

组织成员间的冲突及冲突管理和情绪的关系

余 鹏¹, 窦 刚²

(1. 济南大学 教育与心理科学学院, 山东 济南 250001; 2. 湖北文理学院 教育学院, 湖北 襄阳 441000)

摘 要:冲突是组织生活的重要组成部分,对组织的影响存在两面性,而冲突管理是发挥冲突积极作用的关键所在。基于组织成员间的冲突,系统梳理了有关情绪和冲突以及情绪和冲突管理的关系的已有研究成果。情绪是冲突不可割裂的成分并对冲突管理起着重要的影响,而个体的情绪智力水平调节着情绪对冲突管理的影响。

关键词:组织成员间冲突;冲突管理;情绪;情绪智力

中图分类号:B849 **文献标识码:**A **文章编号:**2095 - 929X(2015)06 - 0081 - 07

组织情境中的冲突包括成员之间、部门之间以及成员与部门之间由于意见分歧或利益不一致等原因而产生的心理和行为对抗过程。组织成员间的冲突是最为常见的,也一直是组织行为研究领域中的重要内容,目前有关组织冲突的研究大都基于成员间的冲突。本文所涉及的冲突亦为组织成员间的冲突。

对于冲突的作用,传统观点多认为其只具有负性作用,对组织的内聚力和绩效都有消极影响。现代研究则普遍采用二分的观点,认为冲突对推动组织变革,提高组织绩效也可发挥积极作用。这其中对冲突的管理发挥着重要作用。有效的冲突管理对于防止冲突升级,消除冲突的消极影响,乃至发挥冲突的积极作用是必不可少的^[1]。因此冲突管理日趋受到研究者的重视。冲突管理是指冲突卷入的双方或第三方所采取的致力于解决冲突的措施,冲突的管理方式主要包括自我解决、双方共同决定、第三方介入等。同时,情绪对组织的作用也受到现代组织研究者的关注。自 1983 年 Hochschild^[2]提出“情绪劳动”这一概念以来,研究者越来越重视情绪在组织中的作用,认为情绪是组织生活不可或缺的一部分。而冲突亦是组织的常态且其作为一种不相容的行为,无疑与情绪更有着不可割裂的关系,据此冲突管理亦离不开情绪的影响,故以往不乏研究者从不同的角度去探讨过它们之间的关系,但鲜有对此类研究进行系统的归纳和总结。因此,本文试图在有关理论和研究的基础之上,系统梳理冲突、冲突管理与情绪的关系,同时兼论情绪智力这一充分体现个体情绪管理水平的变量与冲突管理的关系,继而提出相关领域中有待进一步研究的某些课题,以供后续研究参考。

一、冲突与情绪

针对情绪与冲突的关系的探讨大致可分为如下三种倾向。一种是以 Pondy^[3]为代表的研究者,他们倾向于在冲突过程中探讨情绪与冲突的关系。早在 1967 年,Pondy 就指出,认识到的冲突和感受到的冲突是冲突

修回日期:2015 - 07 - 27

基金项目:山东省社会科学规划项目“情绪在冲突转变中的作用”(11DZXJ02)。

作者简介:余鹏,男,浙江江山人,博士,济南大学教育与心理科学学院副教授,研究方向:管理心理学;窦刚,男,湖北谷城人,博士,湖北文理学院教育学院副教授,研究方向:基础心理学。

的两个不同的阶段。他认为个体 A 或许意识到和 B 之间存在某种分歧, 但 A 并不一定因此而感到紧张或焦虑, 只有当分歧对 A 的自我认同构成一定的“威胁”时, A 对 B 的情绪才有可能发生改变, 也只有这样, 行为上的冲突才有可能发生。进而, Pondy 把冲突划分为五个阶段: 潜伏期、认知冲突期、情绪冲突期、行为冲突期、冲突结果。Thomas^[4] 也指出冲突过程包括认知、情绪、动机、行为和结果, 其中认知主要指归因和推理过程, 而情绪在认知和动机之间起着调节作用。

与 Pondy 和 Thomas 等不同, 以 Jehn^[5] 为代表的另一些研究者更倾向于将情绪视为冲突构成的要素而不是某一阶段。Jehn 指出, 情绪是冲突的重要元素, 它定义了个人对现实的主观诠释和对突发情况的反应。Barki 等^[6] 将情绪、认知和行为确定为界定冲突的三要素。其中认知要素里最典型的是对分歧的认知, 行为要素中是彼此间的阻扰行为, 情绪要素中则是消极情绪。他们认为这三要素在界定冲突时缺一不可, 冲突即是相互依赖的双方对分歧和阻扰产生消极情绪的动力过程, 并将认知分歧、阻扰行为以及消极情绪称为冲突的三种特性。Galtung^[7] 的三要素理论和 Barki 等的观点有异曲同工之处。Galtung 认为冲突由三个基本要素构成, 即态度、行为及对立。态度包括认知因素与情绪因素; 行为包括外显的或潜在的对抗或攻击行为; 对立则指彼此间价值观和利益间所存在的矛盾。他强调任何冲突必然包括上述三要素, 然而通常情况是其中的一或两个要素是显而易见的, 剩余的要素则往往是隐性的, 故界定与分析冲突的关键是确认三要素。

Jones^[8] 则着眼于情绪在冲突中的功能来论证情绪与冲突之间的关系。Jones 认为, 首先冲突是由情绪来界定的。冲突是由某个事件引发的, 而依据情绪的认知评价理论, 引发冲突的事件同时也将会引发某种情绪 (尽管反过来说不一定成立), 从这种意义上说当我们产生某种情绪时我们即身处在冲突中, 同时这种特定的情绪体验将影响着我们对冲突进一步的认知。还有研究者认为, 情绪的影响不止如此, 而乃至冲突发展的性质, 即情绪既有可能导致冲突发挥建设性作用也有可能导致破坏性结果^[9]。其次, 情绪是冲突的效价。冲突双方体验到的情绪强度的不同预示着冲突对双方的重要性和意义的不同, 也决定了双方冲突卷入的程度不同。基于此, 第三方可采取不同措施来影响冲突过程。例如, 通过引发高强度的情绪体验来使双方卷入度更高, 或者降低强度来阻止情绪泛滥 (指个体完全被情绪控制而不能对信息做出合理处理的状态)。再者, 冲突引发道德感。冲突中个体不同的情绪体验都是基于对事件的某种判断, 如好或坏、对或错、公正或不公正等, 而这种判断依据的是个体的价值观并能够引发其道德感。个体的道德感又将进一步影响其对冲突以及冲突对方的态度。第四, 冲突和情绪都是基于自我意识的。冲突卷入的主体是自我, 而情绪体验是由于自我受到一定程度的影响, 可见自我意识将冲突和情绪紧密连接在一起。因此, 那些自我受到严重威胁的冲突总是伴随着强烈的情绪体验, 而通常情况下这类冲突更具有破坏性。最后, 情绪“定义”着冲突中的人际关系。在人际互动中情绪传递着个体对彼此关系的界定, 而这种界定可能会引发冲突并影响到冲突的进程。例如, 作为人际关系重要标志的地位一旦受到一定程度的挑战, 就可能引发冲突, 甚至挑战本身就是一种冲突。换句话说, 个体对彼此关系的认识规定了情绪表达的含义, 而情绪所传达的含义又将进一步影响着双方关系。

综上所述, 我们不难看出情绪是冲突不可割裂的成分, 它可能存在于冲突的所有阶段中, 从引发冲突, 激化或抑制冲突过程, 乃至促成冲突解决。

二、冲突管理与情绪

随着对冲突和情绪关系研究的深入, 情绪和冲突管理的关系也引起了研究者们兴趣。在组织情境中, 冲突的管理才是人们更为关注的。对情绪和冲突管理关系研究的梳理我们主要围绕着两条主线展开。

第一条主线是研究中情绪变量的选择, 即研究所采用的情绪变量或是具体的情绪或是情绪的维度 (尤其是效价维度)。在以具体情绪为变量的冲突管理研究中, 研究者大多聚焦于消极情绪上, 如愤怒、仇恨等。例如, Mackie 等^[10] 的研究指出冲突中感到愤怒的一方坚信己方必须且有能力采取相应的行为去应对, 这就促使

他们可能采取对抗、攻击行为,最终导致冲突双方长期处于相互报复状态中。Paez等^[11]的研究发现愤怒是冲突双方谈判和达成相互谅解的心理障碍,即使是双方同意进行谈判,愤怒也促使双方在谈判中采用冒险策略。Pruitt等^[12]探讨了愤怒与冲突升级的关系,发现肢体冲突的升级与责备、挫折及愤怒有关,而言语升级则与对方性格的负面认知有关。有趣的是 Halperin 等^[13]的研究揭示,在没有仇恨的基础上,愤怒可能促使冲突双方采取折中策略以达成和解,而这种可能性建立在被激怒一方是否相信自己有能力去纠正对方的行为。如果有,该方成员则会去安抚对方;反之,则会诉诸武力解决。Tagar 等^[14]的研究证实愤怒对于冲突的解决而言,其影响是双面的即可能是消极的也可能是积极的,而具体的影响取决于环境因素。

在以情绪的维度为变量的冲突管理研究中,研究者主要聚焦于情绪的效价维度上即积极情绪与消极情绪上。Desivilya 等^[15]发现冲突管理的合作策略与积极的情绪状态相联系;竞争或主导策略与积极和消极情绪状态都有联系,而逃避策略则与消极的情绪状态有联系。潘晓云^[16]运用实验法探讨了个体不同效价的情绪对冲突管理策略倾向性的影响,并发现个体处于积极情绪下,更倾向于选择合作策略,处于消极情绪下,更倾向于选择竞争策略。Weingart 等^[17]将情绪的效价、主动或被动两个维度组合为四类情绪,并将它们和冲突的三种类型(任务型冲突、关系型冲突、程序型冲突)结合在一起研究,发现主动积极的情绪如兴奋在三类冲突中都发挥着积极的作用,情绪的主动和被动维度同样可以预测冲突管理策略的选择以及任务型冲突对组织绩效的影响。

第二条主线是研究中情绪影响对象的选择,即研究的是情绪对个体自身行为的影响,还是情绪对他人的影响(情绪是如何影响对方行为的)。前者亦称为情绪的个体内效应研究,后者称为情绪的个体间效应研究。在冲突管理中,情绪对个体冲突管理策略的影响充分体现了情绪的个体内部效应;而情绪对冲突管理的个体间效应研究主要集中在冲突谈判研究领域,谈判者的情绪对谈判对手行为的影响则从中反映出了情绪的个体间效应。综合已有的情绪对冲突管理策略影响的研究,可以说已达成初步的共识,即积极情绪下的个体更倾向选择建设性的冲突管理策略^[18-20];而消极情绪下的个体则倾向于竞争或逃避策略^[18,21]。Barry 等^[22]在对此类研究进行了全面的回顾后亦认为,已有的研究成果已充分地说明,积极情绪对合作性策略有积极的促进作用,而消极情绪对竞争性策略具有促进作用。但有关情绪在冲突管理中个体间效应的研究所获得的结论却未能取得一致。如有些研究表明,相对于消极或中性的情绪而言,谈判人员策略性地表露积极情绪则更容易让对手接受^[23],积极情绪能够激发解决问题的创造性,促进个体创造性地解决问题,促成双赢的结果;负面情绪的表达可能会与谈判的效果适得其反,增大损害谈判的结果出现的可能性,减少个体的让步行为,削弱双方的共同收益^[24]。然而,有研究证实消极情绪也会对谈判产生有利的影响,尤其是在对愤怒情绪的研究中。如被试在面对愤怒时比在面对愉快时做出更多的让步,而接收到愉快信息的被试则做出更少的妥协^[25-26]。如何解释这种不一致的研究结果?研究者从不同的角度去探索了情绪影响谈判的机制并形成一些相对成熟的理论,其中最具代表性的是 Van Kleef^[27]提出的 EASI(Emotion as social information)模型。该模型通过区分出两种不同的情绪影响路径即信息认知路径和情绪反应路径来解释并整合以往情绪个体间效应研究中不一致的结果。信息认知路径强调的是情绪的信息价值,假定每种情绪都传达着独特的信息,而当对方察觉到这些信息后将据此策略性地做出相应的行为反应。例如,在谈判中对手的愤怒可能表明谈判者的目标“难以实现”,这意味着谈判者需要做出目标调整以最终达成协议。情绪反应路径指的是情绪在人际间的“共鸣”效应。例如与消极情绪相比,积极情绪更有利于建立积极的印象、彼此的好感和建设性的人际关系;而谈判者的愤怒表情会令对手产生负面印象、低满意度和消极情绪,降低未来再次谈判的意愿并激化对抗行为。EASI 模型所提出的情绪的个体内效应作用的两条路径分别得到 Forgas^[28]的情绪注入模型(affect infusion model)以及情绪“感染”(emotion contagion)研究的支持。情绪注入模型探讨的是情绪所承载的信息对认知加工的影响机制,而情绪感染理论揭示的则是情绪在人际互动中的涟漪效应。另一颇具影响的理论为错配理论(mismatching theory),错配理论是由 Pruitt 等^[29]提出的。该理论强调谈判者的混合动机及情绪的社会信息价

值对谈判的影响,认为谈判者拥有混合动机,即一方面,谈判者为了实现个人利益最大化而去竞争;另一方面,谈判者意识到双方达成一致比谈判破裂更有利,他们又趋向于合作。正是在这两种动机的斗争过程中容易出现所谓的“错配”现象。具体而言,就是在谈判对手表现出协调意愿时,谈判者会倾向于提高自己的要求;而在谈判对手表现强硬时,谈判者则会倾向于降低自己的要求。原因在于,谈判一方的温和表现可能会被对方视为是设置更高要求的机会,而一方的强硬表现可能会被对方理解为达成一致的难度很大,因此做出让步。

综上所述,情绪对于冲突管理而言至关重要,组织和组织成员如何认识和利用情绪进行有效的冲突管理直接影响着冲突的结果,进而影响到组织氛围、组织创新和组织绩效。Jiang 等^[30]通过实证研究揭示了个体情绪管理水平与冲突管理、团体绩效的关系。结果表明,个体情绪管理水平的提高将有助于冲突管理及团队绩效的提高。而情绪智力作为感知、调控和运用情绪的能力,充分体现了个体情绪管理的水平,故在探讨情绪对个体冲突管理影响时,也就成为一个不可忽视的个体变量。

三、冲突管理与情绪智力

情绪智力与情绪有着不可分割的关系,研究组织管理包括组织冲突管理的关系就不可不考虑情绪智力这一个体差异变量。

关于什么是情绪智力? 比较具有代表性的概念是由 Davies 等人^[31]提出的。他们将情绪智力界定为以下四个维度:(1)评价和表达自己情绪的能力;(2)评价和识别他人情绪的能力;(3)调节自己和他人情绪的能力;(4)驾驭情绪以提高绩效的能力。而情绪智力一经提出,其对组织中成员及管理的重要作用便引起了人们的重视,高情绪智力亦成为个体成功管理情绪的标志。研究者们相继从不同的角度探讨了情绪智力和组织管理之间的关系,这其中也不乏情绪智力和冲突管理的研究。

鉴于情绪智力高的人能更好地管理和调节自己和他人的情绪,从而则更善于通过优化自身的认知加工能力来理性地解决冲突,而整合和妥协风格的解决方案通常能对工作绩效产生积极的影响,故可能会成为他们解决个人之间冲突的优先选项^[32]。而情绪智力低的人由于自我调节能力差,容易受到内在情绪或外在情绪的干扰,为情绪所左右,不能理性地对待冲突,从而更有可能选择逃避、竞争性这类冲突解决方式。此外,情绪智力高的人常常将自己的情绪和他人的情绪作为构建与他人之间关系的基础^[33],这种特性可能会产生移情,使其认识到他人需求的存在^[34],鼓励个体在管理冲突时,考虑到其他人的利益,而在这种情况下,他们也会倾向选择双赢的解决方案去解决个体间的冲突,以满足所有人的利益。上述认识已被实证研究所证实。Jordan 等^[35]研究了情绪智力在管理中的作用,他们发现虽然在个体层面上并没有明确表明情绪智力与绩效存在必然联系,但就团队而言,高情绪智力团队的绩效比低情绪智力团队的绩效明显要出色,同时他们还指出,情绪智力不同的个体在冲突管理策略的选择上也存在差异。Food 等^[36]的研究发现,情绪智力高的谈判者较对手而言,在谈判中获得的情感体验更为积极,但其所实现的谈判目标较低,造成这种结果的原因可能是高情绪智力者更善于体验到对手的情绪,更能考虑到对方的利益,更希望与对手保持长久的合作关系^[34]。我国台湾学者 Shih 等^[37]探讨了情绪智力和冲突管理策略及工作绩效的关系。研究发现情绪智力对合作策略和折中策略具有高的预测力,情绪智力对工作绩效有显著影响,合作策略是情绪智力和工作绩效的中介变量。Chan 等^[38]的研究也证实了情绪智力与冲突管理策略显著相关,即情绪智力水平高个体会更理性地对待冲突,而且开展情绪智力训练将有助于提高被试冲突管理的水平。

通过这些研究,我们不难发现个体的情绪智力是情绪与冲突管理之间重要的中介变量,这也就意味着对个体的情绪管理水平调节着个体的冲突管理水平。

四、未来研究方向

对情绪与冲突以及冲突管理的关系的已有理论和研究的梳理,表明情绪和冲突有着不可割裂的关系并对冲突管理起着重要的影响,且正确认识和处理这些关系事关组织的维系和发展。然而正如 Nair^[39]所言,“无论是冲突研究领域还是情绪研究领域都未能深入涉及它们之间的关系”,已有的研究并不能充分而详实地为组织提供有关冲突及冲突管理和情绪关系的蓝图。也就是说,在这些领域还有很多方面或“空白之处”值得进一步的研究。为此,我们试提出如下课题以供后继研究参考。

1. 在情绪和冲突的关系研究中:有关情绪对冲突的影响大多基于个体层面,部门之间(团体之间)及成员与部门之间(个体与团体之间)还较为鲜见,有待拓展。又如基于情绪视角的冲突模型的构建也有待研究。如前所述,情绪互动是冲突的本质,情绪在冲突引发、进程、结果以及冲突循环交替中都发挥着作用,如何通过这样的线索构建出清晰的冲突模型将加深对情绪和冲突关系的认识以及这种认识的应用价值。再如冲突种类与情绪种类的关系研究。鉴于以往有关情绪与冲突性质的研究一致证明:不同性质或类型的冲突与情绪的相关性也不同,而目前组织冲突分类研究所依据的分类标准各有不同,冲突的类型也是多种多样,在诸多冲突分类中应用最广泛的当属任务型冲突和关系型冲突二分法,或任务型冲突、关系型冲突和程序冲突三分法。何时、何种类型的情绪将卷入到何种类型的冲突中亦将是个值得探讨的课题。

2. 在情绪和冲突管理的关系研究中:其中情绪管理和冲突管理的关系有待深入去研究,如在冲突管理中提高个体和组织的情绪管理水平是否决定着冲突的结果? 如何管理情绪以建设性地对待冲突? 另外,情绪和认知是如何交互作用于冲突管理的? 例如个体对冲突的归因结果对情绪变化以及冲突管理策略选择的影响等。尤其是情绪动机维度的提出,更有待于被纳入冲突与情绪管理的研究中。情绪动机维度的提出已在认知研究领域引起关注,并业已发现情绪的动机维度对认知的影响与传统的情绪效价维度相比有重大区别,即并不是所有的积极情绪都有助于增加认知范围、提高认知的灵活性,因此情绪动机维度对冲突管理的影响也将是个有待拓展并极具挑战性的课题。正如 Schniter 等人^[40]所言,“传统的情绪效价维度已不足以说明冲突情境中情绪和行为之间的关系了”。

3. 在调节变量的研究中:情绪与冲突包括冲突管理的关系必然受到多种因素的影响,例如个体差异变量(如价值观、自我认同)、人际变量(如依存关系、信任)、群体结构变量(如群体压力、民主利度)、情境变量(如时间压力)等。其中个体差异变量无疑具有重要调节作用。我们可以推测不同的个体特征在选择冲突管理策略时所受到的情绪影响可能存在差异,而情绪智力作为与个体情绪管理密切的个体变量,在探讨情绪对个体冲突管理影响时无疑更是一个不可忽视的变量。以往研究往往仅考察情绪对冲突的影响或是只单独考察情绪智力对冲突管理的影响,如将情绪智力纳入情绪对个体冲突管理的研究中,将情绪智力和某种情绪状态结合在一起综合考察,以探讨相对稳定的个体情绪智力特征与相对动态的情绪状态对个体冲突管理策略选择影响可能存在的交互作用,所得出的结果可能更具合理性和现实意义。这也将是一项有待深入研究的课题。

参考文献:

[1]PRENZEL V D,VANDAY F. How Social Impact Assessment can Contribute to Conflict Management [J]. Environmental Impact Assessment Review,2014,45:30 - 37.

[2]HOCHSCHILD A R. The Managed Heart [M]. C A University of California Press,1983.

[3]PONDY L R. Organizational Conflict:Concepts and Models [J]. Administrative Science Quarterly,1967,12:296 - 320.

[4]THOMAS K W. Conflict and Conflict Management:Reflections and Update [J]. Journal of Organizational Behavior,1992,13:265 - 274.

[5]JEHN K A. Affective and Cognitive Conflicts in Work Groups:Increasing Performance through Value - based Intragroup Conflict

- [M]//DE EREU C K W, VAN DE VLIERT E. Using Conflict in Organizations. Beverly Hills, CA: Sage, 1997: 87 – 100.
- [6] BARKI H, HARTWICK J. International Conflict and its Management in Information System Development [J]. MIS Quarterly, 2001, 25(2): 195 – 225.
- [7] GAITUNG J. Peace by Peaceful Means: Peace and Conflict Development and Civilization [M]. Thousand Oaks, Calif: Sage, 1996.
- [8] JONES T S. Emotional Communication in Conflict: Essence and Impact [M]//EADIE W, NELSON P. The Language of Conflict and Resolution Thousand Oaks, CA: Sage, 2000: 81 – 104.
- [9] HURT J K. Assessing the Relationship Between Conflict – type and Emotions in Top Management Teams: An Attributions Perspective within the Context of Strategic Decision – making [J]. Accountability and Ethics, 2014, 11(2): 70 – 88.
- [10] MACKIE D M, DEVOS T, SMITH E R. Intergroup Emotions: Explaining Offensive Action Tendencies in Intergroup Context [J]. Journal of Personality and Social Psychology, 2000, 79: 602 – 616.
- [11] PAEZ, DARIO. Emotional Responses and Attitudes to the Talks with E. T. A. [Z]. 2007.
- [12] PRUITT D G, SYNA H. Mismatching the Opponent's Offers in Negotiation [J]. Journal of Experimental Social Psychology, 1985, 21: 103 – 113.
- [13] HALPERIN E, RUSSELL G A, DWECK S C, et al. Anger, Hatred and the Quest for Peace: Anger can be Constructive in Absence of Hatred [J]. Journal of Conflict Resolution, 2011, 55(2): 274 – 291.
- [14] TAGAR R M, FEDERICO M C, HAIPERIN E. The Positive Effect of Emotions in Protracted Conflict: The Case of Anger [J]. Journal of Experimental Social Psychology, 2010, 47: 157 – 164.
- [15] DESIVILYA S H, YAGIL D. The Role of Emotions in Conflict Management: The Case of Work Teams [J]. International Journal of Conflict Management, 2005, 16(1): 55 – 69.
- [16] 潘晓云. 个体情绪对冲突管理方式倾向性的影响研究——以实验法为例[J]. 河南社会科学, 2009, 17(6): 133 – 136.
- [17] WEINGART L R, BENNETT R J, BRETT J M. The Impact of Consideration of Issues and Motivational Orientation on Group Negotiation Processes and Outcome [J]. Journal of Applied Psychology, 1993, 78: 504 – 517.
- [18] AYOKO O B, HARTEL C E J, CULLEN V J. Resolving the Puzzle of Productive and Destructive Conflict in Culturally Heterogeneous Work Groups: A Communication – accommodation Approach [J]. International Journal of Conflict Management, 2002, 47: 644 – 675.
- [19] HOBMAN E, BORDIA P, GALLOIS C. Consequences of Feeling Dissimilar from Others in a Work Team [J]. Journal of Business and Psychology, 2003, 17: 301 – 325.
- [20] KAY L, SHAPIRO D, WEINGART L. Maximizing Cross – functional New Product Teams' Innovativeness and Constraint Adherence: A Conflict Communication Perspective [J]. Academy of Management Journal, 2001, 44: 779 – 793.
- [21] CANARY D J, CUPACH W R, MESSMAN S J. Relationship Conflict [M]. Thousand Oaks, CA: Sage, 1995.
- [22] BARRY B, FULMER I S, VAN KLEEF G A. I laughed, I cried, I settled: The role of Emotion in Negotiation [M]//GELFAND M J, BRETT J M. The Handbook of Negotiation and Culture. Stanford University Press, 2004: 71 – 94.
- [23] KOPELMAN S, ROSETTE A S, THOMPSON L L. The Three Faces of Eve: Strategic Displays of Positive, Negative, and Neutral Emotions in Negotiations [J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 2006, 99: 81 – 101.
- [24] ALLRED K G, MALLOZZI J S, MATSUI F, et al. The Influence of Anger and Compassion on Negotiation Performance [J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 1997, 70(3): 175 – 187.
- [25] VAN KLEEF G A, DE DREU C K W, MANSTEAD A S R. Supplication and Appeasement in Negotiation: The Interpersonal Effects of Disappointment, Worry, Guilt, and Regret [J]. Journal of Personality and Social Psychology, 2006, 91: 124 – 142.
- [26] SINACEUR M, TIEDENS L Z. Get Mad and Get More than Even: When and why Anger Expression is Effective in Negotiations [J]. Journal of Experimental Social Psychology, 2006, 42: 314 – 322.
- [27] VAN KLEEF G A. Emotion in Social Conflict: The Emotions as Social Information (EASI) Model [M]//COOPER C L, ASHKANASY N M. Research Companion to Emotion in Organizations. London: Edward Elgar, 2006.
- [28] FORGAS J P. Mood and Judgment: The Affect Infusion Model (AIM) [J]. Psychological Bulletin, 1995, 117(1): 39 – 66.
- [29] PRUITT D G, CARNEVALE P J. Negotiation in Social Conflict [M]. Buckingham, England: Open University Press, 1993.

[30]JIANG J Y,ZHANG X,TYOSVOLD D. Emotion Regulation as a Boundary Condition of the Relationship between Team Conflict and Performance:A Multi – level Examination [J]. Journal of Organizational Behavior,2013,34:714 – 734.

[31]DAVIES M,STANKOV L,ROBERTS R. Emotional Intelligence:In Search of an Elusive Construct [J]. Journal of Personality and Social Psychology,1998,75:989 – 1015.

[32]ANDRADE J,MAY J. Instant Notes in Cognitive Psychology [M]. BIOS Scientific Publishers,Oxford,2004.

[33]MAYER J,SALOVEY P. What is Emotional Intelligence[M]//SALOVEY P,SLUYTER D. Sluyter. Emotional Development and Emotional Intelligence:Implications for Educators. New York:Cambridge University,1997,3 – 31.

[34]MAYER J,SALOVEY P,CARUSO D. Emotional Intelligence:Theory,Findings and Implications [J]. Psychological Inquiry,2004,15:197 – 215.

[35]JORDAN P J,TROTH A C. Managing Emotions during Team Problem Solving: Emotional Intelligence and Conflict Resolution [J]. Human Performance,2004,17(2):195 – 218.

[36]FOOD M,EIFENBEIN A H,TAN H H,et al. Emotional Intelligence and Negotiation:The Tension between Creating and Claiming Value [J]. The International Journal of Conflict Management,2010,15(3):411 – 429.

[37]SHIH A H,SUSANTO E. Conflict Management Styles,Emotional Intelligence,and Job Performance in Public Organizations [J]. International Journal of Conflict Management,2010,21(2):147 – 168.

[38]CHAN C Y J,SIT M N E,LAU M W. Conflict Management Styles,Emotional Intelligence and Implicit Theories of Personality of Nursing Students:A Cross – sectional Study [J]. Nurse Education Study,2014,34:934 – 939.

[39]NAIR N. Towards Understanding the Role of Emotions in Conflict:A Review and Future Directions [J]. International Journal of Conflict Management,2008,19(4):359 – 381.

[40]SCHNITER E,SHEREMETA M R,SHIELDS W T. Conflicted Emotions following Trust – based Interaction [J]. Journal of Economic Psychology,2015,51:48 – 65.

Relationship between Member Conflict, Conflict Management and Emotion

YU Peng¹, DOU Gang²

(1. School of Education and Psychology Science, University of Jinan, Jinan 250001, China;
2. College of Education, Hubei University of Arts and Science, Xiangyang 441000, China)

Abstract:Conflict is an inevitable part of organization life, and it can exert both positive and negative effects on the organization involved. Conflict management, therefore, is a key for optimizing the positive effects of conflicts. The existing research findings about the relationship between emotion and conflict as well as between emotion and conflict management, based on organization member conflicts, are systematically reviewed. It is found that emotion is an indispensable factor in creating conflicts and plays an important role in conflict management, and that individual emotion and intelligence level can regulate the impact of emotion on conflict management.

Keywords:conflict between organization members; conflict management; emotion; emotion intelligence

(责任编辑 高 琼)