

ПАЗДЕРИН Владимир Юрьевич –

аспирант факультета политологии МГУ им. М.В. Ломоносова

119991, Россия, г. Москва, Ленинские горы, МГУ, д. 1.

Pazderin@inbox.ru

## ВЛИЯНИЕ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА НА ПОЛИТИЧЕСКИЕ ПЕРЕГОВОРЫ

### THE INFLUENCE OF THE EMOTIONAL INTELLIGENCE ON POLITICAL NEGOTIATIONS

Статья посвящена оценке эмоционального интеллекта госсекретаря США Дж. Керри и министра иностранных дел России С. Лаврова. Уровень их эмоциональной зрелости оценивается в процессе участия указанных лиц в переговорах по урегулированию конфликта в Сирии. В статье приводятся примеры методик, используемых переговорщиками, а также осуществляется их анализ на предмет соответствия ключевым признакам высокого и низкого эмоционального интеллекта.

**Ключевые слова:** эмоциональный интеллект, политические переговоры, политический конфликт, урегулирование конфликта, дипломатия

*The article is devoted to evaluation of the emotional intelligence of John Kerry, U.S. Secretary of State, and the Russian Foreign Minister Sergei Lavrov. The level of the emotional maturity is analyzed using the study of the negotiations of these persons during the conflict in Syria. The author analyzes the techniques that were used by the negotiators in order to study their emotional intelligence.*

**Keywords:** emotional intelligence, political negotiations, political conflict, conflict resolution, diplomacy

Эмоциональный интеллект важен для каждого человека в рамках его профессиональной деятельности и личностного существования. Однако в отдельных отраслях от уровня эмоционального интеллекта напрямую зависит способность человека выполнять поставленные задачи. В частности, в рамках политических переговоров применение всех методик, нацеленных на установление контакта, преодоление разногласий, успешное манипулирование собеседником невозможно без умения распознавать и контролировать свои эмоции, а также определять способы воздействия на иррациональную структуру сознания собеседника и успешно воплощать их на практике. К сожалению, переговорная деятельность высшего уровня зачастую проходит в полужакрытом формате или представляется в виде стенограммы, не дающей возможности увидеть невербальное поведение участников коммуникации. Тем не менее переговоры в условиях конфликта позволяют с большой долей

вероятности адекватно оценить уровень эмоционального интеллекта.

Так, политические переговоры по урегулированию конфликта в Сирии вывели на поверхность многие особенности переговорщиков, в том числе их эмоциональную зрелость. Обозначилась способность российских лидеров проявлять устойчивость при появлении первых признаков недовольства противоположной стороны, при том, что это недовольство в ближайшем будущем будет сопровождаться публичным осуждением. Это является признаком стабильности и умения отстаивать национальные интересы в условиях агрессивной среды. Кроме того, важно также умение не выразить в момент «считывания» недовольства американских представителей собственного страха, неудовлетворения, колебания. Последний факт может подтверждаться публикациями в зарубежной прессе, посвященными устойчивости и «непробиваемости» В. Путина, Д.А. Медведева и С. Лаврова.

Особенно значимым данный аргумент будет для характеристики устойчивости В. Путина. Так, самое последнее признание роли В. Путина в мировой политике вышло в знаменитом журнале *Times* с заголовком «Америка слаба и колеблется. Россия богата и возрождается — и ее лидера не заботит, что о нем думают»<sup>1</sup>.

Способность России в лице С. Лаврова отказываться от невыгодных предложений США подтверждается его международным прозвищем «мистер Нет». При этом он не является российским «близнецом» К. Райс. Так, министр иностранных дел России способен шутить в сложных ситуациях, умеет уходить от невыгодных вопросов и выдавать только очень выверенную информацию. Эта черта проявилась также в разгар решения сирийского вопроса, когда на острый вопрос испанской журналистки С. Лавров ответил только то, что она красива, а также позволил себе ряд шуточных (не колких) ответов журналистам, которые были всерьез настроены услышать о несогласии России с американской позицией по Сирии<sup>2</sup>.

Важным признаком эмоционального интеллекта считается способность варьировать переговорные методики в зависимости от задач, требующих решения за переговорным столом, а также от динамики разрешения вопроса, от пространства проведения переговоров. Как следствие, в ходе переговорного процесса для каждой стороны могут быть отмечены как позитивные периоды, так и негативные моменты, связанные с высокими рисками. Высокий уровень эмоционального интеллекта позволяет переговорщику в каждый момент оптимальным образом выстраивать свое поведение, подбирать нужную переговорную методику. В ходе переговоров о Сирии, как на старте, когда еще отсутствовало дипломатическое превосходство России и существовала высокая вероятность быть не воспринятым, так и на более поздних стадиях,

когда аргументы российской стороны имели больше сторонников, С. Лавров не выражал обеспокоенность, слабость и вел себя в привычном для себя формате. На более поздних этапах переговоров министр иностранных дел России стал более раскованным, более раскрепощенным, более спокойно реагировал на ситуационные сложности. Во многом этому способствовало понимание собственного преимущества в ходе переговоров.

Поведение, которое условно можно назвать раскрепощенным, может свидетельствовать об уверенности переговорщика в собственном превосходстве. При этом последнее качество может быть целенаправленно сконструированным, чтобы лишить равновесия противника, а может быть следствием уверенности в собственном превосходстве. В первом случае имеет место достаточно эффективная методика, которая может успешно применяться при конфликтных переговорах (не переговорах о разрешении конфликта, а именно конфликтных переговорах, когда присутствуют противоречия и скрытое противоборство сторон). Причина успешности данной технологии связана с тем, что она способствует переходу с равнозначности переговорщиков в иерархическую плоскость. Равное отношение к противнику является важным для установления подлинно сотрудиических отношений, когда демонстрируется доверие, постулируется безопасность межгосударственных отношений. В свою очередь, иерархия подразумевает наличие не равностатусных субъектов, а отношений «главенствующий — подчиненный». Когда один из субъектов демонстрирует патерналистское отношение, превосходство по отношению к другой стороне переговоров, то вторая может изменить ситуацию одним способом: доказать, что именно ее позиция выше. Однако при отсутствии этого в действительности или при равных силах участников иерархичность переговоров устранить не удастся. В таком случае использование методики переговоров «свысока» Сергеем Лавровым может быть расценена именно как стремление создать иерархию в отношениях с Дж. Керри и заставить всех мировых

<sup>1</sup> Путин в восьмой раз на обложке *Time*: «Америка слаба и колеблется. Россия богата и возрождается». Доступ: <http://novosti.dn.ua/details/210259/> (проверено 03.05.2014).

<sup>2</sup> Россия возвращается. Доступ: <http://www.inosmi.ru/russia/20130917/213039649.html> (проверено 03.05.2014).

субъектов, вовлеченных в разрешение конфликта в Сирии, воспринимать это подобным образом. Аналогичный пример имел место на переговорах Дж. Керри и С. Лаврова 25 августа 2013 г.<sup>1</sup>, когда С. Лавров посоветовал американской стороне быть осторожнее и не поддаваться на провокации сирийской оппозиции. Подобное поведение министра иностранных дел России может рассматриваться как проявление патернализма, отношения к собеседнику «сверху вниз». Кроме того, на той же встрече С. Лавров риторически и психологически выстраивал иерархию, в которой самое высокое место отдавалось ООН<sup>2</sup>. При этом следует отметить, что описанный метод не был сопряжен с унижением собеседника. Напротив, превалирующую позицию С. Лавров создавал с помощью целенаправленной демонстрации позитивных чувств — заботы, тревоги, стремления помочь разобраться, «наставить на правильный путь» и т.д. Например, в одном из источников цитируются слова министра иностранных дел России: «...официальные заявления Вашингтона о готовности осуществить вмешательство в сирийский конфликт восприняты в Москве с глубокой тревогой». Он также выразил недоумение по поводу того, что ряд представителей администрации президента США Барака Обамы открыто заявляют о виновности правительства Башара Асада<sup>3</sup>. В данном случае не только подтверждается сказанное выше, но также и обнаруживается еще один признак высокого эмоционального интеллекта — вариативность и способность сознательно выражать «нехарактерные» эмоции.

Иерархичность переговоров для обратной стороны, т.е. собеседника, может расцениваться как дополнительный негативный фактор, выявляющий уровень эмоционального интеллекта. Следует отметить, что Дж. Керри, осознавая действия С. Лаврова и его замы-

сел, вел себя раздраженно, чем усиливал имидж бессильного переговорщика в отношениях с Россией. Другими словами, представитель США не мог противопоставить действиям российского переговорщика стратегию, позволяющую сохранить лицо.

К слову, именно наличие превосходства США в переговорах с Россией за последние несколько лет, а также отсутствие данного превосходства в переговорах по Сирии сделало Дж. Керри раздраженным и неуверенным в себе.

Джон Керри вступил в должность чуть больше года назад, однако события, происходящие в мире, и сопровождающие их политические переговоры позволили в достаточной мере проанализировать его эмоциональный интеллект.

В первую очередь следует отметить, что в поведении Дж. Керри наблюдается диссонанс между его государственным статусом, дающим заблаговременное преимущество, и реальной возможностью противостоять собеседнику в лице С. Лаврова. В целом все госсекретари США вне зависимости от своего переговорного стиля и эмоционального интеллекта во всех межгосударственных встречах чувствовали свое превосходство, спроецированное статусом представляемого ими государства. Дж. Керри является первым за последние годы госсекретарем, который в имиджевом смысле столь существенно уступает министру иностранных дел России. Диссонанс, связанный с невозможностью беспрепятственно транслировать точку зрения США и реализовать свои статусные позиции, является важным обстоятельством для оценки эмоционального интеллекта. Так, можно с уверенностью утверждать, что Дж. Керри в присутствии С. Лаврова чувствует себя слабее, менее уверенно, о чем свидетельствуют его выпады, резкие, нервны высказывания, которые фиксирует видеочасть. Подобные промахи можно легко найти во всех проведенных встречах. Однако наиболее яркими являются те, которые осуществляются в процессе урегулирования конфликта между Россией и новым правительством Украины. В частности, Дж. Керри отказался проводить телефонные переговоры с Россией по поводу устранения оставшейся части

<sup>1</sup> Онлайн-трансляция пресс-конференции Сергея Лаврова по ситуации в Сирии. Доступ: <http://www.rg.ru/2013/08/26/online-site-anons.html> (проверено 03.05.2014).

<sup>2</sup> Лавров призвал США воздержаться от силового давления на Сирию. Доступ: <http://www.bfm.ru/news/226812> (проверено 03.05.2014).

<sup>3</sup> Там же.

химического оружия, когда узнал, что разговор будет также посвящен и украинской тематике. Последнее может служить признаком неподготовленности госсекретаря, а также примером нарушения дипломатического этикета, что непозволительно для переговорщика с высоким эмоциональным интеллектом<sup>1</sup>.

В то же самое время С. Лавров как мудрый и опытный дипломатический представитель своевременно определил слабость своего американского коллеги, а также возможность ее использования для большего укрепления своего имиджевого превосходства. В частности, в его словах и действиях стала проследиваться «покровительственная» тенденция, которая выражается в советах, предупреждениях, оценках, предназначенных лично Джону Керри. Так, после главной встречи Лавров–Керри 12 сентября 2013 г. в СМИ появились материалы с соответствующими названиями: «Сергей Лавров оценил на “отлично” переговоры с Дж. Керри»<sup>2</sup>, «Лавров предупредил Керри о возможной интервенции в Сирию» и др.<sup>3</sup>

Дж. Керри традиционно более сдержан в оценках, результат встреч в первый день переговорного процесса не нашел отражения в публичных высказываниях. Так, оба переговорщика отметили, что встреча прошла продуктивно. Тем не менее в прессе систематически появляются выпады американского госсекретаря. В данном случае следует сравнить резкие высказывания в адрес России, которые делает Керри, и те, которые имели место в риторическом поведении К. Райс и Х. Клинтон. Так, К. Райс довольно часто выступала с негативными комментариями по поводу дипломатической деятельности России и ее

поведения в отношениях с другими странами, однако эти высказывания отличаются от тех, которые присутствуют у Дж. Керри. В частности, К. Райс словесным нападением на оппонента осуществляла предупреждение о недовольстве США и готовности принять ответные меры. Ее выпады не были стихийными, а скорее систематическими, проявлялись в похожих моментах и выставлялись в определенном риторическом оформлении. Именно это позволило сделать вывод о негибкости госсекретаря США. Вербальное выражение агрессии или недовольства Кондолизы Райс укладывается в следующую схему: заключение об отсутствии у собеседника стремления поддерживать демократические ценности и диалог США, а также готовность США ответить на такую позицию конкретными мерами. Теперь обратимся к сравнению данной формы недовольства в поведении Дж. Керри. Его замечания в адрес С. Лаврова преимущественно имеют характер язвительных, колких замечаний, имеющих ситуационный характер, т.е. не имеющих в основе единую схему как у К. Райс. Кроме того, его тип противодействия собеседнику имеет личностное обоснование и выражение. Так, если Кондолиза Райс свое недовольство представляла как недовольство государства США, то Дж. Керри тяготеет собственным неустойчивым статусом в рамках переговоров по Сирии. Как следствие, проецирование собственных реакций, личностного недовольства не только не имеет результата в виде изменения позиции переговорщика, но и выдает собственную несдержанность. В частности, 29 апреля 2014 г. после встречи с С. Лавровым Дж. Керри высказал журналистам собственные эмоции: «За последние несколько недель я шесть раз говорил с Лавровым. Последний разговор был просто кафкианским, это была другая планета, это было просто дико. Никто не умеет объяснять, что красное — это синее, а черное — это белое, так, как он... Вот с чем мы имеем дело», — пожаловался Керри американским СМИ, признавшись, что он «в гневе и отчаянии»<sup>4</sup>. Последний

<sup>1</sup> Керри отказался обсуждать с Лавровым по телефону ситуацию на Украине. Доступ: <http://ria.ru/world/20140502/1006332051.html#13993135837984&message=resize&relto=login&action=removeClass&value=registration#ixzz30s6eaoK4> (проверено 03.05.2014).

<sup>2</sup> Сергей Лавров оценил на «отлично» переговоры с Джоном Керри. Доступ: <http://www.kp.ru/online/news/1535861> (Проверено 03.05.2014).

<sup>3</sup> Сергей Лавров предупредил Дж. Керри о возможных последствиях интервенции в Сирию. Доступ: <http://www.yerkramas.org/2013/08/26/lavrov-predupredil-kerri-o-posledstviyax-vozmozhnoj-intervencii-v-siriiu/> (проверено 03.05.2014).

<sup>4</sup> Джон Керри не заметил, как похвалил Сергея Лаврова. Доступ: <http://nsn.fm/2014/04/30/dzhon-kerri-ne-zameetil-kak-pohvalil-sergeya-lavrova/> (проверено 03.05.2014).

случай демонстрирует наличие сразу трех признаков низкого эмоционального интеллекта переговорщика: обсуждение не переговоров и позиций, а личности оппонента, жалобы, выражение собственных эмоций, связанных с бессилием, отчаянием и т.д. Можно сказать о том, что в данном случае Дж. Керри нарушил основные традиции американской внешнеполитической риторики, дающей США преимущество. Так, предшественники госсекретаря сделали бы акцент скорее на неспособности России понять сложившуюся ситуацию, на ее неготовности к диалогу, которая дает право на их дальнейший бойкот, и т.д. Однако Дж. Керри сделал выбор в пользу демонстрации собственного бесилия.

Однако подлинную роль эмоциональной устойчивости и целенаправленной вариативности С. Лаврова можно оценить при изменении баланса сил в сторону США. Так, сохранение спокойствия и наличие признаков снисходительности на сегодняшний день, когда имеет место дипломатическая война США и России по поводу Сирии

и Крыма, поведение С. Лаврова выдает в министре иностранных дел России человека действительно способного не только создавать иерархию при конфликтных переговорах, но и удерживать ее при появлении неблагоприятных ситуаций. Так, С. Лавров придерживался избранной тактики на переговорах 31 января 2014 г., когда разгорался кризис в Украине, а Россия по-прежнему сохраняла свое лицо на переговорах.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что одна из причин успеха России в рамках политических переговоров по Сирии заключается в более высоком эмоциональном интеллекте ее представителей, чем представителей американской стороны. В частности, С. Лавров, демонстрируя ключевые показатели высокого эмоционального интеллекта (гибкость, умение распознавать чужие эмоции и провоцировать их, умение управлять своими реакциями и др.), вне зависимости от контекста задает тон общения с Дж. Керри, в т.ч. выстраивает иерархическую модель переговоров, при которой собеседник выглядит более слабым и менее опытным.

#### УДК 321.6/8

**ДУДИН Павел Николаевич** –

*к.полит.н., доцент кафедры международного права и международных отношений юридического факультета Бурятского государственного университета  
670000, Россия, г. Улан-Удэ, ул. Смолина, 24а.  
dudin2pavel@gmail.com*

## МЕСТО И РОЛЬ ЯПОНСКИХ СОВЕТНИКОВ В СИСТЕМЕ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ МЭНЦЗЯНА

### THE PLACE AND THE ROLE OF JAPANESE ADVISERS IN THE GOVERNMENTAL SYSTEM OF MENGJIANG

*В статье определяется роль и значение института советников (консультантов) из числа представителей японского военного командования в системе органов государственной власти Мэнцзяна. В 1930–40-х гг. они осуществляли фактическое управление государством подобным образованием Мэнцзян, расположенным на территории центральной части Внутренней Монголии, Китай. Дается характеристика влияния японской стороны на процесс государственного управления, ее место в системе органов власти. Приводится описание самой системы государственного управления как в центре, так и в аймаках*