

## РОЛЬ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА В УСПЕШНЫХ ПЕРЕГОВОРАХ: ОТ ТАКТИКИ К СТРАТЕГИИ ВЗАИМОПОНИМАНИЯ

Трайнин Владислав Владиславович <sup>1</sup>

Научный руководитель – Кучер Максим Олегович<sup>2</sup>

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО РГАУ-МСХА имени К.А. Тимирязева, г. Москва, РФ,

traynin.vlad@gmail.com

обучающаяся 4 курса бакалавриата института «Экономики и управления АПК»  
направления «Реклама и связи с общественностью»

<sup>2</sup> ФГБОУ ВО РГАУ-МСХА имени К.А. Тимирязева, г. Москва, РФ,

Кафедра связей с общественностью, речевой коммуникации и туризма,  
канд.геогр.наук, доцент

**Аннотация.** Статья посвящена комплексному исследованию ключевой роли эмоционального интеллекта (EQ) в современном переговорном процессе. В работе опровергается устаревший подход, согласно которому успех переговоров определяется исключительно логикой и напористостью, и доказывается, что именно EQ является критически важной компетенцией для достижения долгосрочных и взаимовыгодных соглашений. В статье детально анализируются четыре компонента модели эмоционального интеллекта Д. Гоулмана — самосознание, самоконтроль, эмпатия и управление взаимоотношениями — и их практическое применение на каждом этапе переговоров: от подготовки и установления контакта до аргументации и завершения сделки. Теоретические положения подкреплены наглядными практическими инструментами, включая сравнительную таблицу проявлений низкого и высокого EQ, а также таблицу с конкретными техниками для развития соответствующих навыков. Особое внимание уделяется экономической целесообразности инвестиций в развитие эмоционального интеллекта, обосновывается их прямая связь со снижением транзакционных издержек, повышением качества соглашений и укреплением репутационного капитала.

**Ключевые слова:** эмоциональный интеллект (EQ), переговоры, самосознание, эмпатия, самоконтроль, управление взаимоотношениями, раппорт, взаимовыгодное соглашение, психология переговоров, коммуникация.

**Для цитирования:** Трайнин Владислав Владиславович РОЛЬ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА В УСПЕШНЫХ ПЕРЕГОВОРАХ: ОТ ТАКТИКИ К СТРАТЕГИИ ВЗАИМОПОНИМАНИЯ / Трайнин Владислав Владиславович // Агрофорсайт. 2025. № 6— Саратов: ООО «ЦеСАин», 2025. — 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). — Загл. с этикетки диска.

**Благодарности:** Выражаю благодарность научному руководителю, оказавшему помощь в подготовке к публикации данной статьи

**Финансирование:** исследование проводилось за счет собственных средств.

## THE ROLE OF EMOTIONAL INTELLIGENCE IN SUCCESSFUL NEGOTIATIONS: FROM TACTICS TO A STRATEGY OF MUTUAL UNDERSTANDING

Trainin Vladislav V.

Research supervisor - Maxim O. Kucher

<sup>1</sup> Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education Russian State Agrarian University - Moscow Agricultural Academy named after K.A. Timiryazev, Moscow, Russian Federation

**Annotation.** This article is devoted to a comprehensive study of the key role of emotional intelligence (EQ) in the modern negotiation process. The paper refutes the outdated approach, according to which the success of negotiations is determined solely by logic and assertiveness, and proves that EQ is a critically important competence for achieving long-term and mutually beneficial agreements. The article provides a detailed analysis of the four components of Daniel Goleman's emotional intelligence model—self-awareness, self-control, empathy, and relationship management—and their practical application at each stage of negotiations: from preparation and establishing contact to argumentation and closing the deal. The theoretical propositions are supported by clear practical tools, including a comparative table of low and high EQ manifestations, as well as a table with specific techniques for developing the relevant skills. Particular attention is paid to the economic feasibility of investing in the development of emotional intelligence, justifying their direct link to reducing transaction costs, improving the quality of agreements, and strengthening reputational capital.

**Keywords:** Emotional intelligence (EQ), negotiation, self-awareness, empathy, self-control, relationship management, rapport, mutually beneficial agreement, negotiation psychology, communication.

## **Введение.**

Переговоры — фундаментальный процесс в бизнесе, политике и личной жизни. Долгое время считалось, что их успех определяется железной логикой, напористостью и глубоким знанием предмета. Следование принципу «победитель получает всё» часто приводило к сиюминутным победам, но долгосрочным потерям — разрушенным отношениям и упущенным возможностям. Современные исследования и практика однозначно демонстрируют, что решающим фактором, отличающим посредственного переговорщика от выдающегося, является **эмоциональный интеллект (EQ)**. Эмоциональный интеллект — это способность распознавать, понимать, управлять своими эмоциями и эмоциями других людей для достижения целей. Данная статья всесторонне исследует роль EQ в переговорном процессе, доказывая, что он является не мягким «надстройкой», а ключевой стратегической компетенцией. Мы детально разберем его компоненты, проанализируем практическое применение на каждом этапе, представим инструменты для развития и наглядно продемонстрируем, как управление эмоциями ведет к экономически выгодным и устойчивым соглашениям.

Задачами исследования являются:

1. Изучить теоретические основы и современные методы переговорного процесса.
2. Исследовать современные тренды и технологии в области эмоционального интеллекта
3. Разработать модель оценки эффективности переговорного процесса.
4. Предложить рекомендации по оптимизации и повышения результативности переговорного процесса.

## **Материалы и методы исследования.**

В качестве основных методов исследования применены метод системного анализа, синтеза и классификации.

Для достижения цели работы был проведен анализ современных научных публикаций российских и зарубежных авторов в области переговорного процесса, эмоционального интеллекта и психологических исследований [1-10].

Рассмотрены различные информационные источники. Это позволило выявить основные теоретические подходы и существующие практики в области переговорного процесса и эмоционального интеллекта.

В рамках изучения роли эмоционального интеллекта в успешных переговорах проанализированы ключевые источники, позволяющие выстроить теоретико-прикладную базу исследования. Фундаментальное значение имеет работа Д. Гоулмана [1], в которой раскрыта связь эмоционального интеллекта с эффективностью бизнес-взаимодействий, включая переговорный процесс. Дополняет этот ракурс Гарвардский метод переговоров, представленный в труде Р. Фишера, У. Юри и Б. Паттона [2], где акцентируется необходимость эмпатии и взаимопонимания для достижения взаимовыгодных решений. Сборник Harvard Business Review [3] систематизирует современные подходы к эмоциональному интеллекту в деловой среде, предлагая практические инструменты для управления эмоциями в коммуникациях. А. А. Разин [4] углубляет понимание структуры

эмоционального интеллекта, описывая его компоненты и методы диагностики в бизнес-коммуникациях, что важно для формирования измеримых критериев эффективности переговорщика. Вспомогательные материалы включают исследования И. В. Цулой и М. О. Кучера [5] по методам сбора данных и анализа аудитории (полезны для понимания эмоционального фона собеседников), а также работу М. О. Кучера [6] о территориальной и социальной диагностике, позволяющую учитывать контекстуальные факторы в переговорах. Элементы доверительного взаимодействия и лояльности, рассмотренные в монографии F. Reichheld и R. Markey [8], дополняют стратегический аспект переговоров, связывая эмоциональный интеллект с долгосрочными партнёрскими отношениями. Прочие источники [7, 9, 10] вносят дополнительный контекст по вопросам коммуникации, безопасности и организационных процессов, однако их связь с центральной темой носит периферийный характер.

### Основная часть. Результаты исследования.

Чтобы понять, как эмоциональный интеллект работает в переговорах, необходимо обратиться к его структурной модели. Наиболее авторитетная модель Дэниела Гоулмана включает четыре компонента, каждый из которых вносит уникальный вклад в успех.

Таблица 1 - Модель интеллекта Гоулмана

Сфера	Компонент (Домен)	Суть компонента	Ключевые навыки и проявления
Личные компетенции (Управление собой)	Самосознание (Распознавание своих эмоций)	Способность понимать свои собственные эмоции, настроения, побудительные мотивы и их влияние на других.	Эмоциональное самосознание: Понимание своих эмоций и их причин. Точная самооценка: Знание своих сильных и слабых сторон. Уверенность в себе: Адекватное чувство собственного достоинства и своих возможностей.
	Саморегуляция (Управление своими эмоциями)	Способность контролировать или перенаправлять разрушительные импульсы и настроения, склонность не принимать поспешные решения.	Самоконтроль: Управление деструктивными эмоциями. Добросовестность: Честность и надежность. Адаптивность: Гибкость в адаптации к изменениям. Инициатива: Готовность к активным действиям. Ориентация на достижения: Стремление улучшать результаты.
Социальные компетенции (Управление отношениями)	Эмпатия (Распознавание эмоций других)	Способность понимать эмоциональное состояние других людей, учитывать их чувства при принятии решений.	Понимание других: Умение улавливать эмоции и точки зрения других. Развитие других: Чувство потребности других в развитии и способность укреплять их способности. Ориентация на услугу: Предвосхищение и удовлетворение потребностей клиентов.

Сфера	Компонент (Домен)	Суть компонента	Ключевые навыки и проявления
	Социальные навыки (Управление эмоциями других)	Искусство управления отношениями и построения сетей контактов, способность находить общую точку зрения и располагать к себе людей.	Умение использовать разнообразие: Развитие возможностей через разных людей. Влияние: Владение эффективными тактиками убеждения. Коммуникация: Четкая и убедительная передача информации. Лидерство: Вдохновение и руководство людьми. Управление конфликтами: Переговоры и разрешение разногласий. Сотрудничество: Работа с другими для достижения общих целей.

Источник: разработано автором на основе материалов Гоулман Д.

На основе модели эмоционального интеллекта Гоулмана становится очевидно, что это не просто абстрактное понятие, а стройная система из пяти ключевых компонентов, образующих последовательную цепь развития. Всё начинается с внутреннего мира человека: способность распознавать свои эмоции служит фундаментом для их контроля и перенаправления, что, в свою очередь, питает внутреннюю мотивацию и устойчивость. Без этой прочной личной основы эффективное взаимодействие с другими практически невозможно. Вторая сфера — социальная — закономерно вытекает из первой: лишь поняв себя, можно по-настоящему понять других через эмпатию, а затем и грамотно выстраивать отношения, используя социальные навыки. Главный вывод заключается в том, что эмоциональный интеллект представляет собой не врождённую черту, а набор конкретных и развиваемых компетенций, таких как самоконтроль, адаптивность, влияние и сотрудничество. Практические примеры наглядно показывают, что реакции, основанные на высоком ЭИ, ведут к конструктивным результатам — решению проблем, вдохновению команды и укреплению доверия, в то время как низкий ЭИ порождает конфликты и демотивацию. Таким образом, эта модель убедительно доказывает, что для достижения успеха в карьере и личной жизни способность управлять эмоциями — своими и чужими — является не менее, а часто и более важным фактором, чем чисто интеллектуальные способности. Рекомендации по развитию эмоционального интеллекта представлены в таблице 2.

**Таблица 2 - Рекомендации по развитию эмоционального интеллекта**

Компонент EQ	Инструменты и техники для развития
Самосознание	Ведение дневника эмоций, практика медитации осознанности (mindfulness), прохождение психометрических тестов (например, Hogan).
Самоконтроль	Техника «стоп-паузы», дыхательные упражнения (глубокое диафрагмальное дыхание), рефрейминг, физическая активность для снятия стресса.



Компонент EQ	Инструменты и техники для развития
Социальная чуткость	Практика активного слушания, упражнение «разговор без слов» (наблюдение за невербаликой), чтение художественной литературы.
Управление взаимоотношениями	Техника «имени собственного» (частое использование имени собеседника), тренировка конструктивной обратной связи, ролевые игры.

Источник: разработано автором

157

Развитие эмоционального интеллекта — это не статья расходов, а стратегическая инвестиция с измеримой отдачей. Выполнение рекомендаций, представленных выше, может привести к следующими положительным изменениям: Снижение транзакционных издержек. Переговоры, основанные на доверии, проходят быстрее и требуют меньше ресурсов на преодоление недопонимания и конфликтов. Повышение качества соглашений. Win-win решения, найденные благодаря глубокому пониманию интересов, оказываются более устойчивыми, инновационными и прибыльными в долгосрочной перспективе. Исследования показывают, что сделки, заключенные с учетом отношений, имеют более высокий процент успешной реализации. Сохранение и приумножение репутационного капитала. Компания, известная своими честными и конструктивными переговорами, привлекает более качественных партнеров, инвесторов и талантливых сотрудников. Снижение текучести кадров. Сотрудники, обладающие высоким EQ, создают более здоровый психологический климат, что напрямую влияет на их лояльность и производительность, снижая затраты на найм и адаптацию.

В заключение проделанной работы, логично утверждать, что в современном мире переговоры окончательно перестали быть полем битвы и превратились в сложный танец сотрудничества. Успех в этом танце зависит от способности слышать не только слова, но и эмоции; управлять не только аргументами, но и атмосферой. Эмоциональный интеллект — это тот метанавык, который позволяет переговорщику подняться над сиюминутным торгом и выстроить стратегию, ведущую к подлинному успеху. Этот успех измеряется не только подписанным контрактом, но и укрепленными отношениями, безупречной репутацией и безграничным потенциалом для будущего роста. Инвестируя в развитие EQ, мы инвестируем в самую суть эффективной, устойчивой и человеко-ориентированной коммуникации.

#### Список источников

1. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект в бизнесе / Д. Гоулман. — Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2013. — 512 с. — ISBN 978-5-91657-684-7. — Текст : электронный // Литрес: электронная библиотека [сайт]. — URL: <https://www.litres.ru/book/daniel-goulman/emocionalnyy-intellekt-v-biznese-25806246/> (дата обращения: 20.11.2024).
2. Фишер Р. Переговоры без поражения. Гарвардский метод / Р. Фишер, У. Юри, Б. Паттон. — Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2019. — 364 с. — ISBN 978-5-00146-256-7. — Текст : электронный // Литрес: электронная библиотека [сайт]. — URL: <https://www.litres.ru/book/brus-patton/peregovory-bez-porazheniya-garvardskiy-metod-25912347/> (дата обращения: 20.11.2024).
3. Harvard Business Review. Эмоциональный интеллект: Сборник / пер. с англ. — Москва : Альпина Паблишер, 2017. — 146 с. — ISBN 978-5-9614-6146-4. — Текст : электронный // Литрес: электронная библиотека [сайт]. — URL: <https://www.litres.ru/book/raznye-avtory/emocionalnyy-intellekt-25916362/> (дата обращения: 20.11.2024).
4. Разин А. А. Эмоциональный интеллект в бизнес-коммуникациях: структура и диагностика / А. А. Разин // Вестник Московского университета. Серия 14: Психология. — 2015. — № 3. — С. 65–78. — Текст : электронный // КиберЛенинка [сайт]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/emotsionalnyy-intellekt-v-biznes-kommunikatsiyah-struktura-i-diagnostics> (дата обращения: 20.11.2024).

5. Цулая, И. В. Маркетинговое исследование туристского рынка Гудаутского района Республики Абхазия методом анкетирования 2014 г / И. В. Цулая, М. О. Кучер // Известия Сочинского государственного университета. – 2014. – № 4-1(32). – С. 123-133.
6. Кучер, М. О. Функционально-территориальный анализ и диагностика агропромышленных связей (на примере города Краснодара) : специальность 25.00.24 "Экономическая, социальная, политическая и рекреационная география" : диссертация на соискание ученой степени кандидата географических наук / Кучер Максим Олегович. – Краснодар, 2004.
7. Мамонова, А. В. Виртуальный туризм как инновационное направление туристической индустрии / А. В. Мамонова, М. О. Кучер // Туристско-рекреационный комплекс в системе регионального развития : Материалы IX Международной научно-практической конференции, Краснодар, 21–25 апреля 2021 года. – Краснодар: Кубанский государственный университет, 2021. – С. 260-264.
8. Reichheld F., Markey R. The Ultimate Question 2.0. – Harvard Business Review Press, 2021.
9. Давыдова, Л. В. Риски кадровой безопасности / Л. В. Давыдова, Л. В. Евграфова // Проблемы анализа, экономической безопасности и аудита в современной России: материалы Международной научно-практической конференции студентов и преподавателей, Москва, 27–30 октября 2015 года. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "Научный консультант", 2016. – С. 149-152.
10. Евграфова, Л. В. Бухгалтерский и налоговый учет расчетов с сотрудниками по предоставленным займам / Л. В. Евграфова // Бухучет в сельском хозяйстве. – 2016. – № 12. – С. 6-11.

#### References

1. Goleman, D. Emotional Intelligence in the Business / D. Goleman. — Moscow : Mann, Ivanov and Ferber, 2013. — 512 p. — ISBN 978-5-91657-684-7. — Text : electronic // Litres: electronic library [website]. — URL: <https://www.litres.ru/book/daniel-goulman/emocionalnyy-intellekt-v-biznese-25806246/> (date of reference: 11/20/2024).
2. Fischer R. Negotiations without defeat. The Harvard method / R. Fisher, W. Urey, B. Patton. — Moscow: Mann, Ivanov, and Ferber, 2019. — 364 p. — ISBN 978-5-00146-256-7. — Text: electronic // Litres: electronic library [website]. — URL: <https://www.litres.ru/book/brus-patton/peregovory-bez-porazheniya-garvardskiy-metod-25912347/> (accessed: 20.11.2024).
3. Harvard Business Review. Emotional Intelligence: A Collection / Translated from English. — Moscow: Alpina Publisher, 2017. — 146 p. — ISBN 978-5-9614-6146-4. — Text: electronic // Litres: electronic library [website]. — URL: <https://www.litres.ru/book/raznye-avtory/emocionalnyy-intellekt-25916362/> (accessed: 20.11.2024).
4. Razin, A. A. Emotional Intelligence in Business Communications: Structure and Diagnostics / A. A. Razin // Bulletin of Moscow University. Series 14: Psychology. — 2015. — No. 3. — Pp. 65–78. — Text: electronic // CyberLeninka [website]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/emotsionalnyy-intellekt-v-biznes-kommunikatsiyah-struktura-i-dagnostika> (accessed: 20.11.2024).
5. Tsulaya, I. V. Marketing Research of the Tourist Market in the Gudauta District of the Republic of Abkhazia by Questionnaire Survey in 2014 / I. V. Tsulaya, M. O. Kucher // Izvestiya of Sochi State University. — 2014. — № 4-1(32). — Pp. 123-133.
6. Kucher, M. O. Functional-territorial analysis and diagnostics of agro-industrial relations (on the example of the city of Krasnodar) : specialty 25.00.24 "Economic, social, political and recreational geography" : dissertation for the degree of candidate of geographical Sciences / Kucher Maxim Olegovich Krasnodar, 2004.
7. Mamonova, A.V. Virtual tourism as an innovative direction of the tourism industry / A.V. Mamonova, M. O. Kucher // Tourist and recreational complex in the regional development system : Proceedings of the IX International Scientific and Practical Conference, Krasnodar, April 21-25, 2021. — Krasnodar: Kuban State University, 2021. — Pp. 260-264.
8. Reichheld F., Markey R. The Ultimate Question 2.0. – Harvard Business Review Press, 2021.
9. Davydova, L. V. Personnel Security Risks / L. V. Davydova, L. V. Evgrafova // Problems of Analysis, Economic Security, and Audit in Modern Russia : Proceedings of the International Scientific and Practical Conference of Students and Teachers, Moscow, October 27–30, 2015. – Moscow: Scientific Consultant LLC, 2016. – Pp. 149-152.
10. Evgrafova, L. V. Accounting and Taxation of Settlements with Employees for Loans Provided / L. V. Evgrafova // Accounting in Agriculture. – 2016. – No. 12. – Pp. 6-11.