на переговоры. Эмоциональные явления и их роль можно оценить и положительно, и отрицательно. К отрицательным сторонам эмоций можно отнести, например, снижение способности самоконтроля, искажение восприятия, возникновение состояния невосприимчивости, общая непредсказуемость процесса и его итога. К позитивным аспектам проявления эмоций в переговорах относят их информативную составляющую и укрепление отношений сторон.

Несмотря на трудность работы с эмоциями, их непредсказуемость и относительно невысокую прогнозируемость, они поддаются управлению и контролю. Важно только найти правильный подход в работе.

Были выделены два вида эмоций, которыми нужно управлять в переговорах. Это собственные эмоции переговорщика и эмоции его оппонента. В работе указаны особенности работы и способы совладания и с теми, и с другими эмоциями, однако можно выделить и общий алгоритм работы. Он включает в себя сознание, понимание эмоции, определение ее причин, постановка цели, выбор необходимого эмоционального состояния и способа его достижения.

В результате исследования можно сделать вывод, что эмоциональная составляющая переговоров нуждается в изучении не меньше, чем рациональная. Человек, подготавливаясь к переговорам, должен думать не только о повестке, интересах, предложениях, но и о эмоциях, с которыми он может столкнуться в ходе дискуссии.

Воздействовать на эмоции непросто. Это требует со стороны участника переговоров как подготовки к каждому конкретному оппоненту и вопросу обсуждения, так и постоянной работы над собой и совершенствования умения контролировать эмоции.

Зная как управлять ими, он повышает свои шансы на достижение поставленных целей и удовлетворение своих интересов.

Список литературы:

1. *Андреева И.Н.* Азбука эмоционального интеллекта. СПб.: БХВ-Петербург, 2012.

2. *Андреева О.И., Карпенко А.Д., Сатикова С.В.* Интегративные переговоры. СПб: Роза мира, 2007.
3. *Анциупов А.Я., Шипилов А.И.* Конфликтология: учебник для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА 2004.
4. *Бауэр И.* Почему я чувствую, что чувствуешь ты. СПб.: Издательство Вернера Регена, 2009.
5. *Бойко В.В.* Энергия эмоций в общении: взгляд на себя и других. М. , 1997.
6. *Бреслав Г.* Психология эмоций М.: Смысл, 2006.
7. *Василенко И.А.* Международные переговоры в бизнесе и политике: стратегия, тактика, технологии. М.: Восток – Запад, 2011.
8. Ведение переговоров и разрешение конфликтов. М.: Альпина Бизнес Букс 2008.
9. *Вербина Г. Г.* Психология эмоций. Чебоксары: Чуваш. ун-т, 2008.
10. *Вербина Г. Г.* Эмоциональная сфера личности. Чебоксары: Изд-во Чуваш. ун-та, 2013.
11. *Вилюнас В.* Психология развития мотивации. СПб.: Речь, 2006.
12. *Вилюнас В.К., Гиппенрейтер Ю.Б.* Психология эмоций. М.: Изд-во Моск.ун-та, 1993.
13. *Герзон М.* Лидерство через конфликт М.: Манн, Иванов и Фербер, 2008
14. *Гиппенрейтер Ю. Б., Фаликман М. В.* Психология мотиваций и эмоций. М.: Астрель, 2009.
15. *Гоулман Д.* Эмоциональный интеллект в бизнесе. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.
16. *Гоулман Д.* Эмоциональный интеллект. М.: АСТ Москва: Хранитель, 2008.
17. *Гоулстон М.* Я слышу вас насквозь. Эффективная техника переговоров. М.: Манн, Иванов и Фербер. 2014.
18. *Даймонд С.* Успешные переговоры. Как добиться большего. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012.
19. *Додонов Б. И.* Эмоция как ценность. М.: Политиздат, 1978.
20. *Дональдсон М. К., Дональдсон М.* Умение вести переговоры для «чайников». М.: Изд. дом «Вильямс», 1999.
21. *Иванова Е.Н.* Иду на конфликт. СПб.: Издательство ДНК, 2003.
22. *Иванова Е.Н.* Коммуникативные инструменты конфликтолога СПб.: Санкт-Петербургское философское общество, 2008.

23. *Иванова Е.Н.* Конфликтологическое консультирование. Новосибирск., 2012.
24. *Иванова Е.Н.* Переговоры принуждения. СПб.: Санкт-Петербургское философское общество, 2009.
25. *Кеннеди Д.* Переговоры: полный курс. М.: Альпина Паблишер, 2012.
26. *Курбатов В.И.* Как успешно провести переговоры Ростов н/Д.: Феникс 1997.
27. Курс ведения переговоров с установкой на сотрудничество. под ред. Ивановой Е.Н. Рига-СПб.: 1995.
28. *Кэмп Д.* Сначала скажите «нет»: секреты профессиональных переговорщиков. М.: Добрая книга, 2010.
29. *Ламанов И. А.* Профессия переговорщик: новый подход. М.: Маска, 2015.
30. *Ланге К.* Душевные движения. СПб., 1896.
31. *Лебедева М. М.* Политическое урегулирование конфликтов. М., 1997.
32. *Левицкий Р., Сондерс Д., Барри Б., Минтон Дж.* Самое главное о переговорах. М.: Форум, 2006.
33. *Леонтьев А. Н.* Потребности, мотивы и эмоции. М.: Изд-во Моск. ун-та, 1971.
34. *Лэкс Дэвид Э., Себениус Джеймс К.* Переговоры в трех измерениях. Мощные инструменты для изменения правил игры при заключении самых важных сделок. М.: Добрая книга, 2008.
35. *Люсин Д.В., Ушаков Д.В.* Социальный и эмоциональный интеллект: от процессов к измерениям. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2009.
36. *Мастенбрук В.* Переговоры. Калуга, 1993.
37. *Мещеряков Б.Г., Зинченко В.П.* Большой психологический словарь СПб.: Прайм - Еврознак, 2008.
38. *Мокшанцев Р.И.* Психология переговоров. Новосибирск: Сибирское соглашение, 2002.
39. *Пиз А., Пиз Б.* Новый язык телодвижений. Расширенная версия. М.: Эксмо, 2009.
40. *Пичугин В.Г.* Эмоциональная устойчивость: техника развития. М.: Вершина, 2009.
41. *Прокофьева Н.С.* Психологические аспекты ведения переговоров. М.: ГроссМедиа, 2005.

42. *Рейнольдс М.* Коучинг: эмоциональная компетентность. Центр поддержки корпоративного управления и бизнеса, 2003.
43. *Рубинштейн С.Л.* Основы общей психологии. СПб.: Питер, 2002.
44. *Симонов П.В.* Что такое эмоция? М.: Наука, 1965.
45. *Трейси Б.* Переговоры. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014.
46. *Фишер Р., Шатиро Д.* Эмоциональный интеллект в переговорах. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015.
47. *Фишер Р., Юри У., Паттон Б.* Переговоры без поражения. Гарвардский метод. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012
48. *Хасан Б. И.* Психология конфликта и переговоры М.: Издательский центр «Академия», 2008.
49. *Хекхаузен Х.* Мотивация и деятельность. СПб.: Питер, 2003.
50. *Шабанов С., Алешина А.* Эмоциональный интеллект. Российская практика. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014.
51. *Эванс Д.* Эмоции. М.: АСТ, Астрель. 2008.
52. *Экман П.* Психология эмоций. СПб.: Питер, 2013.
53. *Юри У.* Как преодолеть НЕТ: переговоры в трудных ситуациях. М.: Альпина Бизнес Букс, 2012.