

ΠΑΝΤΕΙΟΝ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

PANTEION UNIVERSITY OF SOCIAL AND POLITICAL SCIENCES



ΣΧΟΛΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΚΑΙ ΨΥΧΟΛΟΓΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΨΥΧΟΛΟΓΙΑΣ

Ο ρόλος των συναισθημάτων στις διμερείς διαπραγματεύσεις

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ

Κωνσταντίνα Πρασά

Αθήνα, 2023

Τριμελής Επιτροπή

Αναστάσιος Σταλίκας, Καθηγητής Παντείου Πανεπιστημίου (Επιβλέπων)

Παναγιώτης Κορδούτης, Καθηγητής Παντείου Πανεπιστημίου

Σουλτάνα Μαντόγλου, Καθηγήτρια Παντείου Πανεπιστημίου



Copyright © Κωνσταντίνα Πρασά, 2023

All rights reserved. Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος.

Απαγορεύεται η αντιγραφή, αποθήκευση και διανομή της παρούσας διδακτορικής διατριβής εξ ολοκλήρου ή τμήματος αυτής, για εμπορικό σκοπό. Επιτρέπεται η ανατύπωση, αποθήκευση και διανομή για σκοπό μη κερδοσκοπικό, εκπαιδευτικής ή ερευνητικής φύσης, υπό την προϋπόθεση να αναφέρεται η πηγή προέλευσης και να διατηρείται το παρόν μήνυμα. Ερωτήματα που αφορούν τη χρήση της διδακτορικής διατριβής για κερδοσκοπικό σκοπό πρέπει να απευθύνονται προς τον συγγραφέα.

Η έγκριση της διδακτορικής διατριβής από το Πάντειο Πανεπιστήμιο Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών δεν δηλώνει αποδοχή των γνώμων του συγγραφέα.

Στην οικογένειά μου

Ευχαριστίες

Ένα μακρύ και πλούσιο ταξίδι γνώσης και εμπειρίας φτάνει στο τέλος του και αισθάνομαι την ανάγκη να απευθύνω ένα μεγάλο ευχαριστώ στους ανθρώπους που στάθηκαν στο πλάι μου και στήριξαν την προσπάθειά μου όλα αυτά τα χρόνια. Νιώθω απέραντη ευγνωμοσύνη για όλους εκείνους που με βοήθησαν, με κατάλαβαν, μου συμπαραστάθηκαν και συνέβαλλαν, ο καθένας με τον δικό του τρόπο, στην ολοκλήρωση αυτής της διατριβής.

Πρώτα από όλους θέλω να ευχαριστήσω από τα βάθη της καρδιάς μου, τον δάσκαλο, μέντορα, προστάτη, εμπνευστή και καθοδηγητή μου, κ. Αναστάσιο Σταλικά για την επιστημονική, πνευματική και ηθική υποστήριξη που μου παρείχε. Επίσης, τον ευχαριστώ για την ανεκτικότητα και την υπομονή που επέδειξε σε μια νέα ερευνήτρια που έκανε λάθη, για τις πολύτιμες συμβουλές του, για τη στήριξη που με χαρά μου προσέφερε σε δύσκολες στιγμές που αναπόφευκτα υπήρξαν και για το γεγονός ότι διαμόρφωσε σε μεγάλο βαθμό αυτό που είμαι σήμερα. Τον ευχαριστώ που με εμπιστεύτηκε και πίστεψε σε μένα όταν άλλοι αμφέβαλλαν ότι μπορώ να τα καταφέρω και εύχομαι να τον δικαίωσα. Άλλωστε, προσπάθησα και δούλεψα πολύ σκληρά για αυτό.

Τις ιδιαίτερες ευχαριστίες μου θα ήθελα να απευθύνω και στα άλλα δύο μέλη της τριμελούς συμβουλευτικής επιτροπής της διατριβής μου, τον καθηγητή Παναγιώτη Κορδούτη και την καθηγήτρια Σουλτάνα Μαντόγλου, για τις σημαντικές συμβουλές, τη συμπαράσταση και την άμεση ανταπόκριση όλες εκείνες τις φορές που χρειάστηκα τη βοήθειά τους.

Επίσης, αισθάνομαι ευλογημένη που σε όλο αυτό το ταξίδι είχα συνοδοιπόρους μου τα μέλη της ερευνητικής ομάδας του κύριου Αναστάσιου Σταλικά και τα μέλη της Ελληνικής Εταιρίας Θετικής Ψυχολογίας, με τα οποία μοιραστήκαμε υπέροχες στιγμές, όμορφα ταξίδια,

αξέχαστες εμπειρίες, αλλά και πολύτιμες γνώσεις. Ξεχωριστή θέση ανάμεσά τους κατέχουν δύο σπουδαίοι ερευνητές, φίλοι και συνεργάτες, ο Θοδωρής Κυριάζος και ο Χρήστος Πεζηρκιανίδης, των οποίων οι προτάσεις, οι συμβουλές, οι παρατηρήσεις και οι γνώσεις αποτέλεσαν ανεκτίμητη βοήθεια και συνέβαλλαν καθοριστικά στην ολοκλήρωση του παρόντος εγχειρήματος. Η κριτική ματιά τους, σε συνδυασμό με τη ζεστασιά και την καλοσύνη τους, με έκαναν πάντα να αισθάνομαι ασφαλής και σίγουρη για το αποτέλεσμα. Επίσης, ευχαριστώ θερμά τις συναδέλφους και καλές φίλες Δήμητρα Λέκκα και Κατερίνα Αυγουστάκη για τη σημαντική συνεισφορά τους σε διάφορα στάδια εκπόνησης της παρούσας διατριβής, καθώς και για την ηθική τους στήριξη.

Η ολοκλήρωση της διδακτορικής μου διατριβής θα ήταν κυριολεκτικά αδύνατη χωρίς τη συμπαράσταση, ενθάρρυνση και εμπύχωση της οικογένειάς μου. Ευγνωμονώ καθημερινά τους γονείς μου, την αδερφή μου Εύα, τον αδερφό μου Θάνο, την υπέροχη γιαγιά μου και την αγαπημένη μου νονά, για την ανιδιοτελή αγάπη, την προσφορά, τη φροντίδα, την κατανόηση, την ανοχή, τη βαθιά πίστη τους σε μένα και τον ενθουσιασμό που έδειχναν σε κάθε νέο μου εύρημα, ακόμη και αν κάποιες φορές δεν καταλάβαιναν για τι πράγμα μιλούσα. Κάθε μικρή ή μεγάλη επιτυχία μου είναι και δική τους. Επίσης, στον αγαπημένο μου ανιψιό Μιχάλη οφείλω ένα μεγάλο συγνώμη για τα παιχνίδια και την παρουσία μου που του στέρησα αρκετές φορές στη διάρκεια αυτών των χρόνων.

Τέλος, ευχαριστώ πολύ τις φίλες και τους φίλους μου για τη διαρκή συμπαράσταση που μου πρόσφεραν από την αρχή μέχρι το τέλος, για την κατανόησή τους, την αγάπη τους, τις συμβουλές τους και τις ατελείωτες συζητήσεις μας. Τους ευγνωμονώ που όλα αυτά τα χρόνια υπέμειναν αδιαμαρτύρητα τις ατελείωτες ώρες δουλειάς, την κούραση και τα νεύρα μου και νιώθω ευλογημένη που τους έχω στη ζωή μου.

Περιεχόμενα

Περίληψη.....	11
Abstract.....	13
Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή.....	15
Ο κλάδος της Θετικής Ψυχολογίας.....	15
Πυρηνικές έννοιες στη Θετική Ψυχολογία.....	17
Τα θετικά συναισθήματα.....	17
Θεωρία διεύρυνσης και δόμησης των θετικών συναισθημάτων.....	19
Τα οφέλη της βίωσης θετικών συναισθημάτων και η σχέση τους με το ευ ζην.....	20
Οι θετικές σχέσεις.....	26
Θετικές παρεμβάσεις	27
Διαλογισμός αγάπης και καλοσύνης.....	28
Η έννοια της σύγκρουσης.....	32
Η διαπραγμάτευση ως μέσο επίλυσης συγκρούσεων.....	32
Βασικές έννοιες διαπραγμάτευσης.....	33
Διαπραγματευτική διαδικασία.....	34
Ενοποιητική διαπραγμάτευση.....	35
Διανεμητική διαπραγμάτευση.....	37

Διαπραγματευτικό αποτέλεσμα.....	38
Η έννοια της υποκειμενικής αξίας.....	39
Ιστορική αναδρομή της μελέτης των διαπραγματεύσεων.....	42
Η προσέγγιση των ατομικών διαφορών.....	42
Το φύλο στη διαπραγμάτευση.....	43
Γνωστική ικανότητα και δημιουργικότητα.....	45
Κουλτούρα και πολιτισμικές διαφορές.....	47
Χαρακτηριστικά του πλαισίου.....	48
Η εξουσία ως δομικό στοιχείο της διαπραγμάτευσης.....	48
Κανονιστικά μοντέλα διαπραγμάτευσης.....	51
Περιγραφικά μοντέλα διαπραγμάτευσης.....	52
Οι θετικές σχέσεις στη διαπραγμάτευση: Ο ρόλος της εμπιστοσύνης.....	56
Τα συναισθήματα στις διαπραγματεύσεις.....	57
Ενδοπροσωπικές και διαπροσωπικές επιδράσεις των συναισθημάτων....	59
Κατηγορίες μελετών αναφορικά με τα συναισθήματα στη διαπραγμάτευση.....	62
Τα θετικά συναισθήματα στις διαπραγματεύσεις.....	63
Τα αρνητικά συναισθήματα στις διαπραγματεύσεις.....	64

Το πείραμα ως μέθοδος έρευνας για τη μελέτη των συναισθημάτων στη διαπραγμάτευση.....	68
Διαδικασίες πρόκλησης διάθεσης.....	71
Μέτρηση συναισθημάτων.....	73
Προσομοίωση διαπραγμάτευσης.....	74
Επιλογή δείγματος.....	79
Ανταμοιβή συμμετεχόντων.....	79
Σκοπός της παρούσας διατριβής.....	80
Κεφάλαιο 2: Η επίδραση των θετικών συναισθημάτων στις διαδικασίες και τα οικονομικά αποτελέσματα των διμερών διαπραγματεύσεων – Πιλοτική έρευνα.....	82
Η παρούσα μελέτη.....	82
Μέθοδος.....	83
Συμμετέχοντες.....	83
Σχεδιασμός.....	84
Εργαλεία.....	85
Δημογραφικές πληροφορίες.....	85
Κλίμακα Θετικής και Αρνητικής Εμπειρίας.....	85
Διαδικασία.....	86
Προσομοίωση διαπραγμάτευσης.....	87

Αποτελέσματα.....	88
Συζήτηση.....	94
Συνεισφορά των αποτελεσμάτων της παρούσας μελέτης.....	96
Περιορισμοί της παρούσας μελέτης και προτάσεις για μελλοντικές έρευνες.....	98
Κεφάλαιο 3: Η επίδραση των θετικών και των αρνητικών συναισθημάτων στα οικονομικά και τα κοινωνικό-ψυχολογικά αποτελέσματα των διμερών διαπραγματεύσεων	99
Η παρούσα μελέτη.....	99
Μέθοδος.....	100
Συμμετέχοντες.....	101
Σχεδιασμός.....	101
Εργαλεία.....	103
Δημογραφικές πληροφορίες.....	103
Κλίμακα Θετικής και Αρνητικής Εμπειρίας.....	103
Κλίμακα Υποκειμενικής Αξίας.....	104
Διαδικασία.....	105
Προσομοίωση διαπραγμάτευσης.....	107
Αποτελέσματα.....	108
Συζήτηση.....	128

Συνεισφορά των αποτελεσμάτων της παρούσας μελέτης.....	137
Περιορισμοί της παρούσας μελέτης και προτάσεις για μελλοντικές έρευνες.....	139
Βιβλιογραφία.....	142
Ελληνόγλωσση.....	142
Ξενόγλωσση.....	142
Παράρτημα I.....	221
Παράρτημα II.....	223
Παράρτημα III.....	224
Παράρτημα IV.....	225
Παράρτημα V.....	233
Παράρτημα VI.....	234
Παράρτημα VII.....	239
Παράρτημα VIII.....	241
Παράρτημα IX.....	244
Παράρτημα X.....	297
Παράρτημα XI.....	328

Περίληψη

Σκοπός της παρούσας διατριβής ήταν η διερεύνηση της σχέσης μεταξύ των συναισθημάτων των διαπραγματευτών και των οικονομικών αλλά και των κοινωνικό-ψυχολογικών αποτελεσμάτων της διαπραγμάτευσης. Προκειμένου να επιτευχθεί ο σκοπός αυτός, πραγματοποιήθηκαν δύο μελέτες, όπου προπτυχιακοί φοιτητές ψυχολογίας συμμετείχαν σε πειράματα εργαστηρίου και έγινε τυχαία ανάθεση των συμμετεχόντων στην πειραματική ομάδα ή την ομάδα ελέγχου. Στους συμμετέχοντες της ομάδας παρέμβασης, πραγματοποιήθηκε πρόκληση συναισθημάτων μέσω του διαλογισμού αγάπης και καλοσύνης, η αποτελεσματικότητα του οποίου αξιολογήθηκε με τη χρήση της ψυχομετρικής κλίμακας SPANE-8. Έπειτα ακολούθησε προσομοίωση διαπραγμάτευσης κατά την οποία όλοι οι συμμετέχοντες, έχοντας σχηματίσει δυάδες, κλήθηκαν να διαπραγματευτούν. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι ο διαλογισμός αγάπης και καλοσύνης οδήγησε σε αυξημένα επίπεδα θετικών συναισθημάτων και σε μειωμένα επίπεδα αρνητικών συναισθημάτων. Επίσης, διαπιστώθηκε ότι τα θετικά συναισθήματα σχετίζονται με αυξημένες πιθανότητες σύναψης συμφωνίας και μειωμένες πιθανότητες αδιεξόδου, ενώ βρέθηκε ότι όσο υψηλότερα είναι τα επίπεδα θετικών συναισθημάτων, τόσο λιγότερος είναι ο χρόνος που απαιτείται προκειμένου τα άτομα να καταλήξουν σε συμφωνία. Ωστόσο, οι υποθέσεις αναφορικά με τη σχέση των συναισθημάτων με τις φιλοδοξίες και τις προσδοκίες των διαπραγματευτών δεν επιβεβαιώθηκαν. Όσον αφορά στα οικονομικά αποτελέσματα της διαπραγμάτευσης, φάνηκε ότι τα θετικά συναισθήματα δε συνδέονται με τα ατομικά και τα αμοιβαία κέρδη, αλλά τα αρνητικά συναισθήματα συσχετίζονται αρνητικά με αυτά, φανερώνοντας ότι όσο υψηλότερα είναι τα επίπεδα των αρνητικών συναισθημάτων, τόσο χαμηλότερα είναι τα ατομικά και τα δυαδικά κέρδη για τους διαπραγματευτές. Σχετικά με τα κοινωνικό-ψυχολογικά αποτελέσματα της διαπραγμάτευσης, έγινε φανερό ότι η βίωση υψηλών επιπέδων θετικών συναισθημάτων μετά τη

διαπραγμάτευση συνδέεται με θετικότερες αντιλήψεις των διαπραγματευτών για τα οικονομικά αποτελέσματα και τον ίδιο τους τον εαυτό και με υψηλότερα επίπεδα συνολικής ικανοποίησης από τη διαπραγμάτευση. Επιπλέον, τόσο τα ατομικά όσο και τα αμοιβαία κέρδη φάνηκε να σχετίζονται με κάποιες από τις διαστάσεις της υποκειμενικής αξίας των διαπραγματευτών. Τέλος, ένα ακόμη σημαντικό εύρημα της παρούσας διατριβής είναι το γεγονός ότι βρέθηκε πως τα ξεχωριστά θετικά και αρνητικά συναισθήματα σχετίζονται διαφορετικά με τα οικονομικά και τα κοινωνικό-ψυχολογικά αποτελέσματα της διαπραγμάτευσης.

Λέξεις-κλειδιά: Θετικά συναισθήματα, Αρνητικά συναισθήματα, Διμερείς διαπραγματεύσεις, Διαδικασία πρόκλησης συναισθημάτων, Διαλογισμός αγάπης και καλοσύνης

Abstract

The purpose of this dissertation was to investigate the relationship between negotiators' emotions and the economic and social-psychological outcomes of negotiation. To achieve this goal, two studies were conducted, during which undergraduate psychology students participated in laboratory experiments and were randomly assigned to either the experimental or the control group. The emotions of the participants consisting the intervention group were manipulated through loving-kindness meditation, the effectiveness of which was assessed using SPANE-8. Following the mood induction procedure, all participants, having formed dyads, were engaged in a negotiation simulation. The results showed that loving-kindness meditation led to increased levels of positive emotions and decreased levels of negative emotions. Additionally, positive emotions were found to be associated with increased cooperation potential and reduced likelihood of impasse, while it was also found that the higher the levels of positive emotions, the shorter the time duration needed for negotiators to reach an agreement. Nevertheless, the hypotheses regarding the relationship between negotiators' emotions and their aspirations and expectations levels were not confirmed. As far as the economic outcomes of the negotiation are concerned, it was found that positive emotions are not associated with negotiators' individual or mutual gains, but negative emotions appeared to negatively correlate with them, indicating that the higher the levels of negative emotions, the lower the individual and dyadic gains. Regarding the social-psychological outcomes of negotiation, it became apparent that the higher the levels of positive emotions experienced following the negotiation, the better the negotiators' perceptions about their economic outcomes, the feelings about the self, and the overall satisfaction derived from the negotiation. In addition, both individual and mutual gains appeared to be related to several subjective value dimensions. Finally, another significant finding of the present thesis is that it

provided evidence about the different way distinct positive and negative emotions relate to the economic and social-psychological outcomes of negotiation.

Keywords: Positive emotions, Negative emotions, Bilateral negotiations, Mood induction procedure, Loving-kindness meditation

Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή

Αν και για πολλά χρόνια η σπουδαιότητα των συναισθημάτων στις διαπραγματεύσεις είχε υποτιμηθεί, αφού έμφαση δινόταν μόνο στις γνωστικές διεργασίες των διαπραγματευτών, τις τελευταίες δεκαετίες το ερευνητικό ενδιαφέρον έχει στραφεί στη μελέτη των συναισθημάτων στις διαπραγματεύσεις. Σε αυτό συνέβαλε και η άνθιση της Θετικής Ψυχολογίας, του κλάδου της ψυχολογίας που επικεντρώνεται στα θετικά συναισθήματα, τις θετικές σχέσεις και τα θετικά χαρακτηριστικά των ατόμων. Ωστόσο, ακόμη και σήμερα, ο αριθμός των μελετών που διερευνούν τον ρόλο των συναισθημάτων στις διαπραγματεύσεις είναι περιορισμένος, τα ερευνητικά ευρήματα είναι συχνά αντιφατικά και υπάρχουν κενά στη βιβλιογραφία. Ως εκ τούτου, η διεξαγωγή ερευνών αναφορικά με το εν λόγω θέμα κρίνεται αναγκαία για την προαγωγή της επιστημονικής γνώσης και πράξης.

Ο κλάδος της Θετικής Ψυχολογίας

Πριν από τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο, η επιστήμη της ψυχολογίας είχε τρεις διαφορετικούς στόχους: 1) την πρόληψη και τη θεραπεία της ψυχικής νόσου, 2) την ενίσχυση της ψυχικής υγείας και την οικοδόμηση μιας πιο παραγωγικής ζωής και 3) την αναγνώριση και ανάπτυξη των ταλέντων. Ωστόσο, οι συνέπειες του πολέμου είχαν ως αποτέλεσμα τη μετατόπιση του ενδιαφέροντος σχεδόν κατ' αποκλειστικότητα στην αντιμετώπιση και τη θεραπεία των ψυχικών διαταραχών, γεγονός στο οποίο συνετέλεσε σε μεγάλο βαθμό η ίδρυση της Ένωσης Βετεράνων Πολέμου στις Ηνωμένες Πολιτείες το 1946 και του Αμερικάνικου Ινστιτούτου Ψυχικής Υγείας το 1947. Παρά το γεγονός ότι η εστίαση αυτή συνέβαλε καθοριστικά στη διαχείριση και την αντιμετώπιση της ψυχοπαθολογίας, στην ανακούφιση των συμπτωμάτων και στην ανάκτηση της λειτουργικότητας των ατόμων, ωστόσο, αποτέλεσε τον βασικότερο παράγοντα για τον οποίο η

ενίσχυση της ποιότητας ζωής και η προαγωγή της ευζωίας τέθηκαν στο περιθώριο (Σταλίκας & Μυτσκίδου, 2011. Seligman & Csikzentmihalyi, 2000).

Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1950, στοχαστές του ανθρωπιστικού ρεύματος όπως οι Carl Rogers, Erich Fromm και Abraham Maslow, συνέβαλαν στην αναζωπύρωση του ενδιαφέροντος αναφορικά με το ευ ζην των ατόμων, μέσω της ανάπτυξης θεωριών που εστίαζαν στην ευτυχία και στις θετικές πτυχές της ανθρώπινης φύσης (Linley και συν., 2006). Παρά τη σπουδαία αυτή εξέλιξη, μέχρι και τα τέλη του προηγούμενου αιώνα ήταν έκδηλος ο προβληματισμός σχετικά με το αν η απουσία ψυχικής νόσου ισούται με την ύπαρξη ψυχικής υγείας, δηλαδή την αίσθηση πλήρους σωματικής, ψυχικής και κοινωνικής ευημερίας. Η αναγνώριση του γεγονότος ότι τα άτομα χωρίς ψυχοπαθολογία δεν είναι απαραίτητα ευτυχισμένα, σε συνδυασμό με τη συνειδητοποίηση ότι η επιστήμη της ψυχολογίας είχε παραμελήσει τους δύο από τους τρεις αρχικούς της στόχους, οδήγησαν στη γέννηση της Θετικής Ψυχολογίας, η οποία ιδρύθηκε το 1998 από τον Martin Seligman ως διακριτός κλάδος της Αμερικανικής Ψυχολογικής Εταιρείας (Ivtzan και συν., 2015).

Ο κλάδος της Θετικής Ψυχολογίας, σε αντίθεση με τις παραδοσιακές προσεγγίσεις της ψυχολογίας που εστιάζουν στις ψυχικές διαταραχές, εξετάζει τις συνθήκες και τις διαδικασίες που συμβάλλουν στη λειτουργικότητα και την άνθιση των ανθρώπων, των ομάδων και των οργανισμών και έχει ως κύριο στόχο την προαγωγή της βίωσης θετικών συναισθημάτων και την ενδυνάμωση και ενίσχυση των ανθρώπινων δυνατοτήτων και αρετών (Gable & Haidt, 2005. Seligman, 1998. Seligman & Csikszentmihalyi, 2000. Sheldon & King, 2001). Ως εκ τούτου, η Θετική Ψυχολογία εκτείνεται σε τρία διαφορετικά επίπεδα: 1) στο υποκειμενικό επίπεδο, το οποίο εστιάζει στη μελέτη των θετικών ατομικών βιωμάτων και εμπειριών, όπως τα θετικά συναισθήματα, η ευτυχία και το νόημα ζωής, 2) στο ατομικό επίπεδο, το οποίο επικεντρώνεται

στη διερεύνηση των θετικών χαρακτηριστικών και των δυνατών στοιχείων του χαρακτήρα, όπως η γενναιότητα, η επιμονή και η συγχώρεση και 3) στο συλλογικό επίπεδο που περιλαμβάνει τη μελέτη θετικών θεσμών και θετικών συλλογικών και κοινωνικών μεταβλητών, όπως ο αλτρουισμός, η κοινωνική υπευθυνότητα και η εργασιακή ηθική (Boniniwell, 2012. Seligman, 2002. Seligman & Csikszentmihalyi, 2000).

Πυρηνικές έννοιες στη Θετική Ψυχολογία

Η έρευνα στη Θετική Ψυχολογία δίνει έμφαση σε μια πληθώρα μεταβλητών, όπως η ψυχική ανθεκτικότητα, η ψυχολογική ροή, το νόημα ζωής, το απολαμβάνειν και τα δυνατά στοιχεία του χαρακτήρα, οι οποίες δύνανται, μέσω της ενεργοποίησης ψυχικών μηχανισμών, να οδηγήσουν στην αύξηση των επιπέδων της ψυχολογικής ευημερίας των ατόμων. Ωστόσο, στην παρούσα διατριβή εξέχουσα θέση κατέχουν τα θετικά συναισθήματα, οι θετικές σχέσεις, καθώς και οι θετικές παρεμβάσεις οι οποίες έχουν σχεδιαστεί και εφαρμοστεί για την ενίσχυση τους.

Τα θετικά συναισθήματα.

Τα συναισθήματα αποτελούν σύντομες εμπειρίες, ικανές να προκαλέσουν αλλαγές στις γνωστικές λειτουργίες, τη συμπεριφορά και τις φυσιολογικές αντιδράσεις του ατόμου (Fredrickson & Branigan, 2005. Lerner & Keltner, 2000. Mauss και συν., 2005. Rottenberg και συν., 2007). Οι άνθρωποι βιώνουν πολλά και διαφορετικά, θετικά ή αρνητικά συναισθήματα, τα οποία επηρεάζουν τη συμπεριφορά τους τόσο στην προσωπική όσο και στην εργασιακή τους ζωή (Van Kleef και συν., 2016). Τα άτομα, ωστόσο, διαφέρουν ως προς τον τρόπο βίωσης των συναισθημάτων τους, καθώς αυτά προέρχονται είτε από συγκεκριμένα γεγονότα, είτε από σταθερά χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς τους. Αυτή η διαφορά εξηγεί το γεγονός ότι οι άνθρωποι προσεγγίζουν με διαφορετικό τρόπο τις εμπειρίες τους (Greenberg & Baron, 2003).

Στην υπάρχουσα βιβλιογραφία, η έννοια του συναισθήματος (emotion) διαφοροποιείται από την έννοια της διάθεσης (mood). Το συναίσθημα αφορά σε ένα συγκεκριμένο ερέθισμα, έχει μικρή διάρκεια και μεγάλη ένταση, ενώ η διάθεση αναφέρεται σε μια διάχυτη θετική ή αρνητική αίσθηση, δεν έχει συγκεκριμένη κατεύθυνση, δεν προκαλείται από συγκεκριμένο ερέθισμα και έχει μεγάλη διάρκεια και μικρή ένταση (Eich και συν., 2000. Parrott, 2001. Russell, 2003). Στην πραγματικότητα, τα συναισθήματα και η διάθεση αλληλοεξαρτώνται, δεδομένου ότι η διάθεση αυξάνει την πιθανότητα ενεργοποίησης συγκεκριμένων συναισθημάτων και τα συναισθήματα δύνανται να προκαλέσουν συγκεκριμένη διάθεση (Ekman & Davidson, 1994).

Τα αρνητικά συναισθήματα έχουν συνδεθεί με ωθήσεις για δράση απέναντι σε ερεθίσματα τα οποία είναι απειλητικά τόσο για τη ψυχική όσο και για τη σωματική ομοιόσταση του ατόμου. Για παράδειγμα, ο φόβος δημιουργεί στο άτομο την τάση για φυγή, ο θυμός την τάση για επίθεση, η αγδία την τάση για εμετό, η ενοχή την τάση για επανόρθωση κ.ο.κ. Οι τάσεις αυτές δεν αποτελούν απλές σκέψεις, αλλά ακολουθούνται από αλλαγές σε διαφορετικά επίπεδα της φυσιολογίας του ατόμου (Fredrickson, 2003).

Από την άλλη, τα θετικά συναισθήματα επιτελούν πληθώρα ευεργετικών λειτουργιών και η καλλιέργεια τους είναι αναγκαία, όχι μόνο γιατί η βίωσή τους αναγνωρίζεται ως θετική από το άτομο, αλλά και γιατί αποτελούν βασικό μέσο για τη ψυχολογική ανάπτυξη και ευημερία του ατόμου (Σταλίκας & Μυτσκίδου, 2011). Η Fredrickson (2013) διέκρινε δέκα θετικά συναισθήματα, στα οποία στηρίχθηκε η θεωρία της. Αυτά είναι:

- 1) η χαρά, που ωθεί το άτομο σε φυσικό και πνευματικό παιχνίδι,
- 2) η ευγνωμοσύνη, που το ωθεί σε πράξεις και συμπεριφορές ευγένειας και γενναιοδωρίας προς άλλα άτομα τα οποία θεωρεί πως αποτελούν την πηγή της καλοτυχίας του,

- 3) η γαλήνη, που προκύπτει όταν βιώνει ικανοποίηση και θέλει να αποτελέσουν νέες προτεραιότητες οι συνθήκες που το οδήγησαν σε αυτή,
- 4) το ενδιαφέρον, που κάνει το άτομο ανοιχτό σε νέες εμπειρίες,
- 5) η ελπίδα, που βιώνεται όταν οι συνθήκες είναι δύσκολες και ωθεί το άτομο να αξιοποιήσει τις ικανότητές του και την εφευρετικότητά του προκειμένου να τις αντιμετωπίσει,
- 6) η υπερηφάνεια, όταν υπάρχει μια καλή έκβαση και το άτομο επιθυμεί περισσότερα και πιο σημαντικά επιτεύγματα,
- 7) η διασκέδαση, όπου το άτομο ωθείται να γίνει δημιουργικό ώστε να παρατείνει την αίσθηση ευθυμίας που βιώνει,
- 8) η έμπνευση, που δημιουργείται όταν το άτομο γίνεται μάρτυρας ενός σημαντικού επιτεύματος και επιθυμεί να ωθήσει τον εαυτό του σε αντίστοιχο επίπεδο αριστείας,
- 9) το δέος, όταν αντικρίζει μεγάλης κλίμακας ομορφιά ή καλοσύνη και επιθυμεί να τις εντάξει στη ζωή του, και
- 10) η αγάπη, η οποία βιώνεται πιο συχνά σε σύγκριση με τα άλλα θετικά συναισθήματα και προκύπτει ως αποτέλεσμα είτε ενός είτε κάποιων από αυτά.

Θεωρία διεύρυνσης και δόμησης των θετικών συναισθημάτων. Σύμφωνα με τη θεωρία διεύρυνσης και δόμησης των θετικών συναισθημάτων (broaden-and-build theory of positive emotions: Fredrickson, 1998, 2001), τα θετικά συναισθήματα συμβάλλουν στον εμπλουτισμό του ρεπερτορίου σκέψης και δράσης και στην απόκτηση νέων και διαχρονικών φυσικών (π.χ., Danner και συν., 2001), κοινωνικών (π.χ., Aron και συν., 2000), πνευματικών (π.χ., Csikszentmihalyi & Rathunde, 1998) και ψυχολογικών πόρων (π.χ., Folkman & Moskowitz,

2000. Fredrickson και συν., 2003), τους οποίους το άτομο μπορεί να αξιοποιήσει μελλοντικά. Αυτή η διαδικασία οδηγεί στη βίωση ακόμη περισσότερων θετικών συναισθημάτων, δημιουργώντας κατά αυτόν τον τρόπο μια ατέρμονη ανελλισσόμενη αλυσίδα θετικότητας.

Η θετικότητα αποτελεί μια έννοια που περιγράφει τη γνωστική, σωματική και συναισθηματική κατάσταση στην οποία βρίσκεται το άτομο όταν βιώνει θετικά συναισθήματα και εμπειρίες. Η θετικότητα είναι εύθραυστη και ήπια σε ένταση. Χρειάζεται αρκετός χρόνος για να καλλιεργηθεί και να εδραιωθεί και απαιτεί συνεχή προσπάθεια του ατόμου ως προς την συνειδητοποίηση και την κατανόηση των θετικών εμπειριών του. Η βίωση της θετικότητας, και όχι απλώς μια στιγμιαία αίσθηση απόλαυσης, είναι αυτή που έχει μεγαλύτερη σημασία σε βάθος χρόνου, καθώς πρόκειται για μια κατάσταση που προσφέρει μακροπρόθεσμα θετικά αποτελέσματα στη ζωή του ανθρώπου (Fredrickson & Losada, 2005).

Επιπροσθέτως, σύμφωνα με την ίδια θεωρία, η βίωση θετικών συναισθημάτων συμβάλλει στην αντιμετώπιση των αρνητικών συναισθημάτων, δεδομένου ότι τα θετικά συναισθήματα δρουν ως αποτελεσματικά αντίδοτα για τις ανεπιθύμητες συνέπειες των αρνητικών συναισθημάτων, τις οποίες και εξαλείφουν (Fredrickson, 2001. Fredrickson & Levenson, 1998. Fredrickson και συν., 2000). Η παραπάνω υπόθεση, γνωστή και ως ‘υπόθεση του αντίδοτου’, υποδηλώνει ότι τα άτομα δύνανται να βελτιώσουν τη ψυχική και σωματική τους υγεία βιώνοντας περισσότερα θετικά συναισθήματα (Folkman & Moskowitz, 2000. Fredrickson, 2000).

Τα οφέλη της βίωσης θετικών συναισθημάτων και η σχέση τους με το ευ ζην.

Πληθώρα ερευνητικών ευρημάτων έχει δείξει ότι η βίωση θετικών συναισθημάτων ενισχύει την ευημερία των ανθρώπων (Diener & Seligman, 2004. Lopez και συν., 2018). Σύμφωνα με τη Θεωρία της Αυθεντικής Ευτυχίας (Seligman, 2002), μια από τις σπουδαιότερες προϋποθέσεις

για να ζήσει ένα άτομο μια ζωή με νόημα είναι η βίωση θετικών συναισθημάτων, δεδομένου όμως ότι δεν αποτελεί τη μοναδική προϋπόθεση, η ίδια θεωρία αναθεωρήθηκε από τον Martin Seligman (2011), ο οποίος κατασκεύασε το μοντέλο PERMA. Σύμφωνα με αυτό το μοντέλο, το ευ ζην επιτυγχάνεται μέσω της ανάπτυξης και παρουσίας πέντε συστατικών στη ζωή των ατόμων. Τα στοιχεία αυτά είναι η βίωση θετικών συναισθημάτων (Positive emotions), η δέσμευση σε δραστηριότητες που ευχαριστούν το άτομο (Engagement), η δημιουργία θετικών σχέσεων (positive Relationships), το νόημα ζωής (Meaning) και η συχνή αίσθηση επίτευξης (Achievement).

Εκτός από την ενίσχυση του ευ ζην, η βίωση θετικών συναισθημάτων συμβάλλει στη διατήρηση και την ενίσχυση της ψυχικής υγείας (Aspinwall & Leaf, 2002. Carver & Scheier, 2002. Danner και συν., 2001. Folkman & Moskowitz, 2000. King & Miner, 2000. Kubzansky και συν., 2001. Mahoney και συν., 2002. Moskowitz, 2003. Ostir και συν., 2001), στη βελτίωση της ικανότητας του ατόμου να ανταπεξέρχεται στο χρόνια στρες και σε άλλες αρνητικές εμπειρίες (Aspinwall, 1998), στη μείωση των πιθανοτήτων εμφάνισης ψυχικών διαταραχών, όπως κατάθλιψη, αγχώδεις διαταραχές, φοβίες, σχιζοφρένεια και εξάρτηση από ουσίες (Kashdan & Roberts, 2004. Lyubomirsky και συν., 2005), στην ενίσχυση της ψυχικής ανθεκτικότητας (Fredrickson και συν., 2003. Gloria & Steinhardt, 2016. Ong και συν., 2006) και στην αύξηση των επιπέδων ικανοποίησης από τη ζωή (Cohn και συν., 2009).

Επίσης, τα θετικά συναισθήματα διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην καλή σωματική υγεία (Cohen και συν., 2003. Fredman και συν., 2006. Kok και συν., 2013. Tayyab, 2009), τη βίωση λιγότερων δυσάρεστων σωματικών συμπτωμάτων (Lyubomirsky και συν., 2005), την εύρυθμη λειτουργία του ανοσοποιητικού συστήματος (Cohen και συν., 2003) και του καρδιακού παλμού (Tugade και συν., 2004), την ύπαρξη μειωμένων πιθανοτήτων εμφάνισης εμφράγματος

του μυοκαρδίου (Ostir και συν., 2001), τα χαμηλότερα επίπεδα πόνου σε άτομα με χρόνια νοσήματα (Cohen & Pressman, 2006. Gil και συν., 2004) και τη μακροβιότητα (Danner και συν., 2001. Fredrickson, 1998. Huppert & Whittington, 2003. Levy και συν., 2002. Moskowitz, 2003. Xu & Roberts, 2010. Ostir και συν., 2000. Ostir και συν., 2001).

Σε ό,τι αφορά στους κοινωνικούς πόρους, έχει βρεθεί πως τα θετικά συναισθήματα και η αμοιβαία βίωσή τους οδηγούν σε πιο στενές, ουσιαστικές και ανθεκτικές σχέσεις στο χρόνο (Danner και συν., 2001. Fredrickson, 1998), καθώς παρακινούν τους ανθρώπους να αναζητούν μελλοντικές ευκαιρίες να συνδεθούν με άλλους (Whelan & Zelenski, 2012) και να ενισχύσουν τους κοινωνικούς τους δεσμούς (Ramsey & Gentzler, 2015). Αυτό επαληθεύεται από αρκετά ευρήματα που φανερώνουν πως τα θετικά συναισθήματα οδηγούν σε μεγαλύτερο ενδιαφέρον για τους άλλους (Johnson & Fredrickson, 2005) και σε υψηλότερα επίπεδα διαπροσωπικής εμπιστοσύνης (Dunn & Schweitzer, 2005) και συμπόνιας (Nelson, 2009).

Τα συναισθήματα ασκούν σημαντική επίδραση και στις γνωστικές λειτουργίες, συμπεριλαμβανομένων της αντίληψης, της προσοχής, της μάθησης, της μνήμης και της επίλυσης προβλημάτων (Jung και συν., 2014. Phelps, 2004. Seli και συν., 2016. Tyng και συν., 2017. Um και συν., 2012. Vuilleumier, 2005). Αναφορικά με τα θετικά συναισθήματα, έχει βρεθεί ότι βελτιώνουν τη σκέψη, τη λήψη αποφάσεων, την επίλυση προβλημάτων, τη δημιουργικότητα, καθώς και τις λοιπές βασικές και σύνθετες γνωστικές λειτουργίες (π.χ., Fredrickson, 2001. Kazen & Kuhl, 2005. Roehm & Sternthal, 2001).

Μια από τις σπουδαιότερες υποθέσεις που προκύπτουν από τη θεωρία διεύρυνσης και δόμησης, αφορά στο γεγονός ότι τα θετικά συναισθήματα δύνανται να συμβάλουν στη βελτίωση και διεύρυνση των γνωστικών ικανοτήτων (Fredrickson, 1998, 2001. Fredrickson & Branigan, 2005), ενώ αντιθέτως η βίωση αρνητικών συναισθημάτων τις περιορίζει (Derryberry & Reed,

1998). Πιο συγκεκριμένα, έχει φανεί ότι τα άτομα που βιώνουν θετικά συναισθήματα επιδεικνύουν διευρυμένη προσοχή (Basso και συν., 1996. Fredrickson & Branigan, 2005), πρωτότυπο και ευέλικτο τρόπο σκέψης (Bolte και συν., 2003), είναι ανοιχτά σε νέες πληροφορίες (Estrada και συν., 1997) και πιο αποτελεσματικά (Isen και συν., 1991). Με άλλα λόγια, τα παραπάνω αποτελούν αποτέλεσμα της διεύρυνσης που επιτυγχάνεται μέσω της βίωσης θετικών συναισθημάτων (Fredrickson & Branigan, 2005).

Πολλοί είναι οι μελετητές που έχουν διερευνήσει την επίδραση των συναισθημάτων στη δημιουργικότητα. Παρά το γεγονός ότι τα ευρήματα είναι συχνά αντιφατικά (Zenasni & Lubart, 2002), η πλειοψηφία των μελετών καταδεικνύει ότι τα θετικά συναισθήματα βοηθούν στην ανάπτυξη της δημιουργικότητας (π.χ., Grawitch και συν., 2003. Mikulincer & Sheffi, 2000). Μια εξήγηση που έχει δοθεί είναι ότι τα θετικά συναισθήματα διευκολύνουν την πρόσβαση σε θετικές πληροφορίες της μνήμης (Lyubomirsky και συν., 2005), ενώ μια άλλη ότι η βίωση θετικών συναισθημάτων οδηγεί στην έκκριση ντοπαμίνης που με τη σειρά της επιδρά στην ενίσχυση της γνωστικής ευελιξίας και της δημιουργικής επίλυσης προβλημάτων (Ashby και συν., 1999. Ashby, και συν., 2002).

Από την άλλη, κάποιες έρευνες έχουν δείξει ότι τα θετικά συναισθήματα, σε αντίθεση με τα αρνητικά, μειώνουν τα επίπεδα δημιουργικότητας (π.χ., George & Zhou, 2002), εύρημα το οποίο έχει στηριχθεί σε διάφορες θεωρίες και υποθέσεις, όπως στη θεωρία γνωστικού συντονισμού (cognitive tuning theory. Schwarz, 1990), η οποία προεβλέπει ότι όταν ένα άτομο βιώνει θετικά συναισθήματα έχει χαμηλότερα κριτήρια ικανοποίησης και άρα δεν έχει κίνητρο να καταβάλει επιπλέον γνωστική προσπάθεια.

Ως εκ τούτου, σε μια δημιουργική δραστηριότητα, το άτομο αρκείται στις αρχικές του ιδέες από τις οποίες είναι ικανοποιημένο και δε μπαίνει στη διαδικασία παραγωγής πιο

δημιουργικών και πρωτότυπων ιδεών, πράγμα που συμβαίνει στην περίπτωση βίωσης αρνητικών συναισθημάτων, τα οποία δρουν ως παράγοντες κινητοποίησης (Martin, Ward και συν., 1993). Πάντως, τα ευρήματα που φανερώνουν ότι τα θετικά συναισθήματα μπορεί να είναι επιβλαβή για τη δημιουργική επίλυση προβλημάτων (π.χ., Bless και συν., 1990. Bodenhausen και συν., 1994. Melton, 1995), αναφέρονται στις επιδράσεις τους υπό συγκεκριμένες συνθήκες όπου, για παράδειγμα, τα άτομα δεν εμπλέκονται ενεργά ή πλήρως στη δραστηριότητα (Isen, 2008).

Η μετά-ανάλυση που πραγματοποιήθηκε από τους Baas και συν. (2008) έδειξε ότι η δημιουργικότητα ενισχύεται περισσότερο από τη βίωση θετικών συναισθημάτων, τα οποία ενεργοποιούν το άτομο και σχετίζονται με την κινητοποίησή του (π.χ. ευτυχία), παρά από εκείνα τα οποία προσφέρουν μικρότερη κινητοποίηση (π.χ. χαλάρωση). Από την άλλη, τα αρνητικά συναισθήματα που δεν προσφέρουν κινητοποίηση (π.χ. λύπη) δε φάνηκε να ασκούν κάποια επίδραση στη δημιουργικότητα, ενώ αντιθέτως τα αρνητικά συναισθήματα που έχουν την ιδιότητα να κινητοποιούν (π.χ. φόβος, άγχος) φάνηκε να έχουν χαμηλή θετική συσχέτιση με τη δημιουργικότητα και ιδιαίτερα με ένα από τα στοιχεία της, τη γνωστική ευελιξία.

Στο εργασιακό περιβάλλον, τα θετικά συναισθήματα έχει βρεθεί πως επιφέρουν ευεργετικά αποτελέσματα για τους εργαζόμενους και τους οργανισμούς (Vacharkulksemsuk & Fredrickson, 2013). Τα θετικά συναισθήματα συσχετίζονται με αυξημένη υπευθυνότητα, απόδοτικότητα και αυτοπεποίθηση των εργαζομένων (Xanthoroulou και συν., 2012), χαμηλότερα επίπεδα εργασιακής καταπόνησης (Galanakis και συν., 2011), βελτίωση της φιλότιμης εργασιακής συμπεριφοράς (Spence και συν., 2014), μεγαλύτερη εμπλοκή (Ouweneel και συν., 2012) και υψηλότερη οργανωσιακή και εργασιακή δέσμευση (González-Romá και συν., 2006).

Επιπλέον, έχει βρεθεί ότι τα θετικά συναισθήματα επιδρούν θετικά στην ανθεκτικότητα των ομάδων (Meneghel και συν., 2014), την καινοτομία και την αντοχή απέναντι στις δυσκολίες (Hsu & Chen, 2015), τη βελτίωση του εργασιακού κλίματος και την υψηλή λειτουργικότητα (Sekerka και συν., 2012), ενώ συντελεί θετικά στη συνολική επίδοση του οργανισμού (Rich και συν., 2010).

Οι εργαζόμενοι που βιώνουν θετικά συναισθήματα είναι πιο πιθανό να επηρεάσουν θετικά και προς την επιθυμητή κατεύθυνση τους συναδέλφους τους, είναι πιο αρεστοί ως προς τις κοινωνικές τους συναναστροφές και επιτυγχάνουν ουσιαστική συνεργασία τόσο με συναδέλφους και προϊσταμένους όσο και με τους εξωτερικούς συνεργάτες του οργανισμού (Staw και συν., 1994). Παράλληλα, οι Elfenbein & Ambady (2002) αναφέρουν πως το να αισθάνονται οι εργαζόμενοι θετικά και να εκφράζουν τα θετικά τους συναισθήματα στον εργασιακό τους χώρο, είναι κάτι που οδηγεί σε πιο ομαλές κοινωνικές αλληλεπιδράσεις, σε συμπεριφορές βοήθειας αλλά και στο «φαινόμενο του φωτοστέφανου», το οποίο σχετίζεται με περισσότερο ευνοϊκές αξιολογήσεις των εργαζομένων από τα διευθυντικά στελέχη.

Τέλος, τα θετικά συναισθήματα έχουν συσχετιστεί με υψηλότερα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης (Fisher, 2000. Sahu & Srivastava, 2017), μειωμένες πιθανότητες εκούσιας αποχώρησης από τον οργανισμό (Siu και συν., 2015. Thoresen και συν., 2003) και αποτελεσματικότερη αντιμετώπιση των αρνητικών επιδράσεων του άγχους (Folkman & Moskowitz, 2000). Σύμφωνα με την Fredrickson (2000), τα θετικά συναισθήματα παίζουν σημαντικό ρόλο στη θετική αλλαγή, τον μετασχηματισμό και τη μακροβιότητα των οργανισμών καθώς και στη βελτίωση της υγείας και της απόδοσης των μελών τους.

Παρά το γεγονός ότι η Θετική Ψυχολογία εστιάζει στον ρόλο που διαδραματίζουν τα θετικά συναισθήματα στη διατήρηση και την ενίσχυση της ψυχικής υγείας των ατόμων, ωστόσο,

είναι εξαιρετικά σημαντικό να αναφερθεί ότι σε καμία περίπτωση δε μειώνει την αξία της βίωσης των αρνητικών συναισθημάτων, η κατανόηση των οποίων αποτελεί προαπαιτούμενο για τη μελέτη των θετικών συναισθημάτων. Τα αρνητικά συναισθήματα είναι εξίσου σημαντικά με τα θετικά, δεδομένου ότι η βίωσή τους εξασφαλίζει την προστασία των ατόμων απέναντι σε ενδεχόμενες απειλές και φυσικά η ύπαρξή τους προσδίδει μεγαλύτερη αξία στην υποκειμενική εκτίμηση της βίωσης των θετικών συναισθημάτων (Seligman, 2002).

Οι θετικές σχέσεις.

Οι άνθρωποι είναι φύσει κοινωνικά όντα. Η ισχυρή εσωτερική τους ανάγκη για σύνδεση, αγάπη, εμπιστοσύνη και συναισθηματική επαφή, τους ωθεί στο χτίσιμο σχέσεων με τους άλλους (Sandstrom & Dunn, 2014), οι οποίες είναι απαραίτητες όχι μόνο για την επιβίωσή τους αλλά και για την ψυχική, σωματική, κοινωνική και πνευματική τους άνθιση (Brewer, 2004. Roffey, 2012).

Η δημιουργία στενών διαπροσωπικών σχέσεων και η ποιότητα αυτών αποτελούν τη σημαντικότερη πηγή ευζωίας και ικανοποίησης από τη ζωή (Brown και συν., 2003. De Vries και συν., 2003. Reis & Gable, 2003). Αυτό εξηγεί και το γεγονός ότι όλες οι θεωρίες αναφορικά με το ευ ζην και τα συστατικά του αναγνωρίζουν στον πυρήνα της έννοιας της ευζωίας τις θετικές σχέσεις με τους άλλους (Hone και συν., 2014). Ως εκ τούτου, οι σχέσεις αποτελούν πηγαίες, εσωτερικές τάσεις των ατόμων σε κάθε στάδιο της ζωής τους, από τον πρωταρχικό δεσμό στη βρεφική ηλικία, τις πρώτες φιλικές σχέσεις στην παιδική ηλικία, την αίσθηση του ανήκειν στις πρώτες ομάδες στην εφηβεία, μέχρι και την ανάπτυξη ερωτικών, γονεϊκών και επαγγελματικών σχέσεων.

Γενικά, εκτός από το γεγονός ότι έχει φανεί πως οι θετικές σχέσεις ενισχύουν τα επίπεδα του ευ ζην (π.χ., Lucas & Dyrenforth 2006. Sandstrom & Dunn, 2014), επιπλέον, αυξάνουν το αίσθημα του ανήκειν (Sandstrom & Dunn, 2014), βελτιώνουν τη σωματική υγεία (Miller και συν., 2009. Pietromonaco και συν., 2013), μειώνουν τον κίνδυνο εμφάνισης κατάθλιψης (Hawkley και συν., 2006) και ενισχύουν την προσωπική ανάπτυξη (Feeney, 2004. Jakubiak & Feeney, 2016) και τη μακροζωία (Holt-Lunstad και συν., 2010). Ακόμα, η ύπαρξη υποστηρικτικού δικτύου σε περιόδους κατά τις οποίες το άτομο αντιμετωπίζει αντιξοότητες, μπορεί να αποτελέσει πηγή ασφάλειας και να συμβάλλει στη μείωση των αρνητικών συναισθημάτων και στην ενίσχυση της ψυχικής του ανθεκτικότητας (Cohen, 2004. Uchino, 2009).

Τα τελευταία χρόνια, η εξέλιξη του κλάδου της Θετικής Ψυχολογίας έχει οδηγήσει στον σχεδιασμό και την εφαρμογή αποτελεσματικών θετικών παρεμβάσεων με στόχο την ενίσχυση του ευ ζην των ατόμων (Bolier και συν., 2013).

Θετικές παρεμβάσεις.

Μια από τις πιο συνήθεις κριτικές που ασκούνται στις θετικές παρεμβάσεις είναι πως δύσκολα μπορεί να διατυπωθεί για αυτές ένας ενιαίος θεωρητικός ορισμός. Οι Parks και Biswas-Diener (2013) αρχικά επισήμαναν ότι η έννοια των θετικών παρεμβάσεων χαρακτηρίζεται από τρία βασικά στοιχεία.

Πρώτον, αποτελούν παρεμβάσεις που εστιάζουν σε ζητήματα τα οποία αφορούν σε θετικές πτυχές της ζωής των ανθρώπων. Δεύτερον, το επιθυμητό αποτέλεσμα σχετίζεται με κάποια θετική μεταβλητή, όπως τα θετικά συναισθήματα ή τα δυνατά στοιχεία του χαρακτήρα. Άλλωστε, σύμφωνα με τον ορισμό που έχει δοθεί από τους Sin & Lyubomirsky (2009), οι

θετικές παρεμβάσεις είναι εκείνες οι οποίες στοχεύουν στην καλλιέργεια και ανάπτυξη θετικών συναισθημάτων, συμπεριφορών και γνωσιών. Τέλος, οι θετικές παρεμβάσεις είναι σχεδιασμένες για την προώθηση του ευ ζην και όχι για την ανακούφιση ή εξάλειψη κλινικών συμπτωμάτων.

Παρόλα αυτά, το τρίτο στοιχείο, όπως γίνεται κατανοητό, αποκλείει μια σπουδαία θετική παρέμβαση, τη Θετική Ψυχοθεραπεία (Positive Psychotherapy. PPT), η οποία έχει εφαρμοστεί επιτυχώς σε περιστατικά μείζων καταθλιπτικής διαταραχής (Seligman και συν., 2006) και σχιζοφρένειας (Meyer και συν., 2012). Για τον λόγο αυτό, οι Parks & Biswas-Diener (2013), πρότειναν, αντί της δημιουργίας ενός κοινού ορισμού, ένα σύνολο κριτηρίων βάσει των οποίων να μπορεί να θεωρηθεί μια παρέμβαση ως θετική. Τα κριτήρια αυτά είναι ότι η παρέμβαση θα πρέπει να αναπτύσσει επιτυχώς κάποια θετική μεταβλητή η οποία θα οδηγεί σε θετικά αποτελέσματα για τον πληθυσμό στον οποίο θα εφαρμόζεται.

Πολλές είναι οι θετικές παρεμβάσεις οι οποίες έχουν σχεδιαστεί και εφαρμοστεί σε διαφορετικά πλαίσια, όπως η εργασία, η υγεία, η εκπαίδευση, η ψυχοθεραπεία και η συμβουλευτική. Οι περισσότερες από αυτές αφορούν στην ενίσχυση των δυνατών στοιχείων του χαρακτήρα, στην αύξηση των επιπέδων βίωσης θετικών συναισθημάτων, στο χτίσιμο θετικών σχέσεων, στην καλλιέργεια της αυτοσυμπόνιας και στην ενίσχυση του νοήματος ζωής και του απολαμβάνειν. Μια από τις σημαντικότερες και αποτελεσματικότερες παρεμβάσεις αύξησης των επιπέδων βίωσης θετικών συναισθημάτων είναι ο διαλογισμός αγάπης και καλοσύνης.

Διαλογισμός αγάπης και καλοσύνης. Η άνθιση της Θετικής Ψυχολογίας και η έμφασή της στα θετικά συναισθήματα και τα θετικά χαρακτηριστικά των ανθρώπων, οδήγησε στην αναζήτηση πρακτικών προερχόμενων από άλλες παραδόσεις, κυρίως ανατολικές, που για πολλά χρόνια είχαν αφιερωθεί στην ενίσχυση των ανθρώπινων δυνατοτήτων (Shapiro, 1980). Το

αποτέλεσμα αυτής της αναζήτησης ήταν η εισαγωγή ανατολικών πρακτικών διαλογισμού στην επιστημονική μελέτη.

Οι ασκήσεις διαλογισμού έχουν μελετηθεί και χρησιμοποιηθεί εκτενώς, κυρίως λόγω της ιδιότητας τους να αυξάνουν τα επίπεδα των θετικών συναισθημάτων και του ευ ζην (Dimidjian & Segal, 2015). Αν και η προσοχή των ερευνητών αρχικά στράφηκε στις ασκήσεις διαλογισμού που βασίζονται στην ενσυνειδητότητα (Mindfulness-based Meditation. MM), σταδιακά το ενδιαφέρον τους άρχισε να προσανατολίζεται προς τον διαλογισμό αγάπης και καλοσύνης (Loving-Kindness Meditation. LKM) (Salzberg, 1995).

Παρά το γεγονός ότι και τα δύο αυτά είδη διαλογισμού προέρχονται από τις βουδιστικές παραδόσεις και έχουν κάποια κοινά χαρακτηριστικά, ωστόσο, επιδρούν με διαφορετικό τρόπο στις ψυχολογικές διεργασίες του ατόμου και για τον λόγο αυτό δε θα πρέπει να συγχέονται. Συγκεκριμένα, η MM αφορά στην επικέντρωση της προσοχής του ατόμου στην παρούσα στιγμή έχοντας πλήρη συνείδηση του εδώ και τώρα και τηρώντας μια ανοιχτή και δεκτική στάση απέναντι σε αυτό που συμβαίνει.

Από την άλλη, η LKM αφορά επίσης στην επικέντρωση της προσοχής του ατόμου, αλλά ταυτόχρονα περιλαμβάνει την εκούσια ενεργοποίηση αυθεντικών θετικών συναισθημάτων (Fredrickson και συν., 2017). Συγκεκριμένα, η LKM εστιάζει σε σκέψεις και οπτικοποιήσεις των ατόμων και στοχεύει στην καλλιέργεια θετικών συναισθημάτων και στη διεύρυνση της προσοχής, καλώντας τους συμμετέχοντες να δώσουν έμφαση στην αναπνοή τους και να συλλογιστούν έναν και στη συνέχεια περισσότερους ανθρώπους για τους οποίους αισθάνονται ζεστά και ευχάριστα συναισθήματα (Fredrickson και συν., 2008).

Ο διαλογισμός αγάπης και καλοσύνης έχει βρεθεί ότι συμβάλλει στην αύξηση των επιπέδων βίωσης θετικών συναισθημάτων και τη μείωση των αρνητικών (Carson και συν., 2005. Fredrickson και συν., 2008. Hofmann και συν., 2011. Shonin και συν., 2015. Zeng και συν., 2015), στην επίδειξη συμπόνιας και αλτρουιστικής συμπεριφοράς (Jazaieri και συν., 2013. Klimecki και συν., 2013) και στην ενίσχυση των θετικών συναισθηματικών εμπειριών (Fredrickson και συν., 2008. Bankard, 2015. Shahar και συν., 2014). Επιπροσθέτως, βοηθά στη μείωση του άγχους και του σωματικού πόνου (Carson και συν., 2005. Pace και συν., 2009), στη βελτίωση της σωματικής υγείας (Galante και συν., 2014) και στη μείωση των καταθλιπτικών συμπτωμάτων (Fredrickson και συν., 2008).

Οι Fredrickson και συν. (2008) διεξήγαγαν μια έρευνα κατά την οποία ένα δείγμα εργαζομένων ενηλίκων χωρίστηκε σε δύο ομάδες, όπου στη μια εφαρμόστηκε η LKM, ενώ η άλλη αποτέλεσε την ομάδα ελέγχου. Τα ευρήματα της μελέτης έδειξαν ότι οι συμμετέχοντες της πρώτης ομάδας, μετά το πέρας της παρέμβασης, δήλωσαν αύξηση της βίωσης θετικών συναισθημάτων, η οποία οδήγησε σε ενίσχυση των προσωπικών τους πόρων. Συγκεκριμένα, ανέφεραν αυξημένη ενσυνειδητότητα, υποκειμενική αίσθηση αύξησης της διαθέσιμης κοινωνικής στήριξης και υψηλότερα επίπεδα νοήματος ζωής και ικανοποίησης από τη ζωή, αλλά και μείωση των καταθλιπτικών μορφών συμπτωμάτων.

Επίσης, οι Kok και συν. (2013) σύγκριναν άτομα τα οποία εφάρμοζαν τη LKM στην καθημερινότητά τους, με άτομα τα οποία δε δέχτηκαν καμία παρέμβαση. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι οι συμμετέχοντες της ομάδας παρέμβασης, όχι μόνο ανέφεραν αύξηση των θετικών τους συναισθημάτων, αλλά επιπροσθέτως παρουσίασαν υψηλότερες ενεργοποιήσεις του πνευμονογαστρικού τους νεύρου, το οποίο είναι υπεύθυνο για τη χαλάρωση του σώματος, τη

μείωση των συμπτωμάτων άγχους και ανησυχίας, τον έλεγχο της αναπνοής, τη μείωση των χτύπων της καρδιάς και τη ρύθμιση της γαστρεντερικής ευαισθησίας.

Τέλος, έχει φανεί ότι η LKM είναι αποτελεσματική και ως βραχεία παρέμβαση, ακόμη και αν εφαρμοστεί μία μόνο φορά για λίγα λεπτά. Μάλιστα, οι Zeng και συν. (2015) αναφέρουν ότι η LKM ως παρέμβαση που εφαρμόζεται μια μόνο φορά επιφέρει αλλαγές στα θετικά συναισθήματα, οι οποίες οφείλονται στην παρέμβαση καθεαυτή, ενώ όταν χρησιμοποιείται για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα, οι αλλαγές που επέρχονται είναι αποτέλεσμα του συνδυασμού της παρέμβασης και των αλλαγών στη ζωή του ατόμου.

Από την έρευνα των Barnhoffer και συν. (2010) φάνηκε ότι η σύντομη έκθεση δεκαπέντε λεπτών στη LKM έχει ως αποτέλεσμα την αυξημένη ενεργοποίηση του αριστερού προμετωπιαίου λοβού που σχετίζεται με μεγαλύτερη θετική συναισθηματικότητα. Επίσης, η έρευνα των Hutcherson και συν. (2008) έδειξε ότι η εφαρμογή του διαλογισμού αγάπης και καλοσύνης στους συμμετέχοντες οδήγησε σε αυξημένη θετικότητα απέναντι σε άγνωστα για εκείνους άτομα, γεγονός που υποδηλώνει ότι η συγκεκριμένη μορφή διαλογισμού είναι σε θέση όχι μόνο να αυξήσει τα θετικά συναισθήματα αλλά και να συμβάλλει στην κοινωνική σύνδεση. Πρόσθετες έρευνες (π.χ., He και συν., 2015) έχουν επιβεβαιώσει την αποτελεσματικότητα του διαλογισμού αγάπης και καλοσύνης στην αύξηση των θετικών συναισθημάτων και τη βελτίωση των διαπροσωπικών σχέσεων.

Δεδομένου ότι παρουσιάστηκε ο κλάδος της Θετικής Ψυχολογίας, αναλύθηκαν οι βασικότερες έννοιες στις οποίες επικεντρώνεται η μελέτη της και αναφέρθηκαν οι θετικές παρεμβάσεις, με έμφαση στον διαλογισμό αγάπης και καλοσύνης, στη συνέχεια έμφαση θα δοθεί στο πεδίο των διαπραγματεύσεων, καθώς στόχο της παρούσας διατριβής αποτελεί η μελέτη της διαπραγμάτευσης υπό το πρίσμα της Θετικής Ψυχολογίας.

Η έννοια της σύγκρουσης

Η σύγκρουση ορίζεται ως ένας τύπος κοινωνικής αλληλεπίδρασης μεταξύ ατόμων με αντικρουόμενες αξίες ή συμφέροντα (Deutsch, 1973) που συχνά οδηγεί σε έντονες συναισθηματικές αντιδράσεις (Van Kleef, 2008) και μπορεί να έχει αρνητικές συνέπειες στην ευημερία και τις σχέσεις των ατόμων (Kordoutis, 2004), αλλά και θετικές συνέπειες, προκαλώντας κοινωνική αλλαγή (Madoglou & Samartzi, 2020).

Οι συγκρούσεις είναι αναπόφευκτες και προκύπτουν λόγω τριών πανανθρώπινων ψυχολογικών τάσεων: 1) όλοι οι άνθρωποι διαφέρουν ως προς τις απόψεις, τις συμπεριφορές, τις γνώσεις και τις εμπειρίες τους, 2) οι διαφορές αυτές ωθούν τους ανθρώπους να είναι εγωκεντρικοί και να δυσκολεύονται να κατανοήσουν και να λάβουν υπόψη τις προοπτικές των άλλων και 3) οι άνθρωποι κινητοποιούνται και επιδιώκουν να προασπίσουν τα ατομικά τους συμφέροντα (Graziano & Jensen-Campbell, 2005).

Η επίλυση των συγκρούσεων μπορεί να επιτευχθεί με ποικίλους τρόπους, όπως μέσω νομικών διαδικασιών ή ακόμη και με τη χρήση βίας (Rubin & Brown, 1975). Ωστόσο, ο σημαντικότερος, συνηθέστερος και πιο εποικοδομητικός μηχανισμός επίλυσης των συγκρούσεων είναι η διαπραγμάτευση (Allred και συν., 1997. Van Kleef και συν., 2004).

Η διαπραγμάτευση ως μέσο επίλυσης συγκρούσεων

Οι άνθρωποι διαπραγματεύονται συνεχώς και άρα η διαπραγμάτευση αποτελεί ένα μεγάλο μέρος της καθημερινής προσωπικής και εργασιακής τους ζωής (O'Connor & Arnold, 2001). Διαπραγμάτευση είναι η διαδικασία λήψης αποφάσεων κατά την οποία δύο ή περισσότερα άτομα επιδιώκουν να βρουν μια κοινώς αποδεκτή λύση αναφορικά με ένα θέμα για το οποίο υπήρχε αρχικά διαφωνία λόγω αλληλοσυγκρουόμενων συμφερόντων (Carnevale & Isen, 1986).

Kimmel και συν., 1980. Pruitt, 1998. Pruitt & Carnevale, 1993). Ο θεωρητικός στόχος της μελέτης της διαπραγμάτευσης είναι να δοθεί στα άτομα η δυνατότητα να προβλέπουν τα αποτελέσματα και την έκβασή της, ενώ ο πρακτικός στόχος της είναι να βοηθήσει τα άτομα να διαπραγματεύονται πιο αποτελεσματικά (Bazerman, 1986. Raiffa, 1982).

Στη διεθνή βιβλιογραφία, οι όροι ‘παζάρεμα’ (bargaining) και διαπραγμάτευση (negotiation) συχνά χρησιμοποιούνται για να περιγράψουν την ίδια συνθήκη. Ωστόσο, αξίζει να αναφερθεί ότι οι δύο έννοιες δεν είναι ταυτόσημες. Για την ακρίβεια, ο όρος ‘bargaining’ περιγράφει ένα είδος ανταγωνιστικής διαπραγμάτευσης που αφορά μόνο στην τιμή ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας και όπου οι πόροι είναι περιορισμένοι και άρα τα άτομα οφείλουν να δράσουν ωφελμιστικά προκειμένου να μεγιστοποιήσουν το κέρδος τους σε βάρος του αντιπάλου τους. Από την άλλη, η διαπραγμάτευση αναφέρεται σε μια διαδικασία επίλυσης προβλημάτων από την οποία μπορούν να ωφεληθούν εξίσου όλα τα εμπλεκόμενα μέρη (Ghauri & Usunier, 2003).

Βασικές έννοιες διαπραγμάτευσης.

Οι διαπραγματεύσεις δύνανται να πάρουν διάφορες μορφές. Μπορεί να αφορούν σε διαχείριση συγκρούσεων ή σε οικονομικές συναλλαγές και να σχετίζονται με απλές, καθημερινές διαφωνίες, με σύνθετα οργανωσιακά θέματα, με νομικές διενέξεις, ή ακόμη και με διπλωματικά ζητήματα που μπορούν να οδηγήσουν σε πόλεμο. Μπορεί να λαμβάνουν χώρα μεταξύ δύο ατόμων που διαπραγματεύονται αναφορικά με ένα θέμα, ή να περιλαμβάνουν πολλά θέματα, πολλά εμπλεκόμενα μέρη, ή άτομα που δρουν εκ μέρους άλλου ατόμου ή κάποιου οργανισμού. Επίσης, μπορεί να αφορούν σε κατά πρόσωπο ή εξ αποστάσεως αλληλεπιδράσεις και να έχουν μικρή ή μεγάλη διάρκεια. Η διάρκεια της διαπραγμάτευσης αποτελεί ζήτημα υψίστης σημασίας, δεδομένου ότι είναι πιθανό να χαθούν συμφέρουσες ευκαιρίες ή να προκύψουν αρνητικές

συνέπειες εάν δεν επιτευχθεί συμφωνία σε σύντομο χρονικό διάστημα (Stuhlmacher και συν., 1998). Ωστόσο, όποια και αν είναι η μορφή της διαπραγμάτευσης, όλες οι διαπραγματεύσεις μοιράζονται ένα κοινό στοιχείο: την επιθυμία και επιδίωξη των ατόμων να συνεργαστούν προκειμένου να φτάσουν σε συμφωνία και ταυτόχρονα να ανταγωνιστούν ώστε να μεγιστοποιήσουν τα οφέλη τους (Komorita & Parks, 1995).

Τα βασικά χαρακτηριστικά της διαπραγμάτευσης είναι ότι 1) τα εμπλεκόμενα μέρη κρίνουν τα συμφέροντά τους ως αντικρουόμενα, 2) η επικοινωνία είναι εφικτή, 3) υπάρχουν περισσότερες από μια εναλλακτικές λύσεις, 4) τα άτομα έχουν το δικαίωμα να κάνουν προσφορές και αντιπροσφορές και 5) οι προσφορές δεν είναι τελικές και δεσμευτικές μέχρι να γίνουν αποδεκτές από όλα τα εμπλεκόμενα μέρη (Chertkoff & Esser, 1976).

Όσον αφορά στα στοιχεία από τα οποία αποτελείται μια διαπραγμάτευση, αυτά είναι 1) τα εμπλεκόμενα μέρη (parties), δηλαδή τα άτομα που συμμετέχουν, 2) τα συμφέροντά τους (interests), που αφορούν στις προτιμήσεις τους, 3) η διαδικασία (process), η οποία περιγράφει την αλληλεπίδραση, την επικοινωνία, τη σχέση, τις συμπεριφορές και τα κίνητρα των εμπλεκόμενων μερών και 4) το αποτέλεσμα (outcome), που αφορά στην έκβαση ή το 'προϊόν' της διαπραγματευτικής διαδικασίας (Thompson & Hastie, 1990α). Παρά το γεγονός ότι οι έννοιες των εμπλεκόμενων μερών και των συμφερόντων τους είναι αρκετά σαφείς, η διαδικασία και το αποτέλεσμα της διαπραγμάτευσης αφορούν σε εξαιρετικά σύνθετες έννοιες, οι οποίες, ως εκ τούτου, χρήζουν περαιτέρω επεξήγησης και ανάλυσης.

Διαπραγματευτική διαδικασία. Η δομή της διαπραγματευτικής διαδικασίας εξαρτάται από τον βαθμό στον οποίο τα συμφέροντα των εμπλεκόμενων μερών είναι αλληλοσυγκρουόμενα. Οι Walton & McKersie (1965), στηριζόμενοι σε μελέτες

διαπραγματεύσεων εργασίας, εξέφρασαν πρώτοι την άποψη ότι στην πραγματικότητα υπάρχουν δύο είδη διαπραγματεύσεων, η ενοποιητική και η διανεμητική διαπραγμάτευση.

Ενοποιητική διαπραγμάτευση. Μια επιτυχής διαπραγμάτευση συνήθως απαιτεί από τα άτομα να προβούν στην εύρεση και εφαρμογή μιας ενοποιητικής λύσης. Η ενοποιητική διαπραγμάτευση (integrative bargaining), η οποία συχνά συναντάται στη βιβλιογραφία ως ‘variable-sum’ ή ‘win-win’, αφορά σε μια κατάσταση όπου τα συμφέροντα των διαπραγματευτών δεν είναι ούτε απολύτως συμβατά ούτε εντελώς ασύμβατα και η ζημία του ενός δεν ισούται με το όφελος του άλλου. Η ενοποιητική διαπραγμάτευση είναι μια συνεργατική διαδικασία ανταλλαγής πληροφοριών και επίλυσης προβλημάτων που ικανοποιεί εξίσου τα συμφέροντα και των δύο μερών και οδηγεί σε υψηλό αμοιβαίο όφελος. Ως αμοιβαίο όφελος (joint benefit) ορίζεται το συλλογικό κέρδος των ατόμων που συμμετέχουν στη διαπραγμάτευση, ως αποτέλεσμα της τελικής τους συμφωνίας (Carnevale & Isen, 1986).

Για να γίνει κατανοητή η φύση της ενοποιητικής διαπραγμάτευσης, αλλά και για να διαχωριστεί από την έννοια του συμβιβασμού (compromise) με την οποία συχνά συγχέεται, οι Carnevale & Isen (1986) περιέγραψαν μια κατάσταση δύο ατόμων που εργάζονται στο ίδιο γραφείο και διαφωνούν αναφορικά με το αν το παράθυρο του γραφείου θα παραμείνει ανοιχτό ή κλειστό. Στο εν λόγω παράδειγμα λοιπόν, ο ένας εργαζόμενος επιθυμεί να παραμείνει το παράθυρο ανοιχτό προκειμένου να εισέρχεται φρέσκος αέρας, ενώ ο άλλος εργαζόμενος επιμένει να είναι κλειστό έτσι ώστε να ελαχιστοποιείται ο εξωτερικός θόρυβος. Σε αυτή τη συνθήκη, μια εμφανής συμβιβαστική λύση θα μπορούσε να είναι να παραμείνει το παράθυρο ανοιχτό τη μισή μέρα και κλειστό την υπόλοιπη μισή, κάτι που δε θα ικανοποιούσε απόλυτα κανέναν από τους δύο εργαζόμενους. Ωστόσο, μια ενοποιητική λύση θα μπορούσε να είναι να

παραμένει ανοιχτό το παράθυρο ενός γειτονικού γραφείου έτσι ώστε να εισέρχεται φρέσκος αέρας αλλά ταυτόχρονα να είναι μειωμένος ο εξωτερικός θόρυβος.

Ένα άλλο παράδειγμα ενοποιητικής διαπραγμάτευσης έχει δοθεί από τους Fisher & Ury (1981). Σύμφωνα με αυτό, δυο αδελφές οι οποίες βρίσκονται σε σύγκρουση αναφορικά με ένα πορτοκάλι που και οι δυο επιθυμούν, αποφασίζουν να έλθουν σε συμβιβασμό κόβοντάς το στη μέση. Μετά από λίγο, ωστόσο, συνειδητοποιούν ότι η μία επιθυμούσε τον χυμό του πορτοκαλιού ενώ η άλλη την φλούδα, οπότε η λύση που ακολούθησαν δεν ήταν η ιδανικότερη, εφόσον θα μπορούσε να επιλεγεί μια άλλη η οποία θα ικανοποιούσε σε μεγαλύτερο βαθμό την επιθυμία και των δύο αδελφών.

Όπως γίνεται φανερό από τα παραπάνω, στις διαπραγματεύσεις, μια συμφωνία μπορεί να θεωρηθεί ενοποιητική, αποτελεσματική ή αλλιώς κατά Παρέτο βέλτιστη (Pareto optimal) όταν ικανοποιεί τα συμφέροντα των μερών που συμμετέχουν σε τέτοιο βαθμό που καμία άλλη εναλλακτική λύση δε θα μπορούσε να ωφελήσει περισσότερο το ένα ή και τα δύο μέρη, χωρίς ωστόσο την ίδια στιγμή να ζημιώσει κάποιο από αυτά (Pareto, 1935). Πάραυτα, στις πραγματικές διαπραγματεύσεις η επίτευξη των κατά Παρέτο βέλτιστων λύσεων είναι, δυστυχώς, εξαιρετικά σπάνια (Thompson & Hastie, 1990β).

Τα τέσσερα χαρακτηριστικά της ενοποιητικής διαπραγμάτευσης, τα οποία και τη διαχωρίζουν από τη διανεμητική διαπραγμάτευση, είναι η δημιουργία αξίας (value creation), η εστίαση στα συμφέροντα (π.χ., 'χρειάζομαι έναν μισθό για να μπορέσω να ανταποκριθώ στις υποχρεώσεις μου και να εξελιχθώ') και όχι σε θέσεις (π.χ., 'χρειάζομαι αυτόν τον μισθό'), η ειλικρινής ανταλλαγή πληροφοριών και ο επαναπροσδιορισμός του προβλήματος. Στην πραγματικότητα, κατά την ενοποιητική διαπραγμάτευση γίνεται προσπάθεια διεύρυνσης της 'πίτας', την οποία πολλές φορές τα άτομα δε γνωρίζουν πόσο μπορούν να μεγεθύνουν και για

τον λόγο αυτό, σε μια προσπάθεια να λάβει ο κάθε διαπραγματευτής το μεγαλύτερο δυνατό κομμάτι πίτας, συχνά εμποδίζεται η διεύρυνσή της ή τα άτομα οδηγούνται σε ρήξη (Sebenius, 1992).

Διανεμητική διαπραγμάτευση. Η διανεμητική διαπραγμάτευση (distributive bargaining), η οποία συναντάται στη βιβλιογραφία και με τους όρους ‘pure conflict’, ‘fixed-sum’, ‘fixed-pie’ και ‘win-lose’, είναι η διαδικασία κατά την οποία το κέρδος για το ένα μέρος της διαπραγμάτευσης ισούται με ζημία του άλλου και άρα η νίκη είναι μονομερής (Kersten, 2001). Πρόκειται για μια ανταγωνιστική, μη συνεργατική συνθήκη με σκοπό τη διαίρεση του περιορισμένου και συγκεκριμένου αριθμού πόρων, δεδομένου ότι τα συμφέροντα των διαπραγματευτών είναι απολύτως ασύμβατα και αντικρουόμενα, οι στόχοι τους αμοιβαίως αποκλειόμενοι και κάθε άτομο αρνείται την υιοθέτηση και εφαρμογή συμβιβαστικών λύσεων καθώς επιδιώκει τη μεγιστοποίηση του ατομικού του κέρδους (De Cremer και συν., 2001. Kern και συν., 2005. Olekalns και συν., 2014. Tremblay, 2016).

Η διανεμητική φύση της διαπραγμάτευσης μπορεί να γίνει πιο εύκολα κατανοητή μέσα από το ‘παιχνίδι του τελεσίγραφου’ (ultimatum bargaining game). Το ‘παιχνίδι του τελεσίγραφου’, το οποίο αναπτύχθηκε και περιγράφηκε για πρώτη φορά από τους Güth, Schmittberger και Schwarze (1982), είναι το πιο ευρέως διαδεδομένο πείραμα που χρησιμοποιείται στη μελέτη των διαπραγματεύσεων και αφορά σε ένα ‘take it or leave it’ παιχνίδι κατά το οποίο ανατίθεται σε ένα άτομο (proposer) να προτείνει τον τρόπο διαίρεσης ενός συγκεκριμένου χρηματικού ποσού και σε ένα άλλο (responder) να δεχτεί ή να απορρίψει την πρόταση, χωρίς να έχει το δικαίωμα αντιπρότασης. Στην πρώτη περίπτωση, ο κάθε παίκτης λαμβάνει το μερίδιο που του αναλογεί, ενώ στην περίπτωση που το άτομο δε δεχτεί την πρόταση, τότε κανένας από τους δύο δε κερδίζει κανένα μέρος του ποσού. Αν και το

συγκεκριμένο παιχνίδι φαίνεται ιδιαίτερα απλό, οι ψυχολογικοί μηχανισμοί που επιδρούν και καθορίζουν τις αποφάσεις των παικτών και την τελική του έκβαση είναι εξαιρετικά σύνθετοι.

Παρά το γεγονός ότι οι Walton & McKersie (1965) δε θεώρησαν κάποιο είδος διαπραγμάτευσης ανώτερο από το άλλο, στο πέρασμα των χρόνων φάνηκε ότι η ενοποιητική διαπραγμάτευση οδηγεί σε καλύτερα για τους διαπραγματευτές αποτελέσματα (De Dreu και συν., 2000). Έρευνες, ωστόσο, έχουν δείξει ότι μια διαπραγμάτευση ενδέχεται να είναι πιο αποτελεσματική όταν υιοθετείται ένας συνδυασμός ενοποιητικών και διανεμητικών στοιχείων (Allred, 2000. Harinck & De Dreu, 2004). Συγκεκριμένα, οι Inhyu και συν. (2012) επισήμαναν ότι τα συμφέροντα και οι επιθυμίες των διαπραγματευτών ποικίλουν και ως εκ τούτου διαφορετικές στρατηγικές θεωρούνται καταλληλότερες υπό διαφορετικές συνθήκες. Για τον λόγο αυτό, προτείνουν την υιοθέτηση ενοποιητικών στρατηγικών σε περιπτώσεις όπου απαιτείται η επίτευξη συλλογικών στόχων και την υιοθέτηση διανεμητικών στρατηγικών σε περιπτώσεις όπου η επίτευξη ατομικών στόχων είναι πιο σημαντική.

Διαπραγματευτικό αποτέλεσμα. Μια διαπραγμάτευση μπορεί να καταλήξει είτε σε αδιέξοδο (impasse), σε περίπτωση που δεν υπάρξει μια αμοιβαίως αποδεκτή λύση, είτε σε σύναψη συμφωνίας (agreement) μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών (Thompson, 1990).

Τα αποτελέσματα της διαπραγμάτευσης χωρίζονται σε δύο κατηγορίες, τα οικονομικά αποτελέσματα (economic outcomes) και τα κοινωνικό-ψυχολογικά αποτελέσματα (social-psychological outcomes). Τα οικονομικά αποτελέσματα, στα οποία μέχρι πρόσφατα είχε δοθεί η μεγαλύτερη έμφαση, αναφέρονται στα οικονομικά, ατομικά και αμοιβαία, κέρδη που λαμβάνουν ή χάνουν οι διαπραγματευτές, ενώ τα κοινωνικό-ψυχολογικά αποτελέσματα ή συνέπειες της διαπραγμάτευσης περιγράφουν τις συμπεριφορές και τις αντιλήψεις των εμπλεκόμενων μερών (Oliver και συν., 1994). Τα οικονομικά αποτελέσματα της διαπραγμάτευσης δύνανται να

επηρεάσουν τα κοινωνικό-ψυχολογικά αποτελέσματα και το αντίστροφο (Thompson, 1990. Thompson & Hastie, 1990α).

Η έννοια της υποκειμενικής αξίας. Σε μια προσπάθεια διερεύνησης των υποκειμενικών, κοινωνικό-ψυχολογικών συνεπειών της διαπραγμάτευσης, που είχαν τεθεί στο περιθώριο, οι Curhan και συν. (2006) εισήγαγαν την έννοια της υποκειμενικής αξίας (subjective value. SV), την οποία όρισαν ως το σύνολο των κοινωνικών, αντιληπτικών και συναισθηματικών συνεπειών που προκύπτουν από τη διαπραγμάτευση. Σύμφωνα με αυτούς, η υποκειμενική αξία αποτελείται από 1) τη συντελεστική υποκειμενική αξία (instrumental SV), 2) την υποκειμενική αξία εαυτού (self SV), 3) τη διαδικαστική υποκειμενική αξία (process SV) και 4) τη σχεσιακή υποκειμενική αξία (relationship SV).

Αναλυτικά, η συντελεστική υποκειμενική αξία αφορά στην ικανοποίηση του ατόμου σχετικά με τα οικονομικά αποτελέσματα της διαπραγμάτευσης, η υποκειμενική αξία εαυτού αναφέρεται στο πως το άτομο αισθάνθηκε για τον ίδιο του τον εαυτό κατά τη διαπραγμάτευση, η διαδικαστική υποκειμενική αξία αφορά στην υποκειμενική αντίληψη ότι ο αντίπαλος το σεβάστηκε και του φέρθηκε δίκαια και η σχεσιακή υποκειμενική αξία αναφέρεται σε θετικές εντυπώσεις για τον αντίπαλο, την εμπιστοσύνη απέναντί του και την επιθυμία του ατόμου να διαπραγματευτεί με τον ίδιο αντίπαλο στο μέλλον. Ο συνδυασμός της διαδικαστικής και της σχεσιακής υποκειμενικής αξίας οδηγεί σε μια ευρύτερη έννοια, αυτή της υποκειμενικής αξίας αμοιβαίου δεσμού (rapport SV), που αναφέρεται στη γενικότερη δυναμική της αλληλεπίδρασης μεταξύ των ατόμων και έχει οριστεί από τους Tickle-Degnan και Rosenthal (1990) ως μια κατάσταση αμοιβαίας θετικότητας και ενδιαφέροντος. Τέλος, η γενική υποκειμενική αξία (global SV) αποτελεί ένα ενοποιητικό πλαίσιο που αντιπροσωπεύει τη γενικότερη ικανοποίηση

του ατόμου αναφορικά με τα οικονομικά αποτελέσματα, την εμπιστοσύνη, τη δικαιοσύνη και τη σχέση (Curhan και συν., 2010).

Η υποκειμενική αξία είναι πολύ σημαντική για τρεις λόγους. Πρώτον, η ικανοποίηση, η αυτοπεποίθηση, η υπερηφάνεια και η σύνδεση με τους άλλους οδηγούν σε εσωτερική κινητοποίηση. Δεύτερον, η υποκειμενική αξία μπορεί να αποτελέσει μια διαδικασία μάθησης η οποία δύναται να επηρεάσει μελλοντικές συμπεριφορές του ατόμου. Τρίτον, η υποκειμενική αξία ως αποτέλεσμα μιας διαπραγμάτευσης προσφέρει στο άτομο ευκαιρίες για αναστοχασμό και ως εκ τούτου μπορεί να επηρεάσει τα οικονομικά αποτελέσματα του ατόμου σε μελλοντικές διαπραγματεύσεις (Curhan και συν., 2006).

Έρευνες έχουν δείξει ότι τα κοινωνικό-ψυχολογικά αποτελέσματα μιας διαπραγμάτευσης έχουν μακροπρόθεσμες συνέπειες για τα άτομα. Στη μελέτη των Curhan και συν. (2009), βρέθηκε ότι η υποκειμενική αξία των διοικητικών στελεχών που προέκυψε ως απόρροια της διαπραγμάτευσης πρόσληψής τους στον οργανισμό, προέβλεψε σε μεγάλο βαθμό τις μελλοντικές εργασιακές τους συμπεριφορές και τη πρόθεση αποχώρησής τους, σε αντίθεση με τις οικονομικές τους απολαβές που δεν προέβλεψαν την εργασιακή τους ικανοποίηση ή την πρόθεση αποχώρησής τους από τον οργανισμό. Από αυτό γίνεται αντιληπτό ότι οι συνέπειες των κοινωνικό-ψυχολογικών αποτελεσμάτων διαρκούν περισσότερο από την επίδραση των οικονομικών αποτελεσμάτων μιας διαπραγμάτευσης.

Επιπροσθέτως, η υποκειμενική αξία συχνά επηρεάζει την έκβαση μιας μελλοντικής διαπραγμάτευσης με τον ίδιο αντίπαλο. Πιο συγκεκριμένα, οι Mannix και συν. (1995) βρήκαν ότι οι συμμετέχοντες έκαναν περισσότερες παραχωρήσεις σε διαπραγματεύσεις με αντιπάλους τους οποίους θεωρούσαν ότι θα κληθούν να αντιμετωπίσουν ξανά στο μέλλον, με την προσδοκία ότι θα ανταμειφθούν μελλοντικά. Στη μελέτη των O'Connor και συν. (2005), φάνηκε ότι οι

διαπραγματευτές οι οποίοι είχαν φτάσει σε αδιέξοδο τη πρώτη φορά που διαπραγματεύτηκαν με έναν αντίπαλο ήταν πιο πιθανό να φτάσουν σε αδιέξοδο και στην επόμενη διαπραγμάτευση.

Τέλος, οι Curhan και συν. (2010) βρήκαν ότι παράγοντες όπως τα θετικά συναισθήματα, η εμπιστοσύνη, η αντιλαμβανόμενη δικαιοσύνη και η ικανοποίηση από μια διαπραγμάτευση οδηγούν σε καλύτερα ατομικά και συλλογικά οικονομικά αποτελέσματα σε μια μελλοντική διαπραγμάτευση με τον ίδιο αντίπαλο, ενώ η υψηλή υποκειμενική αξία στην πρώτη διαπραγμάτευση προέβλεψε την επιθυμία των συμμετεχόντων να εμπλακούν σε μελλοντική διαπραγμάτευση με τον ίδιο αντίπαλο. Οι ίδιοι πρότειναν ότι μια διαπραγμάτευση η οποία ολοκληρώνεται με θετικά κοινωνικό-ψυχολογικά αποτελέσματα θα πρέπει να θεωρείται εξίσου επιτυχής με μια διαπραγμάτευση που έχει υψηλά οικονομικά οφέλη, ειδικά εάν τα άτομα πρόκειται να έχουν μια συνεχιζόμενη σχέση και συνεργασία.

Η υποκειμενική αξία αποτελεί μια συναισθηματική αντίδραση που προκύπτει από τη διαπραγμάτευση και κατ' επέκταση τα συναισθήματα των διαπραγματευτών την επηρεάζουν και επηρεάζονται από αυτή (Curhan και συν., 2006. Gelfand και συν., 2006. Oliver και συν., 1994). Συγκεκριμένα, έχει φανεί ότι τα χαμηλά επίπεδα υποκειμενικής αξίας υποδηλώνουν ότι το άτομο εξέλαβε τη διαπραγμάτευση ως ένα αρνητικό γεγονός (Becker & Curhan, 2018) και οδηγούν στη βίωση αρνητικών συναισθημάτων, όπως ο θυμός (Allred, 1999. Gelfand και συν., 2006). Από την άλλη, τα υψηλά επίπεδα υποκειμενικής αξίας φανερώνουν ότι το άτομο εξέλαβε τη διαπραγμάτευση ως ένα θετικό γεγονός (Becker & Curhan, 2018) και οδηγούν στη βίωση θετικών συναισθημάτων, όπως η υπερηφάνεια (Butt & Choi, 2006).

Παρά τη σπουδαιότητα των κοινωνικό-ψυχολογικών αποτελεσμάτων της διαπραγμάτευσης, ο αριθμός των ερευνών αναφορικά με αυτά είναι εξαιρετικά περιορισμένος

και σαφώς δυσανάλογος σε σχέση με τις μελέτες που αφορούν στα οικονομικά αποτελέσματα των διαπραγματεύσεων.

Ιστορική αναδρομή της μελέτης των διαπραγματεύσεων.

Στο πέρασμα των χρόνων, οι διαπραγματεύσεις έχουν μελετηθεί από ποικίλους επιστημονικούς κλάδους, όπως η κοινωνική ψυχολογία, η κοινωνιολογία, οι πολιτικές επιστήμες, η οργανωσιακή συμπεριφορά, η νομική, η διοίκηση, τα μαθηματικά και οι οικονομικές επιστήμες (Thompson και συν., 2010). Το γεγονός αυτό έχει ως αποτέλεσμα την ύπαρξη πολλών θεωριών, μοντέλων και ερευνητικών ευρημάτων που καθιστούν τη μελέτη και κατανόηση των διαπραγματεύσεων εξαιρετικά σύνθετη.

Κατά τις δεκαετίες του 1960 και 1970, οι διαπραγματεύσεις αποτελούσαν ένα πεδίο που εξεταζόταν κατά βάση υπό το πρίσμα της κοινωνικής ψυχολογίας (Pruitt, 1981). Από την περίοδο εκείνη, το ενδιαφέρον των ερευνητών στράφηκε στη μελέτη των ατομικών διαφορών των διαπραγματευτών, όπως τα δημογραφικά χαρακτηριστικά (π.χ., φύλο) και τα χαρακτηριστικά προσωπικότητας (π.χ., μακιαβελισμός), καθώς και σε καταστασιακά χαρακτηριστικά ή χαρακτηριστικά του πλαισίου (π.χ., εξουσία) που μπορούν να επηρεάσουν την τελική έκβαση της διαπραγμάτευσης (Neale & Bazerman, 1992).

Η προσέγγιση των ατομικών διαφορών. Δεδομένου ότι η διαπραγμάτευση αποτελεί μια διαπροσωπική διαδικασία, είναι αναμενόμενο να υποθέσει κανείς ότι τα ατομικά χαρακτηριστικά όσων εμπλέκονται σε αυτή ασκούν σημαντική επιρροή στην αποτελεσματικότητά τους (Bazerman και συν., 2001). Παρά το γεγονός ότι αρκετοί ερευνητές επιβεβαιώνουν αυτή την υπόθεση (π.χ., Barry & Friedman, 1998), ωστόσο, ένας μεγάλος αριθμός μελετητών υποστηρίζει ότι τα ατομικά χαρακτηριστικά δεν επηρεάζουν τη

διαπραγματευτική συμπεριφορά, διαδικασία και αποτέλεσμα σε μεγάλο βαθμό (π.χ., Lewicki και συν., 1994. Pruitt & Carnevale, 1993. Rubin & Brown, 1975. Thompson, 2005).

Μερικά από τα ατομικά χαρακτηριστικά που έχουν μελετηθεί εκτενώς είναι το φύλο, η γνωστική ικανότητα και η δημιουργικότητα, καθώς και η κουλτούρα και οι πολιτισμικές διαφορές των διαπραγματευτών, η περιγραφή των οποίων είναι απαραίτητη για την πληρέστερη κατανόηση της διαπραγμάτευσης, αλλά και για τη συνειδητοποίηση των κενών που εξακολουθούν να υπάρχουν στο εν λόγω πεδίο.

Το φύλο στη διαπραγμάτευση. Τα ευρήματα αναφορικά με τον ρόλο του φύλου στη διαπραγμάτευση είναι αντιφατικά (Lewicki και συν., 1994) και ως εκ τούτου το εν λόγω ζήτημα θα πρέπει να αντιμετωπίζεται με σκεπτικισμό (Thompson, 1990). Παρόλο που έχουν διεξαχθεί μελέτες που υποστηρίζουν ότι το φύλο δε διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην έκβαση της διαπραγμάτευσης (π.χ., Lewicki και συν., 1994. Pruitt & Carnevale, 1993. Walters και συν., 1998), ωστόσο, τα περισσότερα ερευνητικά ευρήματα συγκλίνουν στο γεγονός ότι οι γυναίκες είναι λιγότερο αποτελεσματικές στις διαπραγματεύσεις σε σχέση με τους άντρες (Kray και συν., 2001. Stuhlmacher & Walters, 1999).

Πιο συγκεκριμένα, η πλειοψηφία των μελετών έχει δείξει ότι οι γυναίκες 1) αντιλαμβάνονται και βιώνουν τη σύγκρουση και τη διαπραγμάτευση με διαφορετικό τρόπο σε σχέση με τους άντρες (π.χ., Stevens και συν., 1993. Stuhlmacher & Walters, 1999), 2) είναι περισσότερο αρνητικά διακείμενες ως προς τις διαπραγματεύσεις (Kray & Babcock, 2006), 3) επιδεικνύουν χαμηλότερη αυτοπεποίθηση (Watson, 1994), 4) προτιμούν την επιλογή χρήσης συνεργατικών στρατηγικών (Walters και συν., 1998), 5) καταλήγουν σε λιγότερο ωφέλιμες για εκείνες συμφωνίες (π.χ., Dalton και συν., 1987), 6) διστάζουν να ξεκινήσουν μια διαπραγμάτευση (Babcock και συν., 2006. Bowles και συν., 2007. Small και συν., 2007), 7)

θέτουν χαμηλότερους στόχους και έχουν χαμηλότερες προσδοκίες (Jackson και συν., 1992. Stevens και συν., 1993), 8) συμφωνούν σε χαμηλότερους αρχικούς μισθούς (Gerhart & Rynes, 1991) και 9) γενικά επιτυγχάνουν χειρότερα αποτελέσματα (Kray και συν., 2001. Solnick, 2001. Stuhlmacher & Walters, 1999).

Η δυσχερής θέση στην οποία φαίνεται να βρίσκονται οι γυναίκες όσον αφορά στις διαπραγματεύσεις, έχει εξηγηθεί με βάση τη μειωμένη εξουσία που συνήθως κατέχουν σε σχέση με τους άντρες (π.χ., Amanatullah & Morris, 2010. Bowles και συν., 2005. Bowles και συν., 2007. Miles & Clenney, 2010). Ωστόσο, η επικρατέστερη άποψη αφορά στη σύνδεση της μειωμένης αποτελεσματικότητας των γυναικών με τη θεωρία συνάφειας ρόλων (role congruency theory. Eagly & Karau, 2002), η οποία πρεσβεύει ότι προκειμένου τα άτομα να αξιολογούνται θετικά είναι απαραίτητο να ενεργούν βάσει του ρόλου τους.

Αναλυτικά, οι γυναίκες θεωρείται ότι κατέχουν χαρακτηριστικά που τις καθιστούν πιο τρυφερές, φιλικές και προσανατολισμένες στη σύναψη θετικών διαπροσωπικών σχέσεων και ως εκ τούτου αναμένεται από εκείνες να δρουν με πιο ήπιους τρόπους, όπως στερεοτυπικά ορίζει ο ρόλος τους. Από την άλλη, οι άντρες θεωρείται ότι βάσει ρόλου επιδεικνύουν μεγαλύτερη διεκδικητικότητα και αυτοπεποίθηση, χαρακτηριστικά τα οποία συνάδουν περισσότερο με τη φύση της διαπραγμάτευσης, η οποία αποτελεί μια έντονη, ανταγωνιστική και σκληρή διαδικασία (Eagly & Carli, 2003. Kray & Thompson, 2005. Putnam & Kolb, 2000). Σύμφωνα με την ίδια θεωρία, εάν οι γυναίκες παραβιάσουν το στερεότυπο του ρόλου τους και υιοθετήσουν στη διαπραγμάτευση χαρακτηριστικά που δεν αναμένονται από εκείνες, προκειμένου να είναι πιο αποτελεσματικές, τότε θα κριθούν αρνητικά από τους αντιπάλους τους, φαινόμενο το οποίο είναι γνωστό με τον όρο 'backlash effect'. Οπότε, οι γυναίκες υποχρεούνται να υιοθετήσουν

συμπεριφορές που συμβαδίζουν με τον ρόλο τους, διαιωνίζοντας κατά αυτόν τον τρόπο τον φαύλο κύκλο της αναποτελεσματικότητά τους (Stuhlmacher και συν., 2007).

Η παραπάνω θεωρία εξηγεί σε έναν ικανοποιητικό βαθμό τον λόγο για τον οποίο έχει φανεί ότι οι γυναίκες επιδεικνύουν πιο εχθρικές και επιθετικές συμπεριφορές όταν εμπλέκονται σε εξ αποστάσεως διαπραγματεύσεις σε σχέση με όταν συμμετέχουν σε δια ζώσης διαπραγματεύσεις, δεδομένου ότι σε αυτές τις περιπτώσεις μειώνεται η πίεση που τους ασκείται ως προς την επίδειξη συγκεκριμένων χαρακτηριστικών βάσει ρόλου (Stuhlmacher και συν., 2007). Επίσης, η αποτελεσματικότητα των γυναικών στις διαπραγματεύσεις αυξάνεται όταν διαπραγματεύονται για λογαριασμό τρίτων, καθώς οι αντίπαλοί τους θεωρούν ότι υποκινούνται από το ενδιαφέρον τους για τους άλλους (Wade, 2001). Τέλος, σε περιπτώσεις όπου οι γυναίκες κατέχουν εξουσία και γόητρο, έχει φανεί ότι η επίδειξη χαρακτηριστικών που τυπικά συνάδουν με τη διαπραγμάτευση είναι αποδεκτή από τους αντιπάλους τους, δεδομένου ότι θεωρείται δικαιολογημένη λόγω θέσης (Amanatullah & Morris, 2010).

Γνωστική ικανότητα και δημιουργικότητα. Άλλα ατομικά χαρακτηριστικά που έχουν μελετηθεί σε βάθος, όπως η γνωστική ικανότητα, έχει φανεί ότι δε μπορούν να προβλέψουν τις διαπραγματευτικές επιδόσεις των ατόμων σε μεγάλο βαθμό (Pruitt & Carnevale, 1993). Αρκετοί ερευνητές, ωστόσο, τονίζουν τη σπουδαιότητα της δημιουργικότητας, η οποία στην επίλυση συγκρούσεων και στις διαπραγματεύσεις συχνά εξισώνεται με την επίλυση προβλημάτων και την εύρεση καινοτόμων, συνεργατικών, αμοιβαία αποδεκτών λύσεων (Thompson, 2005).

Η δημιουργικότητα έχει οριστεί ως η παραγωγή χρήσιμων, καινοτόμων ιδεών και λύσεων σε προβλήματα (π.χ., Anderson και συν., 2004. James και συν., 2004. Paulus & Nijstad, 2003. Simon, 2001). Δεν πρόκειται για μονοδιάστατη έννοια (Simonton, 2003) καθότι αποτελείται από τρία διακριτά στοιχεία, την ευχέρεια (fluency) που αναφέρεται στον αριθμό των

διαφορετικών παραγόμενων ιδεών, τη γνωστική ευελιξία (cognitive flexibility) που αφορά στο εύρος των διακριτών κατηγοριών στις οποίες έχει πρόσβαση το άτομο και την πρωτοτυπία (originality) που αναφέρεται στην ικανότητα παραγωγής σπάνιων, ασυνήθιστων και πρωτότυπων ιδεών (Guildford, 1950. Guildford, 1967).

Ο Carnevale (2007) επισημαίνει ότι ακόμη και σε περιπτώσεις εξαιρετικά ανταγωνιστικών συγκρούσεων όπου δε φαίνεται να υπάρχει δυνατότητα συνεργατικής λύσης, η δημιουργικότητα μπορεί να φανεί ιδιαίτερα χρήσιμη για την επίλυσή τους. Στην πραγματικότητα, τα άτομα που εμπλέκονται σε μια διαπραγμάτευση καλούνται να λάβουν μια σειρά αποφάσεων οι οποίες δύνανται να καθορίσουν το τελικό αποτέλεσμα (Bazerman & Neale, 1991). Η λήψη αυτών των αποφάσεων εμπεριέχει τη διαδικασία επιλογής μεταξύ συγκεκριμένων εναλλακτικών λύσεων και η δημιουργικότητα μπορεί να συμβάλει σε αυτή τη διαδικασία όταν οι υπάρχουσες διαθέσιμες εναλλακτικές δεν είναι ικανοποιητικές και άρα νέες εναλλακτικές απαιτούνται για την επίλυση της σύγκρουσης (Kurtzberg, 1998).

Γενικά, ακόμη και σε περιπτώσεις όπου τα ατομικά χαρακτηριστικά μπορούν να επιδράσουν στην αποτελεσματικότητα των διαπραγματευτών, φαίνεται ότι μικρές διαφοροποιήσεις στα χαρακτηριστικά του πλαισίου μπορούν να ελαχιστοποιήσουν ή και να αντιστρέψουν την επίδρασή τους (Thompson, 2005. Walters και συν., 1998). Επιπροσθέτως, η προσέγγιση των ατομικών διαφορών έχει δεχτεί κριτική λόγω του γεγονότος ότι τα ατομικά χαρακτηριστικά δε βρίσκονται υπό τον έλεγχο των διαπραγματευτών (Bazerman & Carroll, 1987). Τέλος, ακόμη και αν η κατανόηση των ατομικών χαρακτηριστικών του αντιπάλου θα μπορούσε να ωφελήσει έναν διαπραγματευτή, κάτι τέτοιο θα ήταν δύσκολο να συμβεί, δεδομένου ότι η αξιολόγηση συγκεκριμένων χαρακτηριστικών, όπως τα χαρακτηριστικά προσωπικότητας, δε μπορεί να επιτευχθεί από μη ειδικούς (Morris και συν., 1999). Παρόλα

αυτά, οι πολιτισμικές διαφορές θα μπορούσαν να αποτελέσουν εξαίρεση σε αυτό, καθότι η κατανόησή τους δύναται να βοηθήσει τους διαπραγματευτές στη διαμόρφωση της κατάλληλης στρατηγικής (Bazerman και συν., 2000).

Κουλτούρα και πολιτισμικές διαφορές. Η κουλτούρα των ατόμων έχει βρεθεί στο επίκεντρο της μελέτης των διαπραγματεύσεων για πολλές δεκαετίες. Ως κουλτούρα ορίζεται το σύνολο των γνωρισμάτων που διαφοροποιούν μια συγκεκριμένη ομάδα ατόμων (Lytle και συν., 1995). Οι νόρμες που μοιράζονται τα μέλη μιας τέτοιας ομάδας καθορίζουν τα στοιχεία εκείνα που θεωρούνται κατάλληλα στις κοινωνικές τους συναναστροφές και κατ' επέκταση στη διαπραγμάτευση (Brett, 2000).

Έρευνες έχουν δείξει ότι τα πολιτισμικά χαρακτηριστικά, όπως για παράδειγμα εάν ένας διαπραγματευτής προέρχεται από μια ατομικιστική ή συλλογική κουλτούρα, επηρεάζουν τους τρόπους με τους οποίους τα άτομα συμπεριφέρονται και ερμηνεύουν τις συμπεριφορές των άλλων (π.χ., Schwartz, 1994). Στις ατομικιστικές κουλτούρες, όπως οι Ηνωμένες Πολιτείες, τα άτομα θεωρούν τους εαυτούς τους μοναδικούς και ανεξάρτητους και άρα δρουν βάσει των δικών τους επιθυμιών και συμφερόντων, μη λαμβάνοντας υπόψη τις ανάγκες και τα συμφέροντα των άλλων (Markus & Kitayama, 1991). Αντιθέτως, στις συλλογικές κουλτούρες, όπως η Κίνα, τα άτομα είναι αλληλοεξαρτώμενα και η ουσιαστική σύνδεση με τα λοιπά μέλη της ομάδας είναι απαραίτητη προϋπόθεση για τη διατήρηση της ενότητας αλλά και της ατομικής ταυτότητας (Gelfand και συν., 2002).

Παρά την πληθώρα μελετών που έχουν διεξαχθεί, τα ευρήματα αναφορικά με την επίδραση της κουλτούρας είναι αντιφατικά. Όπως αναμενόταν, πολλές έρευνες προτείνουν ότι οι συλλογικές κουλτούρες προωθούν τη συνεργατική συμπεριφορά κατά τη διαπραγμάτευση (π.χ., Brett & Kopelman, 2004). Ωστόσο, κάποιες μελέτες έχουν καταλήξει στο συμπέρασμα ότι τα

άτομα που προέρχονται από κολεκτιβιστικές κουλτούρες επιδεικνύουν πιο ανταγωνιστικές συμπεριφορές όταν πρόκειται για διαπραγματεύσεις πωλητή-αγοραστή (π.χ., Adair και συν., 2004), όταν διαπραγματεύονται με άτομα εκτός της ομάδας τους (π.χ., Parks & Komorita, 1998) και όταν θεωρούν ότι δεν είναι απαραίτητη η εγκαθίδρυση μια μακροχρόνιας διαπροσωπικής σχέσης (Koch & Koch, 2007).

Χαρακτηριστικά του πλαισίου. Η κοινωνική ψυχολογία κατά τις δεκαετίες του 1960 και 1970 εστίασε και στη μελέτη των δομικών στοιχείων που διαμορφώνουν το πλαίσιο της διαπραγμάτευσης. Στα στοιχεία αυτά περιλαμβάνεται ο τύπος επικοινωνίας μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών (Wichman, 1970), τα οικονομικά κέρδη (Axelrod & May, 1968), οι προθεσμίες (Pruitt & Drews, 1969), ο αριθμός των ατόμων που αντιπροσωπεύουν κάθε πλευρά (Marwell & Schmitt, 1972) και ο αντίκτυπος της παρουσίας τρίτων (Pruitt & Johnson, 1972). Ωστόσο, το στοιχείο στο οποίο έδωσαν μεγαλύτερη έμφαση οι ερευνητές ήταν η εξουσία των διαπραγματευτών (π.χ., De Dreu, 1995. Kim, 1997. Rawwas και συν., 1997), καθώς αναφέρεται στην ικανότητα των ατόμων να ασκούν επίδραση στους άλλους και να τροποποιούν το αποτέλεσμα της διαπραγμάτευσης (π.χ., Keltner και συν., 2003).

Η εξουσία ως δομικό στοιχείο της διαπραγμάτευσης. Η εξουσία ενός ατόμου μπορεί να προέρχεται από διάφορες πηγές, όπως 1) η ικανότητά του να τιμωρεί τους άλλους για ανεπιθύμητες συμπεριφορές (coercive power) ή 2) να τους ανταμείβει για επιθυμητές συμπεριφορές (reward power), 3) το δικαίωμα να ελέγχει τη συμπεριφορά των άλλων λόγω θέσης (legitimate power) και 4) η ικανότητα να επηρεάζει τους άλλους λόγω γνώσης ή εμπειρίας (expert power) ή 5) λόγω του θαυμασμού που προκαλεί (referent power) (French & Raven, 1959).

Ωστόσο, στη μελέτη των διαπραγματεύσεων, ο βασικός δείκτης της εξουσίας των διαπραγματευτών είναι η λεγόμενη ‘Καλύτερη Εναλλακτική σε μια Διαπραγματευτική Συμφωνία’ (Best Alternative To a Negotiated Agreement. BATNA. Fisher & Ury, 1981), έννοια η οποία έχει προκύψει από τη θεωρία κοινωνικής ανταλλαγής (Thibaut & Kelly, 1959). Η θεωρία κοινωνικής ανταλλαγής προτείνει ότι 1) η κοινωνική συμπεριφορά περιλαμβάνει διαπροσωπικές ανταλλαγές κατά τις οποίες τα άτομα λαμβάνουν κάποια οφέλη (ανταμοιβές) με αντάλλαγμα κάποιους πόρους (κόστος), 2) τα άτομα έχουν κίνητρο να συμμετέχουν σε μια σχέση όταν οι ανταμοιβές αναμένεται να είναι μεγαλύτερες από το κόστος και 3) τα άτομα δυσαρεστούνται όταν εκλαμβάνουν την ανταλλαγή ως άδικη ή όταν ανακαλύπτουν ότι οι άλλοι λαμβάνουν περισσότερα οφέλη παρά το γεγονός ότι έχουν επιβαρυνθεί με τα ίδια κόστη.

Η BATNA, λοιπόν, αποτελεί την εναλλακτική στην οποία μπορεί να στραφεί ένα άτομο σε περίπτωση που δεν είναι εφικτή η επίτευξη επωφελούς συμφωνίας και συνδέεται με το ‘οριακό σημείο’ (reservation point. RP) του διαπραγματευτή που περιγράφει το λιγότερο αποδεκτό σημείο ή τιμή (Blount και συν., 1996). Με άλλα λόγια, το οριακό σημείο αποτελεί την ποσοτικοποίηση της BATNA ενός διαπραγματευτή (Raiffa, 1982).

Η BATNA θεωρείται πρωταρχική πηγή εξουσίας σε μια διαπραγμάτευση, καθώς μια ελκυστική εναλλακτική λύση καθιστά ένα άτομο λιγότερο εξαρτώμενο από τον αντίπαλό του αναφορικά με το αποτέλεσμα και επομένως αυξάνει την εξουσία του (Lee & Tiedens, 2001). Η εξουσία έχει φανεί ότι διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη διαπραγμάτευση καθότι τα άτομα που την κατέχουν απαιτούν περισσότερα και κάνουν λιγότερες παραχωρήσεις (De Dreu, 1995), κάνουν συχνότερα τις πρώτες προσφορές (Magee και συν., 2007), χρησιμοποιούν περισσότερες παραπλανητικές τακτικές (Lawler, 1992) και επιτυγχάνουν καλύτερα οικονομικά αποτελέσματα (Giebels και συν., 2000).

Παρά το γεγονός ότι η μελέτη των χαρακτηριστικών του πλαισίου της διαπραγμάτευσης έχει συμβάλει στην καλύτερη κατανόηση της διαπραγματευτικής διαδικασίας, ωστόσο, πρακτικά, ούτε αυτοί οι παράγοντες βρίσκονται υπό τον έλεγχο των διαπραγματευτών, όπως ακριβώς συμβαίνει και με τα ατομικά χαρακτηριστικά (Bazerman και συν., 2001). Για τον λόγο αυτό, πολλοί ειδικοί υποστηρίζουν ότι τα αποτελέσματα που προκύπτουν από την επίδραση αυτών των παραγόντων εξαρτώνται από τον τρόπο που οι διαπραγματευτές τους αντιλαμβάνονται, τους κατανοούν και τους ερμηνεύουν. Η άποψη αυτή συνάδει με την ‘αρχή της θεώρησης’ (principle of construal), η οποία προέρχεται από τον επιστημονικό κλάδο της κοινωνικής ψυχολογίας και υπογραμμίζει τη σημασία του προσωπικού και υποκειμενικού νοήματος στον αντίκτυπο μιας αντικειμενικής κατάστασης (Ross & Nisbett, 1991. Nisbett & Ross, 1980).

Στα τέλη της δεκαετίας του 1970, το ενδιαφέρον αναφορικά με τη μελέτη των διαπραγματεύσεων άρχισε να φθίνει, κυρίως λόγω του κοινωνικό-γνωστικού κινήματος (social cognitive movement) στην κοινωνική ψυχολογία, το οποίο εστίασε στις γνωστικές πτυχές που επηρεάζουν τις κοινωνικές αλληλεπιδράσεις και ως εκ τούτου η μελέτη των διαπροσωπικών διεργασιών παραγκωνίστηκε (Bazerman και συν., 2000). Παρόλα αυτά, στις αρχές του 1980, οι μελετητές των σχολών διοίκησης συνειδητοποίησαν ότι η ‘μελέτη συμπεριφορικών αποφάσεων’ (behavioral decision research. BDR) που αποτελεί ένα διεπιστημονικό πεδίο το οποίο αξιοποιεί τη γνώση που προέκυψε από τη γνωστική επανάσταση προκειμένου να περιγράψει τον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι κρίνουν και παίρνουν αποφάσεις, θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί για την καλύτερη κατανόηση των διαπραγματεύσεων. Το σκεπτικό ήταν ότι παρόλο που οι διαπραγματευτές δε μπορούν να ελέγξουν τους αντιπάλους τους ή το πλαίσιο της διαπραγμάτευσης, ωστόσο, μπορούν να ελέγξουν τον τρόπο με τον οποίο προβαίνουν στη λήψη

αποφάσεων. Ερευνητές από ποικίλα επιστημονικά πεδία προσπάθησαν να εντοπίσουν τα συνήθη λάθη των διαπραγματευτών, τους τρόπους με τους οποίους αποκλίνουν από τον ορθολογισμό και τους τρόπους με τους οποίους η ικανότητα τους στη λήψη αποφάσεων θα μπορούσε να βελτιωθεί. Ωστόσο, δεν έλαβαν υπόψη τους βασικές κοινωνικές μεταβλητές, όπως τα πολιτισμικά χαρακτηριστικά των διαπραγματευτών (Bell και συν., 1989).

Κατά τη διάρκεια των δεκαετιών του 1980 και 1990, η έρευνα επικεντρώθηκε στις γνωστικές πτυχές της διαπραγμάτευσης, δεδομένου ότι επηρεάστηκε από τη θεωρία συμπεριφορικών αποφάσεων και από τη θεωρία των παιγνίων (Thompson και συν., 2010). Την ίδια περίοδο διαμορφώθηκε μια από τις σπουδαιότερες θεωρητικές κατηγοριοποιήσεις στη μελέτη της διαπραγμάτευσης και πιο συγκεκριμένα ο διαχωρισμός μεταξύ των κανονιστικών και των περιγραφικών μοντέλων (Neale & Northcraft, 1991. Raiffa, 1982).

Κανονιστικά μοντέλα διαπραγμάτευσης. Τα κανονιστικά μοντέλα (π.χ., Champlin & Bognanno, 1986. Fisher & Ury, 1981. Nash, 1950, 1951, 1953. Von Neumann & Morgenstern, 1944), προήλθαν από τη θεωρία των παιγνίων και από τις επιστήμες των οικονομικών και των μαθηματικών και ως εκ τούτου αποτελούν αντικείμενο μελέτης των οικονομολόγων και των θεωρητικών των παιγνίων (Raiffa, 1982). Η θεωρία των παιγνίων παρουσιάστηκε για πρώτη φορά από τους Von Neumann και Morgenstern (1944) και εξελίχθηκε περαιτέρω από τον Nash (1950, 1951, 1953), σε μια προσπάθεια να επιλυθεί το πρόβλημα της διαπραγμάτευσης που τέθηκε από τον οικονομολόγο Edgeworth (1881). Η εν λόγω θεωρία προτείνει συγκεκριμένους και τυποποιημένους τρόπους προσέγγισης της διαπραγμάτευσης. Το ευρύτερα γνωστό παράδειγμα που περιγράφει τη θεωρία των παιγνίων είναι το 'δίλημμα του φυλακισμένου', το οποίο αναφέρεται σε μια τυπική διαπραγμάτευση όπου οι επιλογές των εμπλεκόμενων μερών καθορίζουν το τελικό αποτέλεσμα, παρά την απουσία επικοινωνίας μεταξύ τους.

Τα κανονιστικά μοντέλα, περιγράφουν τους τέλειους τρόπους με τους οποίους οι απόλυτα λογικοί, εξαιρετικά έξυπνοι και σοφοί άνθρωποι θα έπρεπε να συμπεριφέρονται σε ιδανικές, ανταγωνιστικές, αλληλεπιδραστικές καταστάσεις ώστε να επιτυγχάνουν το κατά Παρέτο βέλτιστο αποτέλεσμα. Δεν ενδιαφέρονται για το πως οι απλοί άνθρωποι συμπεριφέρονται στις διαπραγματεύσεις, αλλά προτείνουν πως θα έπρεπε να συμπεριφέρονται εάν ήταν εξυπνότεροι και σοφότεροι. Όπως γίνεται κατανοητό, αυτά τα μοντέλα δεν είναι ρεαλιστικά ούτε εφαρμόσιμα, καθότι δεν περιγράφουν τη συμπεριφορά του μέσου ανθρώπου κατά τη διαπραγμάτευση (Neale & Bazerman, 1985. Bazerman & Neale, 1983).

Περιγραφικά μοντέλα διαπραγμάτευσης. Σε αντίθεση με τα κανονιστικά μοντέλα, τα περιγραφικά μοντέλα (π.χ., Chamberlain & Kuhn, 1965. Douglas, 1962. Pruitt, 1983α. Pruitt & Carnevale, 1982. Siegel & Fouraker, 1960.) είναι εμπειρικά τεκμηριωμένα μοντέλα τα οποία αναγνωρίζουν το γεγονός ότι οι άνθρωποι δεν είναι άσοφοι και σοφοί και κατ' επέκταση δεν είναι εφικτό να δρουν με έναν τέλειο τρόπο κατά τη διαπραγμάτευση. Τα μοντέλα αυτά αποτελούν κυρίως αντικείμενο των ψυχολόγων (Pruitt & Rubin, 1986), δεδομένου ότι βασίζονται σε πραγματικές ανθρώπινες συμπεριφορές και εξετάζουν την επιρροή των προσωπικών και ψυχολογικών χαρακτηριστικών, των κινήτρων, των γνωστικών λειτουργιών και των συναισθημάτων στη συμπεριφορά των ατόμων και στο τελικό διαπραγματευτικό αποτέλεσμα (Thompson, 1990).

Ένα από τα γνωστότερα και πιο σημαίνοντα περιγραφικά μοντέλα είναι το μοντέλο διττού ενδιαφέροντος (dual-concern model. Pruitt, 1983β. Pruitt & Rubin, 1986), το οποίο προέκυψε από το κανονιστικό μοντέλο του Διοικητικού Πλέγματος (Managerial Grid) των Blake & Mouton (1964) αλλά έλαβε την απαραίτητη εμπειρική τεκμηρίωση με αποτέλεσμα να αποτελεί περιγραφικό μοντέλο. Σύμφωνα με αυτό, οι διαπραγματευτές διαθέτουν τη δυνατότητα

χρήσης τεσσάρων βασικών στρατηγικών, εκ των οποίων οι τρεις δύνανται να οδηγήσουν σε συμφωνία. Οι στρατηγικές αυτές είναι οι εξής (βλ. Σχήμα 1.1):

Επίλυση προβλήματος (problem solving) ή συνεργασία (collaborating). Η στρατηγική αυτή σχετίζεται με την προσπάθεια εύρεσης κοινώς αποδεκτών λύσεων και περιλαμβάνει την ειλικρινή ανταλλαγή πληροφοριών.

Εξαναγκασμός (forcing) ή διεκδίκηση (contending) ή ανταγωνιστικότητα (competitiveness). Αφορά στην επιδίωξη του ενός μέρους της διαπραγμάτευσης να επηρεάσει τον αντίπαλό του με τέτοιο τρόπο ώστε να γίνουν αποδεκτά τα αιτήματά του και περιλαμβάνει τακτικές όπως εκφοβισμό.

Υποχωρητικότητα (yielding) ή παραχώρηση (conceding). Αφορά στην απουσία προσωπικών επιδιώξεων και στην αποδοχή της επιθυμίας του άλλου.

Αποφυγή (avoidance) ή αδράνεια (inaction). Αναφέρεται σε μια παθητική στάση η οποία δύναται να καθυστερήσει ή και να εμποδίσει τη σύναψη συμφωνίας.

Είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι συχνά αναφέρεται στη βιβλιογραφία και μια πέμπτη στρατηγική, ο συμβιβασμός (compromising), που αφορά στη προσδοκία αμοιβαίων υποχωρήσεων. Σύμφωνα με τον Pruitt (1983β), ο συμβιβασμός αποτελεί μια μορφή ανεπαρκούς και ανεπιτυχούς επίλυσης προβλήματος και ως εκ τούτου δε θα έπρεπε να θεωρείται ξεχωριστή στρατηγική.



Σχήμα 1.1. Το μοντέλο διττού ενδιαφέροντος (Pruitt & Rubin, 1986)

Σύμφωνα με το μοντέλο αυτό, είναι ξεκάθαρο ότι τα άτομα υιοθετούν την καταλληλότερη για εκείνα στρατηγική, αναλόγως του επιπέδου ενδιαφέροντος που έχουν για τον εαυτό και τον αντίπαλο. Έτσι, τα άτομα τα οποία έχουν υψηλό ενδιαφέρον τόσο για τον εαυτό όσο και για τον άλλον τείνουν να επιτυγχάνουν καλύτερα διαπραγματευτικά αποτελέσματα σε σχέση με τα άτομα που νοιάζονται μόνο για το ατομικό συμφέρον αλλά και από εκείνα που νοιάζονται μόνο για τον άλλον ή έχουν απουσία ενδιαφέροντος και για τον εαυτό και για τον άλλον. Αυτό άλλωστε έχει φανεί από αρκετές έρευνες των οποίων τα ερευνητικά ευρήματα υποδηλώνουν ότι το αμοιβαίο ενδιαφέρον για το ατομικό συμφέρον και για το συμφέρον του αντιπάλου οδηγεί σε συνεργατική συμπεριφορά και επιτρέπει στους διαπραγματευτές να επιλύουν προβλήματα και να βρίσκουν καλύτερες λύσεις (Deutsch, 1973. Lewicki και συν., 1994. Thomas, 1992).

Γενικά, η θεωρία συμπεριφορικών αποφάσεων συνέβαλλε σημαντικά στην κατανόηση των διαπραγματεύσεων, αλλά εκτός από το γεγονός ότι παραμέλησε αρκετούς κοινωνικούς παράγοντες, όπως προαναφέρθηκε, έχει δεχτεί κριτική και για την αδυναμία της να εξετάσει τη διαπραγματευτική διαδικασία από μια ευρεία προοπτική (Greenhalgh & Chapman, 1995). Έτσι, με την αλλαγή της χιλιετίας, η κοινωνική ψυχολογική μελέτη των διαπραγματεύσεων επανήλθε στο προσκήνιο, ενσωματώνοντας τα κοινωνικά στοιχεία που προηγουμένως είχαν αγνοηθεί από τους γνωστικούς ερευνητές.

Συμπερασματικά, η μελέτη των διαπραγματεύσεων έχει περάσει από διαφορετικές φάσεις και έχει επηρεαστεί από ποικίλα επιστημονικά πεδία και θεωρίες στο πέρασμα των ετών. Κατά τη διάρκεια των δεκαετιών του 1960 και 1970, οι διαπραγματεύσεις ξεκίνησαν να μελετώνται υπό το πρίσμα της κοινωνικής ψυχολογίας. Η μελέτη των ατομικών διαφορών, με έμφαση στο φύλο και την κουλτούρα, καθώς και των χαρακτηριστικών του πλαισίου της διαπραγμάτευσης, όπως η εξουσία, οδήγησε στην καλύτερη κατανόηση των παραγόντων που επιδρούν σε αυτή τη διαπροσωπική δραστηριότητα. Αργότερα, περί τα τέλη του 1970, η γνωστική επανάσταση στη ψυχολογία μετατόπισε το ενδιαφέρον των ερευνητών προς μια πιο γνωστική κατεύθυνση. Κατά τις δεκαετίες του 1980 και 1990, η έρευνα αναφορικά με τις διαπραγματεύσεις επηρεάστηκε από τη θεωρία των παιγνίων και από τη θεωρία συμπεριφορικών αποφάσεων, αφήνοντας ωστόσο ανεξερεύνητα κάποια κοινωνικά στοιχεία της διαπραγματευτικής διαδικασίας.

Για τον λόγο αυτό, από τα τέλη του 1990 μέχρι και σήμερα, έχουν γίνει εκτεταμένες προσπάθειες προκειμένου να εισαχθούν ξανά και να ενσωματωθούν στη μελέτη της διαπραγμάτευσης βασικοί κοινωνικό-ψυχολογικοί παράγοντες, όπως οι σχέσεις και τα

συναίσθημα (Bazerman και συν., 2001), των οποίων η συμβολή στη διαπραγμάτευση αναλύεται παρακάτω.

Οι θετικές σχέσεις στη διαπραγμάτευση: Ο ρόλος της εμπιστοσύνης.

Οι ερευνητές έχουν επιδείξει έντονο ενδιαφέρον αναφορικά με τους τρόπους με τους οποίους οι διαπροσωπικές σχέσεις επιδρούν στις διαπραγματεύσεις (π.χ., Jehn & Mannix, 2001. Jehn & Shah, 1997). Ωστόσο, η έννοια που έχει μελετηθεί εκτενέστερα είναι η εμπιστοσύνη, η οποία ορίζεται ως η προθυμία του ατόμου να φανερώσει την ευαλωτότητά του σε ένα άλλο άτομο, θεωρώντας ότι εκείνο δε θα το βλάψει ή εξαπατήσει (Mayer & Davis, 1999. Mayer, Davis, & Schoorman, 1995. Rousseau και συν., 1998).

Η εμπιστοσύνη ενισχύει την αντίληψη των διαπραγματευτών ότι οι αντίπαλοί τους μοιράζονται ειλικρινείς και ακριβείς πληροφορίες (Parks και συν., 1996), αυξάνει την τάση τους να συμβιβάζονται, μειώνει την επιθυμία τους για υιοθέτηση ανταγωνιστικών στρατηγικών (Cronin & Weingart, 2005) και γενικά οδηγεί σε πιο ενοποιητικά διαπραγματευτικά αποτελέσματα (Butler, 1995. Weingart και συν., 1993). Επίσης, αυξάνει την επιθυμία του ατόμου να διαπραγματευτεί ξανά με τον ίδιο αντίπαλο στο μέλλον (Naquin & Paulson, 2003), δεδομένου ότι αντιλαμβάνεται τη σχέση ως στενή και ουσιώδη και άρα ενισχύει την προθυμία του να μείνει σε αυτή (Lawler & Yoon, 1995).

Παρά τη σπουδαιότητα της εμπιστοσύνης, οι διαπραγματευτές συχνά την προδίδουν (Elangovan & Shapiro, 1998), χρησιμοποιώντας ψέματα ή απειλές, προκειμένου να επιτύχουν τα επιθυμητά αποτελέσματα και να λάβουν τα μέγιστα δυνατά κέρδη (Thompson και συν., 2010). Όταν συμβαίνει αυτό, η εμπιστοσύνη είναι εξαιρετικά δύσκολο να αποκατασταθεί (Glick & Croson, 2001). Σύμφωνα με τους Schweitzer και συν. (2006), η προδομένη εμπιστοσύνη δε

μπορεί ποτέ να αποκατασταθεί, ακόμη και αν το άτομο εκφράσει μεταμέλεια ή προβεί σε διορθωτικές ενέργειες. Από την άλλη, οι Kim και συν. (2004) υποστηρίζουν ότι η εμπιστοσύνη μπορεί να αποκατασταθεί όταν αφορά σε θέματα ανταγωνιστικότητας, αλλά η αποκατάστασή της δεν είναι εφικτή όταν η παραβίασή της σχετίζεται με ζητήματα ακεραιότητας ή αξιών.

Τα συναισθήματα στις διαπραγματεύσεις.

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, για πολλά χρόνια, η σημασία των συναισθημάτων στη διαπραγμάτευση είχε υποτιμηθεί (Bazerman και συν., 2000. Brooks & Schweitzer, 2011. Davidson & Greenhalgh, 1999. Van Kleef και συν., 2004). Οι πρώτοι ερευνητές που έστρεψαν το ενδιαφέρον της ερευνητικής κοινότητας στη μελέτη των συναισθημάτων στη διαπραγμάτευση ήταν οι Carnevale & Isen (1986), οι οποίοι έδειξαν ότι η θετική διάθεση και τα θετικά συναισθήματα στη διαπραγμάτευση είναι ικανά να οδηγήσουν σε αυξημένα αμοιβαία κέρδη, ή αλλιώς σε ενοποιητική διαπραγμάτευση.

Ο λόγος της παραγκώνισης των συναισθημάτων σχετίζεται με το γεγονός ότι για πολλές δεκαετίες θεωρούνταν ως εμπόδια για την έκβαση μιας επιτυχούς διαπραγμάτευσης και ως εκ τούτου η απουσία βίωσης και έκφρασης συναισθημάτων που περιγράφεται από την παροιμιώδη φράση ' poker face ' προτεινόταν ως κατάλληλη στάση προς όφελος των διαπραγματευτών (Gibson & Schroeder, 2002). Αυτό είναι εξαιρετικά δυσάρεστο δεδομένου ότι τα συναισθήματα ενυπάρχουν τόσο στις συγκρούσεις όσο και στις διαπραγματεύσεις και η μελέτη τους είναι ιδιαίτερα σημαντική για την κατανόηση των τρόπων με τους οποίους τα άτομα σκέφτονται, αντιδρούν και συμπεριφέρονται κατά τις διαπραγματεύσεις (Barry, 1999). Μάλιστα, όπως πολύ εύστοχα έχουν διατυπώσει οι Davidson και Greenhalgh (1999), στην περίπτωση που δύο ή περισσότερα άτομα έχουν διαφορετικές αντιλήψεις και απόψεις αναφορικά με ένα θέμα αλλά

κανένας δε βιώνει συναισθήματα και δεν εκδηλώνει συναισθηματικές αντιδράσεις, τότε δε μπορούμε να μιλάμε για διαπραγμάτευση.

Ευρήματα από τον κλάδο των νευροεπιστημών υποδεικνύουν ότι τα συναισθήματα είναι ζωτικής σημασίας για τη λήψη αποφάσεων κατά τις διαπραγματεύσεις και η απουσία τους μπορεί να οδηγήσει σε παρόμοιες δυσμενείς συνέπειες με αυτές που προκύπτουν από την παρουσία αρνητικών συναισθημάτων (Damasio, 1999). Από την άλλη, η καταπίεση των συναισθημάτων μπορεί επίσης να επιφέρει επιζήμια αποτελέσματα, καθώς συμβάλλει στη μείωση της γνωστικής ικανότητας. Όπως υποστηρίζουν οι Fisher και Shapiro (2005), τα συναισθήματα είναι αναπόφευκτα κατά τη διάρκεια των διαπραγματεύσεων, ενώ δεν είναι εφικτό για τα άτομα να τα απωθήσουν ή να τα αγνοήσουν. Έτσι, η καλύτερη επιλογή για τους διαπραγματευτές είναι ο εντοπισμός και η κατανόηση των συναισθημάτων τους και στη συνέχεια η αντικατάσταση των αρνητικών συναισθημάτων με θετικά συναισθήματα (Goleman, 1998).

Τα συναισθήματα που βιώνουν και εκφράζουν τα άτομα κατά τις διαπραγματεύσεις διαμορφώνουν τη διαδικασία και δύνανται να καθορίσουν το αποτέλεσμα, επηρεάζοντας τις γνωστικές τους λειτουργίες, τις στρατηγικές και τις ενέργειές τους (Frijda, 1986. Lanzetta, 1989). Σύμφωνα με τους Fisher και Shapiro (2005), τα συναισθήματα μπορούν να αποτελέσουν εμπόδια στη διαπραγμάτευση, καθώς έχουν τη δυνατότητα να εκτρέπουν την προσοχή, να καταστρέφουν σχέσεις και να εκθέτουν τα άτομα, ή να επιφέρουν θετικά αποτελέσματα, εφόσον οι διαπραγματευτές ενδιαφέρονται για την επίτευξη των στόχων τους, την ικανοποίηση των συμφερόντων τους και τη βελτίωση των σχέσεων τους.

Δεδομένων όλων των παραπάνω, τα τελευταία χρόνια, το ερευνητικό ενδιαφέρον έχει μετατοπιστεί από τη μελέτη των νοητικών λειτουργιών στη μελέτη των συναισθημάτων, σε μια

προσπάθεια πληρέστερης κατανόησης των διαδικασιών και των αποτελεσμάτων της διαπραγμάτευσης (π.χ., Barry και συν., 2004. Kopelman και συν., 2006. Morris & Keltner, 2000). Ωστόσο, προκειμένου να γίνει απολύτως κατανοητός ο ρόλος των συναισθημάτων στη διαπραγμάτευση και δεδομένου ότι τα συναισθήματα των διαπραγματευτών δεν επηρεάζουν μόνο τους ίδιους αλλά και τους αντιπάλους τους (Van Kleef και συν., 2004), είναι εξαιρετικά σημαντικό να επισημανθεί ο διαχωρισμός που υφίσταται μεταξύ των ενδοπροσωπικών και διαπροσωπικών επιδράσεων τους (Morris & Keltner, 2000).

Ενδοπροσωπικές και διαπροσωπικές επιδράσεις των συναισθημάτων. Οι ενδοπροσωπικές επιδράσεις των συναισθημάτων (intrapersonal effects ή affect-cognitive perspective) αφορούν στην επιρροή που ασκούν τα συναισθήματα ενός διαπραγματευτή στη δική του συμπεριφορά. Από την άλλη, οι διαπροσωπικές επιδράσεις (interpersonal effects ή social-functional perspective) αναφέρονται στην επιρροή που ασκούν τα συναισθήματα ενός διαπραγματευτή στη συμπεριφορά του αντιπάλου του (Gino & Shea, 2012. Van Kleef, 2008. Van Kleef και συν., 2004).

Αν και έχει πραγματοποιηθεί εκτεταμένη έρευνα αναφορικά με τις ενδοπροσωπικές επιδράσεις των συναισθημάτων (π.χ., Baron, 1990. Baron και συν., 1990. Carnevale & Isen, 1986. Forgas, 1998. Isen, Daubman, & Nowicki, 1987. Pillutla & Murnighan, 1996), μόνο πρόσφατα οι ερευνητές έστρεψαν το ενδιαφέρον τους στη μελέτη της επιρροής των συναισθημάτων του ατόμου στη συμπεριφορά του αντιπάλου του (π.χ., Adler και συν., 1998. Barry & Oliver, 1996. Barry και συν., 2004. Jehn & Mannix, 2001. Morris & Keltner, 2000), πιθανώς λόγω της διαπίστωσης ότι τα συναισθήματα δύνανται να αποκαλύψουν σημαντικές πληροφορίες σχετικά με τα κίνητρα, τις προθέσεις και τα ενδιαφέροντα και ως εκ τούτου έχουν

τη δύναμη να επηρεάσουν τη συμπεριφορά του άλλου (Cacioppo & Gardner, 1999. Ekman, 1993. Keltner & Haidt, 1999).

Δύο από τις σημαντικότερες έρευνες που έχουν διεξαχθεί αναφορικά με τις διαπροσωπικές επιδράσεις των συναισθημάτων είναι οι μελέτες των Van Kleef και συν. (2004) και των Sinaceur και Tiedens (2006). Συγκεκριμένα, η πρώτη αφορούσε σε διαπραγμάτευση μέσω διαδικτύου όπου στους συμμετέχοντες δόθηκαν πληροφορίες αναφορικά με τη συναισθηματική κατάσταση του αντιπάλου τους (χαρούμενος, θυμωμένος, ουδέτερος) και φάνηκε ότι τα άτομα έκαναν μεγαλύτερες παραχωρήσεις όταν καλούνταν να αντιμετωπίσουν έναν θυμωμένο αντίπαλο, ενώ οι μικρότερες παραχωρήσεις γίνονταν όταν καλούνταν να αντιμετωπίσουν έναν χαρούμενο αντίπαλο. Οι Sinaceur και Tiedens (2006) πραγματοποιώντας αντίστοιχη έρευνα αλλά με κατά πρόσωπο δυαδική διαπραγμάτευση, κατέληξαν σε παρόμοια ευρήματα δείχνοντας και πάλι ότι οι συμμετέχοντες υποχωρούσαν περισσότερο μπροστά σε έναν θυμωμένο παρά σε έναν χαρούμενο αντίπαλο.

Τα παραπάνω ευρήματα μπορούν να εξηγηθούν βάσει του γεγονότος ότι οι διαπραγματευτές χρησιμοποιούν τη γνώση αναφορικά με τα συναισθήματα του αντιπάλου τους προκειμένου να αντιληφθούν τα όριά του. Σύμφωνα με το μοντέλο EASI των διαπροσωπικών επιδράσεων των συναισθημάτων στην κοινωνική και οργανωσιακή ζωή (Emotions As Social Information model. Van Kleef, 2009, 2016. Van Kleef & Côté, 2018), ένας διαπραγματευτής μπορεί να αντιδράσει στις συναισθηματικές εκφράσεις του αντιπάλου του με συμμετρικούς (symmetrical) ή ασύμμετρους (asymmetrical) τρόπους.

Όσον αφορά στις συμμετρικές επιδράσεις, ένας διαπραγματευτής που αντιμετωπίζει έναν αντίπαλο ο οποίος εκφράζει αρνητικά συναισθήματα, όπως θυμό, είναι πιθανό να αντιδράσει επιδεικνύοντας ανταγωνιστική και επιθετική συμπεριφορά λόγω της ‘συναισθηματικής

μόλυνσης' (emotional contagion) (Van Kleef, 2014). Η συναισθηματική μόλυνση περιγράφει τη μετάδοση των συναισθημάτων μεταξύ ανθρώπων και προτείνει ότι ένα άτομο βιώνει υψηλότερα επίπεδα αρνητικών συναισθημάτων όταν εκτίθεται σε ένα άλλο άτομο που εκφράζει αρνητικά συναισθήματα και υψηλότερα επίπεδα θετικών συναισθημάτων όταν εκτίθενται σε ένα άτομο που εκφράζει θετικά συναισθήματα (Van Kleef, 2009).

Σχετικά με τις ασύμμετρες επιδράσεις, η ίδια θεωρία υποστηρίζει ότι όταν ένα άτομο διαπραγματεύεται με έναν αντίπαλο που εκφράζει θυμό, είναι πιθανό να υποθέσει ότι τα όρια του έχουν ξεπεραστεί και άρα να επιλέξει στρατηγικά να υποχωρήσει ώστε να αποφευχθεί το αδιέξοδο. Ομοίως, στην περίπτωση έκφρασης θετικών συναισθημάτων το άτομο ενδέχεται να υποθέσει ότι τα όρια του αντιπάλου του είναι υψηλά και άρα να συμπεράνει ότι απαιτούνται λιγότερες παραχωρήσεις (Van Dijk και συν., 2008. Van Kleef και συν., 2004).

Δεδομένου ότι οι εσωτερικές διεργασίες και κατ' επέκταση οι συμπεριφορικές αντιδράσεις των διαπραγματευτών μπορεί να ποικίλουν, είναι εξαιρετικά σημαντικό να αναγνωριστεί με ποια κριτήρια επιλέγεται η χρήση συμμετρικών ή ασύμμετρων τρόπων συμπεριφοράς. Το μοντέλο EASI προτείνει ότι οι αντιδράσεις των ατόμων εξαρτώνται από δύο τύπους μεταβλητών, την ικανότητα επεξεργασίας πληροφοριών και την αντιληπτή καταλληλότητα της συμπεριφορικής έκφρασης. Πιο συγκεκριμένα, η ικανότητα επεξεργασίας πληροφοριών καθορίζεται από τα χαρακτηριστικά προσωπικότητας των ατόμων και από χαρακτηριστικά του πλαισίου, όπως η εξουσία (De Dreu & Carnevale, 2003. Van Kleef & De Dreu, 2010), ενώ η αντιληπτή καταλληλότητα της συναισθηματικής έκφρασης εξαρτάται από τα χαρακτηριστικά της κατάστασης (Ekman, 1993), τα χαρακτηριστικά της ίδιας της συναισθηματικής έκφρασης (Van Kleef και συν., 2012), καθώς και τα χαρακτηριστικά των εμπλεκόμενων μερών και της μεταξύ τους σχέσης (Shields, 2005. Tiedens και συν., 2000).

Κατηγορίες μελετών αναφορικά με τα συναισθήματα στη διαπραγμάτευση. Τα συναισθήματα των εμπλεκόμενων σε μια διαπραγμάτευση μπορεί να προέρχονται από καταστάσεις που προηγούνται και είναι μη σχετικές με αυτή, να προκύπτουν κατά τη διάρκεια της διαπραγμάτευσης, ή να βιώνονται μετά το πέρας της και να αφορούν στα αποτελέσματά της (Barry & Oliver, 1996).

Οι μελέτες που έχουν πραγματοποιηθεί αναφορικά με την επίδραση των συναισθημάτων στη διαπραγμάτευση χωρίζονται σε τρεις κατηγορίες, αναλόγως με το αν εξετάζουν το συναίσθημα ως προβλεπτικό παράγοντα, συνέπεια, ή τακτική (Barry και συν., 2004). Η πρώτη κατηγορία αφορά στις μελέτες που εξετάζουν την επίδραση των συναισθημάτων που προηγούνται της διαπραγμάτευσης, δε σχετίζονται με αυτή και άρα το συναίσθημα αντιμετωπίζεται ως προγνωστικός παράγοντας της διαπραγματευτικής διαδικασίας ή του διαπραγματευτικού αποτελέσματος (affect as predictor) (π.χ., Allred και συν., 1997. Baron, 1990. Carnevale & Isen 1986. Kramer και συν., 1993).

Σύμφωνα με το ‘μοντέλο της διάθεσης ως πληροφορία’ (affect-as-information model. Schwartz & Clore, 1983), οι άνθρωποι είναι πιθανό να αποδώσουν εσφαλμένα τα προϋπάρχοντα, άσχετα με τη διαπραγμάτευση, συναισθήματά τους, στη συμπεριφορά των αντιπάλων τους. Αυτό σημαίνει ότι ένας θυμωμένος διαπραγματευτής που δε γνωρίζει την προέλευση των αρνητικών του συναισθημάτων μπορεί να αποδώσει λανθασμένα τον θυμό του στην προσφορά του αντιπάλου του και άρα να επηρεάσει τη διαπραγμάτευση αναλόγως. Από την άλλη, ένας διαπραγματευτής ο οποίος γνωρίζει ότι τα θετικά ή τα αρνητικά του συναισθήματα προέκυψαν από κάποιον μη σχετικό με τη διαπραγμάτευση λόγο, είναι λιγότερο πιθανό να επιτρέψει σε αυτά τα συναισθήματα να επηρεάσουν τη διαπραγμάτευση.

Η δεύτερη κατηγορία αναφέρεται στις μελέτες που διερευνούν την επίδραση των συναισθημάτων που προκύπτουν κατά τη διάρκεια ή μετά το πέρας της διαπραγματεύσεως και ως εκ τούτου αποτελούν συνέπεια της αλληλεπίδρασης μεταξύ των μερών (affect as consequence) (π.χ., Hegtvedt & Killian, 1999. Moore και συν., 1999. O'Connor & Arnold, 2001. Pillutla & Murnighan, 1996).

Τέλος, η τρίτη κατηγορία μελετών αφορά σε έρευνες που εξετάζουν τη στρατηγική χρήση και αξία των συναισθημάτων για την επίτευξη του επιθυμητού διαπραγματευτικού αποτελέσματος (affect as tactic). Αν και τέτοιες έρευνες είναι υπαρκτές (π.χ., Barry, 1999. Weingart και συν., 1990. Weingart και συν., 1993. Weingart και συν., 1996) ωστόσο είναι περιορισμένες, κυρίως λόγω μεθοδολογικών προκλήσεων και δυσκολιών.

Τα θετικά συναισθήματα στις διαπραγματεύσεις. Η μελέτη των θετικών συναισθημάτων έχει βρεθεί στο επίκεντρο τα τελευταία χρόνια, πιθανώς λόγω της ταχείας ανάπτυξης του κλάδου της Θετικής Ψυχολογίας. Η πλειοψηφία των ερευνών που έχουν διεξαχθεί έως και σήμερα αναφορικά με την επίδραση των θετικών συναισθημάτων, τόσο στη διαπραγματευτική διαδικασία όσο και στην έκβαση της διαπραγματεύσεως, δείχνει ότι η βίωσή τους σχετίζεται σε αρκετές περιπτώσεις με θετικά αποτελέσματα.

Συγκεκριμένα, έχει φανεί ότι τα θετικά συναισθήματα συμβάλλουν στην επίλυση προβλημάτων και συγκρούσεων (Carnevale & Isen, 1986. Forgas, 1998. Kramer και συν., 1993. Lyubomirsky και συν., 2005), βοηθούν στην εύρεση καινοτόμων λύσεων (Isen & Daubman, 1984. Isen, Daubman & Nowicki, 1987. Isen και συν., 1985), αυξάνουν τη διαλλακτικότητα (Van Kleef, 2008) και το ενδιαφέρον για τους άλλους (Rhoades και συν., 2001) και μειώνουν τις επιθετικές αντιδράσεις και συμπεριφορές (Carnevale & Peggnetter, 1985. Isen & Baron, 1991). Επιπλέον, αυξάνουν τις προσδοκίες των ατόμων για καλύτερες επιδόσεις (Kramer και συν.,

1993) και διεξαγωγή επιτυχών διαπραγματεύσεων (Forgas, 1998) και αποθαρρύνουν τη χρήση τακτικών εξαπάτησης (Olekalns & Smith, 2009), όπως η παραποίηση πληροφοριών και η χρήση ψευδών δηλώσεων (Bazerman και συν., 2000. Boles και συν., 2000. O'Connor & Carnevale, 1997).

Τέλος, τα θετικά συναισθήματα αυξάνουν τα ατομικά και αμοιβαία κέρδη (Allred και συν., 1997. Carnevale & Isen, 1986) και τις παραχωρήσεις (Baron, 1990. Forgas, 1998. Pietroni και συν., 2009), μειώνουν τη διάρκεια της διαπραγμάτευσης (Prassa και συν., 2022) και προωθούν τη συνεργασία (Baron 1990. Baron και συν., 1990. Barry & Oliver, 1996. Barsade, 2002. Carnevale, 2008. Carnevale & Isen, 1986. Carnevale & Peggnetter, 1985. Forgas, 1998. Hollingshead & Carnevale, 1990. Kopelman και συν., 2006. Kramer και συν., 1993. O'Quin & Aronoff 1981. Pietroni και συν., 2008. Prassa και συν., 2022. Rhoades και συν., 2001).

Οι διαπραγματευτές των οποίων οι αντίπαλοι εκφράζουν χαρά, τείνουν να αισθάνονται χαρούμενοι, ικανοποιημένοι και πρόθυμοι να διαπραγματευτούν με το ίδιο άτομο στο μέλλον (Kopelman και συν., 2006. Van Kleef και συν., 2004), ενώ δέχονται τις προσφορές του αντιπάλου τους με μεγαλύτερη ευκολία και ευχαρίστηση (Mussel και συν., 2013).

Τα αρνητικά συναισθήματα στις διαπραγματεύσεις. Σε αντίθεση με τα θετικά συναισθήματα, η βίωση και έκφραση αρνητικών συναισθημάτων έχει διαπιστωθεί ότι συχνά είναι επιβλαβής για τους διαπραγματευτές. Συγκεκριμένα, έχει φανεί ότι τα αρνητικά συναισθήματα ενθαρρύνουν την υιοθέτηση δυσλειτουργικών και ανταγωνιστικών συμπεριφορών και στρατηγικών (Baron, 1990. Barry & Oliver, 1996. Butt και συν., 2005. Forgas, 1998. Liu, 2009. Rhoades και συν., 2001), ωθούν σε χαμηλότερες αρχικές προσφορές (Baron και συν., 1990. Brooks & Schweitzer, 2011), οδηγούν σε μειωμένα αμοιβαία κέρδη

(Allred και συν., 1997) και συμβάλλουν στην απόρριψη συμφερούσων προσφορών (Espinoza και συν., 2006. Pillutla & Murnighan, 1996).

Επιπροσθέτως, τα αρνητικά συναισθήματα καθιστούν τους διαπραγματευτές πιο εγωκεντρικούς (Loewenstein και συν., 1989) και απρόθυμους να προβούν σε παραχωρήσεις (Van Kleef, 2008), αυξάνουν τις πιθανότητες αδιεξόδου (Friedman και συν., 2004. Griessmair, 2017. Kopelman και συν., 2006. Yip & Schweinsberg, 2017) και μειώνουν τα επίπεδα εμπιστοσύνης (Campagna και συν., 2016) και την επιθυμία για μελλοντική διαπραγμάτευση και συνεργασία (Allred και συν., 1997).

Οι περισσότερες μελέτες που έχουν διεξαχθεί αναφορικά με την επίδραση των αρνητικών συναισθημάτων στις διαπραγματεύσεις αφορούν στο συναίσθημα του θυμού (π.χ., Allred και συν., 1997. Sinaceur & Tiedens, 2006. Van Dijk και συν., 2008. Van Kleef και συν., 2004). Ο θυμός έχει βρεθεί ότι είναι το πιο προεξέχον συναίσθημα που μπορεί να προκύψει στις συγκρούσεις και τις διαπραγματεύσεις (Allred, 1999), καθώς συνδέεται με αισθήματα δικαιοσύνης (Averill, 1982) που παίζουν κρίσιμο ρόλο στην επίλυση συγκρούσεων και τη σύναψη συμφωνιών (Daly, 1991). Δυνητικά ενδέχεται να διαταράξει τη διαδικασία και να διακυβεύσει τα συμφέροντα των μερών, δεδομένου ότι μπορεί να ωθήσει σε ενέργειες εξαπάτησης, σε μια προσπάθεια ανταπόδοσης της προσβολής που ο θυμός μπορεί να υποδηλώνει (Allred, 1999).

Από γνωστική άποψη, ο θυμός εκλαμβάνεται από τον αντίπαλο ως έλλειψη δικαιοσύνης (Van Doorn και συν., 2015), ενισχύει την προσδοκία μιας απαιτητικής και ανταγωνιστικής διαπραγμάτευσης και οδηγεί σε απουσία ενδιαφέροντος και απόσυρση (Knapp & Miller, 1985). Όπως γίνεται κατανοητό, παρόλο που ο θυμός μπορεί να είναι ευεργετικός σε περιπτώσεις διανεμητικών διαπραγματεύσεων, ωστόσο, είναι εξαιρετικά επιζήμιος στις ενοποιητικές

διαπραγματεύσεις ή όταν η σχέση των διαπραγματευτών είναι σημαντική και πρέπει να διαφυλαχθεί (Liu, 2009).

Αρκετές μελέτες, ωστόσο, υποδεικνύουν ότι ο θυμός μπορεί να επιφέρει θετικά αποτελέσματα στους διαπραγματευτές, καθώς ένα άτομο που διαπραγματεύεται με έναν θυμωμένο αντίπαλο είναι πιο πιθανό να κάνει παραχωρήσεις σε σύγκριση με τις περιπτώσεις όπου καλείται να αντιμετωπίσει έναν χαρούμενο αντίπαλο (Sharma και συν., 2020. Sinaceur & Tiedens, 2006). Παρόλα αυτά, σύμφωνα με τους Harinck και Van Kleef (2012), ο θυμός μπορεί να επιφέρει οφέλη μόνο όταν πρόκειται για συγκρούσεις που σχετίζονται με συμφέροντα (διαφωνίες αναφορικά με την κατανομή των πόρων) και όχι όταν εκείνες αφορούν σε αξίες (διαφωνίες σχετικά με προσωπικές πεποιθήσεις), όπου ο θυμός μπορεί να οδηγήσει σε αντίποινα. Τα οφέλη του θυμού φαίνεται να αυξάνονται σε διαπραγματεύσεις που πραγματοποιούνται εξ αποστάσεως και όταν υπάρχει πίεση χρόνου, ενώ οι θετικές επιπτώσεις του είναι ακόμη μεγαλύτερες όταν ο αντίπαλος δεν έχει εναλλακτικές (Sinaceur & Tiedens, 2006. Van Dijk και συν., 2008), ή όταν ο διαπραγματευτής που αντιμετωπίζει έναν θυμωμένο αντίπαλο έχει χαμηλότερη εξουσία (Van Kleef και συν., 2004).

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, η εξουσία διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στις διαπραγματεύσεις. Γενικά, ο θυμός φαίνεται να βοηθά τους διαπραγματευτές που κατέχουν υψηλότερη εξουσία να αποσπάσουν μεγαλύτερες παραχωρήσεις από τους αντιπάλους τους, λόγω του φόβου που τους προκαλούν (Butt & Choi, 2009. Lelieveld και συν., 2012. Van Kleef & Côté, 2007). Πάραυτα, οι αντίπαλοί τους είναι πολύ πιθανό να ανταποδώσουν, προβαίνοντας σε αντίποινα (Wang και συν., 2012).

Οι θυμωμένοι διαπραγματευτές οι οποίοι κατέχουν εξουσία αυξάνουν τις απαιτήσεις τους, ενώ σε περίπτωση που κληθούν να αντιμετωπίσουν έναν θυμωμένο αντίπαλο, έχουν

μεγάλες αξιώσεις, αλλά μόνο όταν κρίνουν τον θυμό του αντιπάλου τους ως αδικαιολόγητο (Overbeck και συν., 2010. Van Kleef & Côté, 2007). Από την άλλη πλευρά, όταν διαπραγματευτές με εξουσία εκφράζουν θετικά συναισθήματα, όπως χαρά, η αντιληπτή κυριαρχία τους μειώνεται και τους οδηγεί σε χαμηλότερες απαιτήσεις και κέρδη, ενώ τα αποτελέσματα είναι αντίθετα για διαπραγματευτές με χαμηλή εξουσία, τους οποίους η βίωση θετικών συναισθημάτων μπορεί να οδηγήσει σε θετικά οικονομικά αποτελέσματα (Kurtzberg και συν., 2005). Αναφορικά με τα αμοιβαία κέρδη, είναι πολύ υψηλότερα όταν τα θετικά συναισθήματα εκφράζονται από έναν διαπραγματευτή που κατέχει εξουσία, σε σχέση με τις περιπτώσεις όπου επικοινωνούνται από έναν διαπραγματευτή με χαμηλότερη εξουσία (Anderson & Thompson, 2004).

Ο Van Kleef (2009) συνόψισε τις συνθήκες υπό τις οποίες ο θυμός μπορεί να είναι ευεργετικός για την αποτελεσματικότητα του ατόμου στη διαπραγμάτευση, υποστηρίζοντας ότι αυτό συμβαίνει όταν 1) ο θυμός είναι προσανατολισμένος στη διαδικασία και όχι στον αντίπαλο, 2) η βίωση και έκφραση του θυμού θεωρείται από τον άλλον δικαιολογημένη, 3) υπάρχει σχέση αλληλεξάρτησης μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών, 4) γίνεται στρατηγική χρήση του εν λόγω αρνητικού συναισθήματος και 5) υπάρχουν μειωμένες πιθανότητες εξαπάτησης από τον αντίπαλο.

Ένα ακόμη αρνητικό συναίσθημα στο οποίο έχει δοθεί ιδιαίτερη έμφαση, είναι εκείνο της απογοήτευσης, το οποίο φαίνεται να οδηγεί σε πιο γενναιόδωρες προσφορές από τον αντίπαλο (Ketelaar & Au, 2003. Lelieveld και συν., 2012. Martinez και συν., 2011). Η απογοήτευση μπορεί να επηρεάσει τη διαπραγμάτευση προωθώντας τη συνεργασία (Ketelaar & Au, 2003. Wietzker και συν., 2012) και διαμορφώνοντας τις προσφορές του αντιπάλου (Lelieveld και συν., 2011. Nelissen και συν., 2011), γεγονός που σύμφωνα με τους Van Kleef

και συν. (2006) οφείλεται στο ότι προκαλεί στον αντίπαλο αισθήματα ενοχής. Τα άτομα που διαπραγματεύονται με έναν αντίπαλο που βιώνει συναισθήματα ενοχής και μεταμέλειας υποθέτουν ότι υπέστησαν αδικία και άρα ωθούνται στην αύξηση των απαιτήσεών τους (Van Kleef, De Dreu, & Manstead, 2006). Τέλος, η εκφρασμένη λύπη μπορεί να προκαλέσει στον αντίπαλο αισθήματα συμπόνιας και να τον ωθήσει στην υιοθέτηση μιας πιο συνεργατικής στάσης (Sinaceur και συν., 2015).

Εν κατακλείδι, παρά το γεγονός ότι έρευνες έχουν δείξει ότι τα αρνητικά συναισθήματα μπορούν να ωφελήσουν τους διαπραγματευτές υπό συγκεκριμένες προϋποθέσεις, σε γενικές γραμμές φαίνεται ότι τα θετικά συναισθήματα οδηγούν σε καλύτερα διαπραγματευτικά αποτελέσματα. Δεδομένου ότι η μελέτη των συναισθημάτων στις διαπραγματεύσεις μετρά λίγες δεκαετίες και τα ευρήματα είναι αντιφατικά, ο αριθμός των μελετών που διερευνούν τον ρόλο των θετικών συναισθημάτων στις διαπραγματεύσεις είναι περιορισμένος και υπάρχουν κενά στη βιβλιογραφία, περαιτέρω έρευνα απαιτείται προκειμένου να εξεταστεί ο ρόλος των συναισθημάτων στις διαπραγματεύσεις.

Το πείραμα ως μέθοδος έρευνας για τη μελέτη των συναισθημάτων στη διαπραγμάτευση. Όπως έχει ήδη αναφερθεί, ο ρόλος των συναισθημάτων στη διαπραγμάτευση είχε υποτιμηθεί, δεδομένης της επικέντρωσης των ερευνητών στις γνωστικές πτυχές της. Παρόλα αυτά, τα τελευταία χρόνια, η συνειδητοποίηση της αξίας των συναισθημάτων στις διαδικασίες και στα οικονομικά αλλά και κοινωνικό-ψυχολογικά αποτελέσματα των διαπραγματεύσεων έχει οδηγήσει στην εύρεση τρόπων και την υιοθέτηση συγκεκριμένων μεθοδολογικών προσεγγίσεων για την εμπειρική μελέτη του ρόλου των συναισθημάτων στις διαπραγματεύσεις.

Αρχικά, είναι απαραίτητο να αναφερθεί ότι η συνηθέστερη μεθοδολογία έρευνας που χρησιμοποιείται στη μελέτη της διαπραγμάτευσης γενικά, αλλά και στη μελέτη της επίδρασης των συναισθημάτων στη διαπραγμάτευση ειδικά, είναι το πείραμα (De Dreu & Carnevale, 2005). Πιο συγκεκριμένα, για τη μελέτη της επίδρασης των συναισθημάτων που προηγούνται της διαπραγμάτευσης (π.χ., Allred και συν., 1997. Baron, 1990. Carnevale & Isen 1986. Kramer και συν., 1993) αλλά και εκείνων που προκύπτουν στη διάρκεια ή μετά το πέρας της (π.χ., Hegtvedt & Killian, 1999. Moore και συν., 1999. O'Connor & Arnold, 2001. Pillutla & Murnighan, 1996), συνήθως χρησιμοποιείται η μέθοδος του πειράματος με πρόκληση συναισθημάτων, που ακολουθείται από προσομοίωση διαπραγμάτευσης.

Το πείραμα αποτελεί μια από τις ισχυρότερες μεθόδους έρευνας και τα βασικά χαρακτηριστικά του είναι ότι σε αυτό ο ερευνητής 1) προβαίνει στη συστηματική μεταβολή, ή αλλιώς χειραγώγηση, της ανεξάρτητης μεταβλητής, 2) διατηρεί σταθερές τις υπόλοιπες μεταβλητές και τέλος, 3) μετρά τη μεταβολή στην εξαρτημένη μεταβλητή (Coolican & Kelly, 2015).

Ένα πείραμα μπορεί να είναι είτε πείραμα εργαστηρίου, όταν διεξάγεται στο εργαστήριο, είτε πείραμα πεδίου, όταν πραγματοποιείται οπουδήποτε αλλού. Απαραίτητη προϋπόθεση για τη διεξαγωγή ενός πειράματος αποτελεί ο τυχαίος διαχωρισμός των συμμετεχόντων και η ομαδοποίησή τους, με την ομάδα όπου η ελεγχόμενη συνθήκη είναι παρούσα να αποκαλείται πειραματική ομάδα και την ομάδα όπου η ελεγχόμενη συνθήκη είναι απύσα να ονομάζεται ομάδα ελέγχου (Σταλίκας & Κυριάκος, 2019). Εν ολίγοις, στην ομάδα ελέγχου δεν εφαρμόζεται η πειραματική συνθήκη που διερευνάται, αλλά τα δεδομένα που προκύπτουν χρησιμοποιούνται ως βάση για να συγκριθούν τα δεδομένα της πειραματικής ομάδας. Οι συμμετέχοντες οι οποίοι ανήκουν στην ίδια ομάδα υποβάλλονται σε κοινές πειραματικές συνθήκες, ενώ όσοι ανήκουν σε

διαφορετική ομάδα υποβάλλονται σε διαφορετικές πειραματικές συνθήκες (APA, 2014).

Πάντως, όλα πρέπει να είναι απαραίτητως όμοια για την πειραματική ομάδα και για την ομάδα ελέγχου, εκτός φυσικά από τον κύριο πειραματικό σχεδιασμό.

Η ύπαρξη ομάδας ελέγχου είναι υψίστης σημασίας, καθότι επιτρέπει στον ερευνητή να κατανοήσει τι συμβαίνει στην περίπτωση που η ελεγχόμενη πειραματική συνθήκη είναι παρούσα, σε σχέση με το τι θα συνέβαινε εάν αυτή απουσίαζε (Morling, 2018). Αναφορικά με τη μελέτη των συναισθημάτων στη διαπραγμάτευση, στις περισσότερες περιπτώσεις, οι ομάδες ελέγχου απουσιάζουν και ως εκ τούτου δε γίνεται σαφές εάν τα αποτελέσματα των διαπραγματεύσεων σχετίζονται με τη βίωση των συναισθημάτων ή όχι (Fredrickson & Branigan, 2005). Για τον λόγο αυτό, σύμφωνα με την Isen (1987), η σύγκριση μεταξύ θετικής ή αρνητικής και ουδέτερης συναισθηματικής κατάστασης είναι κριτικής σημασίας προκειμένου να διαφανεί η επίδραση των συναισθημάτων.

Στη διεξαγωγή πειραμάτων, προκειμένου να αποφευχθεί η μεροληψία, που ορίζεται ως οποιαδήποτε τάση ή προτίμηση από την οποία μπορεί να προκύψει συστηματικό σφάλμα (APA, 2014), συχνά εφαρμόζεται η λεγόμενη ‘τυφλή’ (blind) διαδικασία. Σύμφωνα με αυτή, ο ακριβής σκοπός του πειράματος και η συνθήκη στην οποία ανήκει ο κάθε συμμετέχοντας, δεν αποκαλύπτεται στους συμμετέχοντες, παρά μόνο μετά την ολοκλήρωση της συλλογής δεδομένων (Malim & Birch, 1997), σε μια ενημερωτική συνάντηση που καλείται απενημέρωση (debriefing) (McQueen & Knussen, 2006). Αν και για λόγους δεοντολογίας είναι υποχρεωτική η ενημέρωση των συμμετεχόντων αναφορικά με τον κύριο στόχο του πειράματος και τις συνθήκες υπό τις οποίες θα διεξαχθεί, ωστόσο, λεπτομέρειες μπορούν να παραλειφθούν.

Προκειμένου να επιτευχθεί η απόκρυψη στοιχείων τα οποία θα μπορούσαν να φανερώσουν στους συμμετέχοντες τον ακριβή σκοπό του πειράματος και άρα να επηρεάσουν τη

συμπεριφορά τους (Verheyen & Göritz, 2009), τις περισσότερες φορές επιλέγεται από τους ερευνητές να χρησιμοποιηθούν σενάρια κάλυψης (cover stories. Larsen & Sinnett, 1991), τα οποία μειώνουν αυτές τις επιδράσεις (Hertel & Rude, 1991. Parrott & Hertel, 1999). Τα σενάρια κάλυψης αφορούν στη χρήση αναληθών δηλώσεων που ωθούν τους συμμετέχοντες να πιστέψουν ότι ο ακριβής σκοπός του πειράματος είναι διαφορετικός από αυτόν που στην πραγματικότητα είναι. Η χρήση τους είναι δεοντολογικά επιτρεπτή υπό προϋποθέσεις, αλλά και εξαιρετικά συνήθης, ειδικά σε πειράματα που αφορούν στη μελέτη των συναισθημάτων στις διαπραγματεύσεις (Ferrer και συν., 2015).

Διαδικασίες πρόκλησης διάθεσης. Στα πειράματα που αφορούν στην επίδραση των συναισθημάτων στις διαπραγματεύσεις, γίνεται φανερό ότι η ανεξάρτητη μεταβλητή, δηλαδή τα συναισθήματα, είναι απαραίτητο να υποστεί συστηματική μεταβολή, ή διαφορετικά να χειραγωγηθεί, στους συμμετέχοντες της πειραματικής ομάδας.

Δεδομένου ότι έχουν διεξαχθεί πολλές έρευνες που επιδιώκουν να αναδείξουν και να μετρήσουν την επίδραση των συναισθημάτων σε γνωστικές διεργασίες (Lench και συν., 2011. Westermann και συν., 1996), πληθώρα αξιόπιστων πειραματικών τεχνικών έχουν αναπτυχθεί και υιοθετηθεί προκειμένου να καταστήσουν εφικτή την πρόκλησή τους (Parrott & Hertel, 1999). Στις τεχνικές αυτές έχει δοθεί η ονομασία Διαδικασίες Πρόκλησης Διάθεσης (Mood Induction Procedures. MIPs). Οι MIPs ορίζονται ως οι στρατηγικές που έχουν ως στόχο την προσωρινή τροποποίηση της διάθεσης με τεχνητό και ελεγχόμενο τρόπο (García-Palacios & Baños, 1999. Jallais & Gillet, 2010) και έχουν περιγραφεί λεπτομερώς από αρκετούς μελετητές (π.χ., Gerrards-Hesse και συν., 1994. Gillet, 2008. Martin, 1990. Otto, 2000. Westermann και συν., 1996).

Για παράδειγμα, οι Carnevale & Isen (1986), οι οποίοι ήταν οι πρώτοι ερευνητές που μελέτησαν την επίδραση των συναισθημάτων στις διαπραγματεύσεις, δείχνοντας ότι τα θετικά συναισθήματα οδηγούν σε πιο ενοποιητικά αποτελέσματα, προέβησαν στην πρόκληση θετικών συναισθημάτων στους συμμετέχοντες της πειραματικής ομάδας, προσφέροντάς τους μικρά δώρα και δείχνοντάς τους αστεία καρτούν, ακριβώς πριν από τη διαπραγμάτευση. Από την άλλη, ο Baron (1990) εξέθεσε τους συμμετέχοντες της πειραματικής ομάδας σε ευχάριστες μυρωδιές και έδειξε ότι τα επίπεδα των θετικών συναισθημάτων τους αυξήθηκαν, ωθώντας τους σε περισσότερες παραχωρήσεις.

Άλλες τεχνικές που έχουν χρησιμοποιηθεί αφορούν στη χρήση ύπνωσης (Bower, 1981. Friswell & McConkey, 1989), κειμένων (Gerrards-Hesse και συν., 1994. Johnson & Tversky, 1983. Westermann και συν., 1996), αυτό-βιογραφικής ανάκλησης (Bless και συν., 1996. Bodenhausen και συν., 1994. Brewer και συν., 1980. Goodwin & Williams, 1982. Jallais & Corson, 2008. Krauth-Gruber & Ric, 2000.), καθοδηγούμενων νοερών εικόνων (Miller και συν., 1987), διαλογισμού (Fredrickson και συν., 2008. Kok και συν., 2013) και εμπειριών επιτυχίας ή αποτυχίας (Isen και συν., 1978).

Επίσης, έχει χρησιμοποιηθεί επιτυχώς η έκθεση σε ταινίες ή αποσπάσματά τους (Fernández, και συν., 2011. Gross & Levenson, 1995. Philippot, 1993. Rottenberg και συν., 2007. Schaefer και συν., 2010), φωτογραφίες (Fox, 1996), μουσική (Clark, 1983), εικονική πραγματικότητα (Baños και συν., 2012) και φυσικά έχει προταθεί ο συνδυασμός τεχνικών (Mayer, Allen & Beauregard, 1995. Mayer και συν., 1990). Τέλος, μια άλλη συνήθης τεχνική που χρησιμοποιείται είναι η μέθοδος Velten (Velten Mood Induction Procedure), κατά την οποία παρουσιάζεται στους συμμετέχοντες μια σειρά από δηλώσεις αυτό-αναφοράς (π.χ., ‘αμφιβάλλω

ότι είμαι ένας αξιόλογος άνθρωπος’) και στη συνέχεια τους δίνεται η οδηγία να προσπαθήσουν να βιώσουν τα συναισθήματα που προκύπτουν από αυτές (Velten, 1968).

Μέχρι πρόσφατα, οι τεχνικές πρόκλησης διάθεσης είχαν σχεδιαστεί και ελεγχθεί μόνο για πειράματα που πραγματοποιούνται πρόσωπο με πρόσωπο (face to face) υπό ελεγχόμενες εργαστηριακές συνθήκες, αλλά τα τελευταία χρόνια, η εκτεταμένη χρήση του διαδικτύου για τη διεξαγωγή πειραμάτων, λόγω της αυτοματοποίησης των δεδομένων, της οικονομίας χώρου και χρόνου, του χαμηλού κόστους και της ευκολίας συμμετοχής (Birnbbaum, 2004. Kraut και συν., 2004. Reips, 2000), έχει οδηγήσει σε προσπάθειες πρόκλησης διάθεσης σε πειράματα που διεξάγονται μέσω διαδικτύου (Görizt, 2007. Görizt & Moser, 2006). Ωστόσο, τα σημαντικότερα μειονεκτήματα των εν λόγω πειραμάτων είναι τόσο η πιθανότητα εμφάνισης τεχνικών δυσκολιών, όσο και η άσκηση μικρότερου ελέγχου στους συμμετέχοντες και στον περιβάλλοντα χώρο (Birnbbaum, 2004. Skitka & Sargis, 2006).

Γενικά, έρευνες έχουν δείξει ότι κάποιες διαδικασίες πρόκλησης διάθεσης είναι πιο αποτελεσματικές από άλλες (Westermann και συν., 1996), ενώ όλες παρουσιάζουν πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα (Lench και συν., 2011). Επίσης, έχει φανεί ότι η πρόκληση αρνητικής διάθεσης αποτελεί πιο εύκολη διαδικασία σε σχέση με την πρόκληση θετικής διάθεσης (Augustine & Hemenover, 2009. Beaudreau και συν., 2009. Ferrer και συν., 2015. Gerrards-Hesse και συν., 1994. Görizt & Moser, 2006. Ito και συν., 1998. Verheyen & Görizt, 2009. Westermann και συν., 1996). Αυτό έχει συνδεθεί με το γεγονός ότι οι θετικές συναισθηματικές καταστάσεις είναι λιγότερο διαφοροποιημένες από τις αρνητικές συναισθηματικές καταστάσεις (Shiota και συν., 2014).

Μέτρηση συναισθημάτων. Μια από τις απαραίτητες προϋποθέσεις προκειμένου να χαρακτηριστεί μια έρευνα ως πείραμα, είναι ο έλεγχος μετά τη συνθήκη, ο οποίος ονομάζεται

τελική εξέταση (post test) και είναι αναγκαίος ώστε να αξιολογηθούν τα αποτελέσματα της συνθήκης (Patten & Newchart, 2017). Ως εκ τούτου, στα πειράματα που αφορούν στην επίδραση των συναισθημάτων στις διαπραγματεύσεις, είναι επιτακτική η χρήση κλιμάκων μέτρησης διάθεσης ή βίωσης συναισθημάτων. Εν ολίγοις, εφόσον τα συναισθήματα χειραγωγηθούν, στη συνέχεια είναι απαραίτητο να μετρηθούν.

Δεδομένου ότι οι κλίμακες μέτρησης βίωσης συναισθημάτων που έχουν μεγάλη έκταση είναι πιθανό να προκαλέσουν στους συμμετέχοντες υποψίες αναφορικά με τον σκοπό του πειράματος και άρα να επηρεάσουν τη συμπεριφορά τους, συχνά χρησιμοποιούνται σύντομες κλίμακες αυτό-αναφοράς, αποτελούμενες ακόμη και από μία μόνο ερώτηση, αναφορικά με την υπάρχουσα συναισθηματική τους κατάσταση (Verheyen & Göritz, 2009). Επιπροσθέτως, κάποιοι μελετητές χρησιμοποιούν ερωτηματολόγια μόνο μετά την παρέμβαση (π.χ., Göritz & Moser, 2006), ενώ άλλοι χορηγούν κλίμακες προς συμπλήρωση τόσο πριν (pre-induction) όσο και μετά (post-induction) την πρόκληση συναισθημάτων (π.χ., Verheyen & Göritz, 2009), προκειμένου να αξιολογηθεί η αποτελεσματικότητα της τεχνικής πρόκλησης διάθεσης. Η κλίμακα που θα χρησιμοποιηθεί πριν και μετά την παρέμβαση μπορεί να είναι είτε η ίδια (π.χ., Baños και συν., 2012. Göritz, 2007. Jallais & Gillet, 2010. Marcusson-Clavertz και συν., 2019), είτε διαφορετική.

Προσομοίωση διαπραγμάτευσης. Στην πειραματική μελέτη της διαπραγμάτευσης, κεντρικό ρόλο διαδραματίζει το 'έργο' (task), που ουσιαστικά αναφέρεται στην προσομοίωση διαπραγμάτευσης που πραγματοποιείται και περιλαμβάνει τη διαπραγματευτική διαδικασία, τα πιθανά αποτελέσματα, τις ανταμοιβές, αλλά και το σύνολο των εναλλακτικών επιλογών των διαπραγματευτών, οι οποίες αποκαλούνται 'θέματα' (issues).

Η προσομοίωση της διαπραγμάτευσης συνήθως αποτελεί μια απλουστευμένη εκδοχή πραγματικής διαπραγμάτευσης και διεξάγεται μεταξύ δύο οι περισσότερων ατόμων που διαπραγματεύονται μεταξύ τους, είτε πρόσωπο με πρόσωπο είτε διαδικτυακά. Η προσομοίωση μπορεί να αφορά μόνο μια διάσταση (single-dimension), δηλαδή να πραγματεύεται μόνο ένα θέμα, καθιστώντας την διανεμητική διαπραγμάτευση, ή πολλαπλές διαστάσεις (multi-dimensions), δηλαδή να εξετάζει περισσότερα από ένα θέματα και άρα να παρέχει τη δυνατότητα ενοποιητικού αποτελέσματος (Carnevale & De Dreu, 2005).

Δύο από τις πιο ευρέως διαδεδομένες προσομοιώσεις διαπραγμάτευσης με μόνο μια διάσταση είναι το ‘παιχνίδι του τελεσίγραφου’ (ultimatum bargaining game. Güth και συν., 1982), το οποίο αποτελεί και τη πιο σύντομη εκδοχή μιας κατηγορίας προσομοιώσεων που ονομάζονται ‘παιχνίδια συρρίκνωσης της πίτας’ (shrinking pie games), και το ‘παιχνίδι των εννέα’ (the game of nines. Kelley και συν., 1967).

Στο ‘παιχνίδι του τελεσίγραφου’ καλείται το ένα από τα δύο άτομα που συμμετέχουν να επιλέξει τον τρόπο με τον οποίο επιθυμεί να διαιρεθεί ένα προκαθορισμένο χρηματικό ποσό και ο αντίπαλός του έχει τη δυνατότητα είτε να δεχτεί το ποσό αυτό, είτε να το απορρίψει, χωρίς ωστόσο να έχει τη δυνατότητα αντιπρότασης. Στην περίπτωση που ο αντίπαλος δεχτεί την πρόταση, τότε ο κάθε εμπλεκόμενος κερδίζει το ποσό που του αναλογεί, στην αντίθετη όμως περίπτωση, δηλαδή εάν το άτομο απορρίψει την πρόταση, τότε και οι δύο συμμετέχοντες κερδίζουν ποσό που ισούται με μηδέν.

Το ‘παιχνίδι των εννέα’ περιλαμβάνει τη χρήση καρτών και σε αυτό οι δύο συμμετέχοντες καλούνται να προβούν στη διαίρεση εννέα πόντων, που αντιστοιχούν σε χρήματα. Πιο συγκεκριμένα, και οι δύο παίκτες οφείλουν τα παρουσιάσουν στον αντίπαλό τους μια από τις κάρτες που έχουν στην κατοχή τους και οι οποίες αναγράφουν αριθμούς από το ένα

έως το εννιά. Εάν το άθροισμά τους είναι εννέα ή λιγότερο, τότε επέρχεται συμφωνία και κάθε παίκτης λαμβάνει το ποσό που εμφανίζεται στην κάρτα του. Σε αντίθετη περίπτωση, δεν υπάρχει συμφωνία και άρα κανένας από τους δύο συμμετέχοντες δε κερδίζει κανένα μέρος του ποσού.

Όπως γίνεται αντιληπτό, και στις δύο περιπτώσεις ενυπάρχουν στοιχεία ανταγωνισμού, δεδομένου ότι κάθε παίκτης θα προτιμούσε να κερδίσει το μεγαλύτερο δυνατό ποσό (π.χ., στο ‘παιχνίδι των εννέα’ ο καθένας θα προτιμούσε να κερδίσει επτά πόντους παρά δύο), αλλά και συνεργασίας, αφού και για τους δύο παίκτες θα ήταν πιο ωφέλιμο να επέλθει συμφωνία. Μια άλλη προσομοίωση με μια διάσταση θα μπορούσε να περιλαμβάνει τη διαπραγμάτευση μεταξύ ενός αγοραστή και ενός πωλητή αναφορικά με την τιμή ενός αυτοκινήτου ή ενός κινητού τηλεφώνου.

Από την άλλη, αρκετοί μελετητές έχουν αναπτύξει, προσαρμόσει και χρησιμοποιήσει προσομοιώσεις διαπραγματεύσεων με πολλαπλές διαστάσεις, όπου οι συμμετέχοντες έχουν τη δυνατότητα να διαπραγματευτούν αναφορικά με περισσότερα από ένα θέματα. Οι προσομοιώσεις αυτές είναι πιο σύνθετες ως προς τη διεξαγωγή τους, αλλά θεωρούνται πιο κατάλληλες, καθώς αντικατοπτρίζουν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τη δυναμική των πραγματικών διαπραγματεύσεων και βοηθούν στην εις βάθος κατανόησή τους (Adam & Brett, 2015).

Μια προσομοίωση με πολλαπλές διαστάσεις, η οποία έχει χρησιμοποιηθεί από αρκετούς ερευνητές στο παρελθόν είναι η ‘Διαπραγμάτευση μεταξύ αγοραστή και πωλητή σε κατάσταση χονδρικής πώλησης οικιακών συσκευών’ (Buyer / Seller in a wholesale appliance market. Ben-Shakhar και συν., 2007. Ben-Yoav & Pruitt, 1984. Carnevale & Isen, 1986. Pruitt & Carnevale, 1982). Στην προσομοίωση αυτή, οι συμμετέχοντες καλούνται να παίξουν είτε τον ρόλο του αγοραστή είτε τον ρόλο του πωλητή και να διαπραγματευτούν αναφορικά με τρία θέματα, την

τιμή μιας τηλεόρασης, μιας ηλεκτρικής σκούπας και μιας γραφομηχανής. Σε κάθε άτομο δίνεται ένας πίνακας κερδών, ο οποίος είναι διαφορετικός για τον κάθε ρόλο και δεν πρέπει να είναι εμφανής στον αντίπαλο. Στόχος των συμμετεχόντων είναι να διαπραγματευτούν και για τα τρία θέματα με τέτοιο τρόπο ώστε αθροιστικά να επιτύχουν το μέγιστο δυνατό κέρδος.

Μια ακόμη προσομοίωση πολλαπλών διαστάσεων που έχει επιλεγθεί και εξακολουθεί να επιλέγεται από πολλούς ερευνητές, είναι η ‘Διαπραγμάτευση κινητού τηλεφώνου τριών θεμάτων’ (Three-issue cell-phone shipment negotiation. Brooks & Schweitzer, 2011. De Dreu & Van Lange, 1995. Van Kleef, De Dreu, Pietroni, & Manstead, 2006. Van Kleef και συν., 2004). Στον κάθε συμμετέχοντα δίνεται είτε ο ρόλος του αγοραστή είτε ο ρόλος του πωλητή και οι εμπλεκόμενοι καλούνται να διαπραγματευτούν αναφορικά με τρία θέματα, την τιμή του κινητού, την περίοδο εγγύησης και την περίοδο service. Η τιμή του κινητού αποτελεί διανεμητικό θέμα, ενώ η διάρκεια εγγύησης και service προσφέρουν τη δυνατότητα ενοποιητικής συμφωνίας. Σε κάθε άτομο δίνεται ένας πίνακας κερδών (βλ. Πίνακας 2.1 & 2.2), ο οποίος είναι διαφορετικός για τον αγοραστή και τον πωλητή και το περιεχόμενό του δεν πρέπει να γνωστοποιηθεί στον αντίπαλο. Οι αγοραστές προτιμούν χαμηλή τιμή κινητού και μεγάλη διάρκεια εγγύησης και service, ενώ, αντιθέτως, οι πωλητές επιδιώκουν υψηλή τιμή κινητού και μικρή διάρκεια εγγύησης και service.

Πίνακας 2.1. Πίνακας κερδών αγοραστή (Three-issue cell-phone shipment negotiation.

Van Kleef, De Dreu, Pietroni & Manstead, 2006)

Τιμή κινητού		Διάρκεια εγγύησης		Διάρκεια service	
Τιμή	Κέρδος για διαπραγματευτή	Εγγύηση	Κέρδος για διαπραγματευτή	Service	Κέρδος για διαπραγματευτή
\$150	\$0.00	1 μήνας	\$0.00	1 μήνας	\$0.00
\$145	\$1.00	2 μήνες	\$0.60	2 μήνες	\$0.30
\$140	\$2.00	3 μήνες	\$1.20	3 μήνες	\$0.60
\$135	\$3.00	4 μήνες	\$1.80	4 μήνες	\$0.90
\$130	\$4.00	5 μήνες	\$2.40	5 μήνες	\$1.20
\$125	\$5.00	6 μήνες	\$3.00	6 μήνες	\$1.50
\$120	\$6.00	7 μήνες	\$3.60	7 μήνες	\$1.80
\$115	\$7.00	8 μήνες	\$4.20	8 μήνες	\$2.10
\$110	\$8.00	9 μήνες	\$4.80	9 μήνες	\$2.40

Πίνακας 2.2. Πίνακας κερδών πωλητή (Three-issue cell-phone shipment negotiation.

Van Kleef, De Dreu, Pietroni & Manstead, 2006)

Τιμή κινητού		Διάρκεια εγγύησης		Διάρκεια service	
Τιμή	Κέρδος για διαπραγματευτή	Εγγύηση	Κέρδος για διαπραγματευτή	Service	Κέρδος για διαπραγματευτή
\$150	\$8.00	1 μήνας	\$2.40	1 μήνας	\$4.80
\$145	\$7.00	2 μήνες	\$2.10	2 μήνες	\$4.20
\$140	\$6.00	3 μήνες	\$1.80	3 μήνες	\$3.60
\$135	\$5.00	4 μήνες	\$1.50	4 μήνες	\$3.00
\$130	\$4.00	5 μήνες	\$1.00	5 μήνες	\$2.40
\$125	\$3.00	6 μήνες	\$0.90	6 μήνες	\$1.80
\$120	\$2.00	7 μήνες	\$0.60	7 μήνες	\$1.20
\$115	\$1.00	8 μήνες	\$0.30	8 μήνες	\$0.60
\$110	\$0.00	9 μήνες	\$0.00	9 μήνες	\$0.00

Το μέγιστο δυνατό ατομικό κέρδος τόσο για τον αγοραστή όσο και για τον πωλητή είναι \$15.20 και το ελάχιστο είναι \$0, ενώ το μέγιστο αμοιβαίο κέρδος είναι \$17.60 και το ελάχιστο

είναι \$12.80. Η διαπραγμάτευση μπορεί να διαρκέσει έως και δέκα λεπτά και να λήξει με έναν από τους ακόλουθους τρόπους: 1) οι διαπραγματευτές να φτάσουν σε συμφωνία, οπότε ο κάθε συμμετέχοντας λαμβάνει το ποσό που του αναλογεί, 2) να αποχωρήσει ο ένας από τους δύο συμμετέχοντες, οπότε ο κάθε διαπραγματευτής λαμβάνει \$4, ή 3) να τελειώσει ο χρόνος πριν από τη σύναψη συμφωνίας που σε αυτή την περίπτωση και οι δύο συμμετέχοντες λαμβάνουν ποσό που ισούται με μηδέν.

Επιλογή δείγματος. Η επιλογή του δείγματος σε τέτοιου είδους πειράματα είναι υψίστης σημασίας, καθώς έχει φανεί ότι τα δημογραφικά στοιχεία των συμμετεχόντων διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην πρόκληση διάθεσης. Για παράδειγμα, οι μεγαλύτερης ηλικίας ενήλικες αναφέρουν μικρότερη ένταση αρνητικών συναισθημάτων σε σχέση με τους μικρότερους ηλικιακά ενήλικες (Carstensen και συν., 2003. Charles & Carstensen, 2008). Οι γυναίκες τείνουν να αναφέρουν πιο συχνή και έντονη βίωση συναισθημάτων σε σχέση με τους άντρες (Bradley και συν., 2001) και να είναι πιο εκφραστικές αναφορικά με αυτά, με εξαίρεση συγκεκριμένα συναισθήματα, όπως ο θυμός, που οι άνδρες τα εκφράζουν συχνότερα (π.χ., Cox και συν., 1999. Lench, 2006).

Οι δυτικοί πολιτισμοί παρουσιάζουν μια σχετική ομοιογένεια αναφορικά με το ότι προσδίδουν μεγάλη αξία στα θετικά συναισθήματα, ενώ οι ανατολικοί πολιτισμοί παρουσιάζουν μεγαλύτερη ετερογένεια ως προς την αξία που τους δίνουν (Chentsova-Dutton & Tsai, 2007. Eid & Diener, 2001. Tsai και συν., 2006). Τέλος, οι φοιτητές που αποτελούν συχνότερα το δείγμα τέτοιου είδους μελετών, συνήθως συμμετέχουν στα πλαίσια κάποιου συγκεκριμένου μαθήματος και ως εκ τούτου είναι πιο υποψιασμένοι αναφορικά με τον σκοπό του πειράματος (Sears, 1986).

Ανταμοιβή συμμετεχόντων. Όπως αναφέρθηκε, στις περισσότερες περιπτώσεις διεξαγωγής πειραμάτων αναφορικά με την επίδραση των συναισθημάτων στις

διαπραγματεύσεις, το δείγμα αποτελούν φοιτητές που συμμετέχουν εθελοντικά στα πλαίσια κάποιου μαθήματος, είτε προκειμένου να επωφεληθούν για τη συμμετοχή τους βαθμολογικά (extra course credit), είτε οικονομικά (flat-fee payment).

Παρά το γεγονός ότι αυτή η τακτική ανταμοιβών συνηθίζεται στη ψυχολογική έρευνα, ωστόσο, σύμφωνα με την οικονομική θεωρία που επίσης πραγματεύεται θέματα σχετικά με τις διαπραγματεύσεις, η συνήθης πρακτική είναι να αμείβονται οι συμμετέχοντες βάσει των κερδών τους κατά την προσομοίωση της διαπραγμάτευσης (Croson, 1996, 1999, 2000), ώστε να υπάρχει συνέπεια μεταξύ των επιλογών που κάνουν και της θεωρίας που εξετάζεται (Smith, 1976) και επίσης να διαφυλάσσεται η εγκυρότητα της πειραματικής διαδικασίας.

Προκειμένου να περιοριστεί το μεγάλο οικονομικό κόστος που προκύπτει από τις ανταμοιβές των συμμετεχόντων βάσει κερδών, καθώς και να αποφευχθεί το φαινόμενο σύμφωνα με το οποίο οι συμμετέχοντες ρισκάρουν ολοένα και περισσότερο κατά τη διαπραγμάτευση προκειμένου να κερδίσουν το μεγαλύτερο δυνατό ποσό (wealth effect), οι ερευνητές έχουν βρει εναλλακτικούς τρόπους ανταμοιβών. Κάποιοι από αυτούς είναι η ανταμοιβή μερικών από τα ζεύγη ή από τους συμμετέχοντες, οι οποίοι επιλέγονται τυχαία, η πληρωμή για κάποιους από τους γύρους της προσομοίωσης (εφόσον η διαπραγμάτευση περιλαμβάνει περισσότερους από έναν γύρους), η επιλογή των οποίων επίσης γίνεται τυχαία, ή η προσφορά λαχμών, κάποιοι από τους οποίους στο τέλος θα κερδίσουν το πραγματικό ποσό το οποίο αντιπροσωπεύουν (Croson, 2005).

Σκοπός της παρούσας διατριβής

Σκοπός της παρούσας διατριβής είναι να εξετάσει τον ρόλο που διαδραματίζουν τα συναισθήματα των ατόμων στις διαδικασίες και τα οικονομικά και κοινωνικό-ψυχολογικά

αποτελέσματα των διμερών διαπραγματεύσεων. Για να επιτευχθεί ο σκοπός αυτός, τίθενται οι εξής κύριοι στόχοι (οι επιμέρους στόχοι παρουσιάζονται σε καθεμιά από τις επιμέρους μελέτες στα επόμενα κεφάλαια):

- 1) Η ανασκόπηση της βιβλιογραφίας αναφορικά με τη σχέση των συναισθημάτων με τις διαδικασίες και τα αποτελέσματα των διαπραγματεύσεων.
- 2) Η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του διαλογισμού αγάπης και καλοσύνης ως τεχνική πρόκλησης διάθεσης.
- 3) Η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της κλίμακας SPANE-8 ως εργαλείο ανίχνευσης συναισθηματικών διαφοροποιήσεων σε σύντομο χρονικό διάστημα.
- 4) Η διερεύνηση της σχέσης των συναισθημάτων με τις διαδικασίες και τα οικονομικά και κοινωνικό-ψυχολογικά αποτελέσματα των διμερών διαπραγματεύσεων.
- 5) Η διερεύνηση της σχέσης μεταξύ των οικονομικών και των κοινωνικό-ψυχολογικών αποτελεσμάτων των διμερών διαπραγματεύσεων.

Τα κύρια ερευνητικά ερωτήματα, τα οποία καλείται να απαντήσει η παρούσα διατριβή είναι τα εξής (τα επιμέρους ερωτήματα παρουσιάζονται σε καθεμιά από τις επιμέρους μελέτες στα επόμενα κεφάλαια):

- 1) Ποια είναι η σχέση μεταξύ των θετικών συναισθημάτων πριν την παρέμβαση, μετά την παρέμβαση και μετά το τέλος της διαπραγμάτευσης;
- 2) Ποια είναι η σχέση μεταξύ των αρνητικών συναισθημάτων πριν την παρέμβαση, μετά την παρέμβαση και μετά το τέλος της διαπραγμάτευσης;
- 3) Ποια είναι η σχέση μεταξύ των συναισθημάτων και της απόφασης των διαπραγματευτών για σύναψη συμφωνίας;

- 4) Ποια είναι η σχέση των συναισθημάτων με τις φιλοδοξίες και τις προσδοκίες των διαπραγματευτών, την πρώτη προσφορά, τα ατομικά και αμοιβαία κέρδη και τη διάρκεια της διαπραγμάτευσης;
- 5) Ποια είναι η σχέση μεταξύ των συναισθημάτων και των κοινωνικό-ψυχολογικών αποτελεσμάτων της διαπραγμάτευσης;
- 6) Ποια είναι η σχέση μεταξύ των οικονομικών και των κοινωνικό-ψυχολογικών αποτελεσμάτων της διαπραγμάτευσης;

Κεφάλαιο 2: Η επίδραση των θετικών συναισθημάτων στις διαδικασίες και τα οικονομικά αποτελέσματα των διμερών διαπραγματεύσεων – Πιλοτική έρευνα

Στόχος του παρόντος κεφαλαίου είναι να παρουσιάσει τα ευρήματα της πιλοτικής μελέτης, που διεξήχθη στα πλαίσια της παρούσας διατριβής.

Η παρούσα μελέτη

Σκοπός της παρούσας πιλοτικής μελέτης είναι η διερεύνηση του ρόλου των θετικών συναισθημάτων στις διμερείς διαπραγματεύσεις. Συγκεκριμένα, στοχεύει 1) να αξιολογήσει την αποτελεσματικότητα του διαλογισμού αγάπης και καλοσύνης ως διαδικασία πρόκλησης διάθεσης και 2) να διερευνήσει την επίδραση των θετικών συναισθημάτων στις διαδικασίες και τα οικονομικά αποτελέσματα της διαπραγμάτευσης.

Επομένως, η παρούσα έρευνα θα εστιάσει στην απάντηση των εξής ερευνητικών ερωτημάτων:

- 1) Ποια είναι η σχέση μεταξύ των θετικών συναισθημάτων πριν και μετά τον διαλογισμό αγάπης και καλοσύνης;

- 2) Ποια είναι η σχέση μεταξύ των αρνητικών συναισθημάτων πριν και μετά τον διαλογισμό αγάπης και καλοσύνης;
- 3) Ποια είναι η σχέση μεταξύ των θετικών συναισθημάτων και της απόφασης των διαπραγματευτών για σύναψη συμφωνίας;
- 4) Ποια είναι η σχέση των θετικών συναισθημάτων με τις φιλοδοξίες και τις προσδοκίες των διαπραγματευτών, την πρώτη προσφορά, τα ατομικά και αμοιβαία κέρδη και τη διάρκεια της διαπραγμάτευσης;
- 5) Ποια είναι η σχέση του ρόλου (αγοραστής / πωλητής) με τις φιλοδοξίες και τις προσδοκίες των διαπραγματευτών, την πρώτη προσφορά και τα ατομικά κέρδη;

Μέθοδος.

Δεδομένου ότι τα ερευνητικά ευρήματα αναφορικά με τη συμβολή των θετικών συναισθημάτων στις διαπραγματεύσεις είναι ακόμη αντιφατικά, διεξήγαμε ένα πείραμα εργαστηρίου, προκειμένου να διερευνήσουμε το εν λόγω σύνθετο, αλλά ταυτόχρονα υψίστης σημασίας, ζήτημα. Η παρούσα έρευνα υπακούει στους κανόνες δεοντολογίας, όπως αυτοί ορίζονται από την Επιτροπή Ηθικής και Δεοντολογίας της Έρευνας (ΕΗΔΕ) του Παντείου Πανεπιστημίου, από την οποία δόθηκε και η απαραίτητη αδειοδότηση.

Συμμετέχοντες. Το συνολικό δείγμα της παρούσας μελέτης αποτέλεσαν 38 προπτυχιακοί φοιτητές ψυχολογίας ($N=38$) από το Πάντειο Πανεπιστήμιο Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών, οι οποίοι συμμετείχαν με αντάλλαγμα τη λήψη πιστοποιητικού παρακολούθησης / συμμετοχής και τη δυνατότητα να παρακολουθήσουν δωρεάν ένα σεμινάριο διαπραγματεύσεων. Οι συμμετέχοντες ήταν ηλικίας από 18 έως 49 ετών, εκ των οποίων οι 36 (94.7%) ήταν γυναίκες και οι 2 (5.3%) ήταν άντρες. Η μέση ηλικία του συνολικού δείγματος ήταν τα 20.8 έτη ($T.A.=5.69$) και η πλειοψηφία (60.5%) δεν είχε εργασιακή εμπειρία.

Σχεδιασμός. Πραγματοποιήθηκε τυχαία ανάθεση των συμμετεχόντων σε μια από τις τρεις συνθήκες: στην πρώτη συνθήκη ($N=12$), προκαλέσαμε θετικά συναισθήματα και στους δύο συμμετέχοντες της κάθε διάδας, στη δεύτερη συνθήκη ($N=12$), προκαλέσαμε θετικά συναισθήματα στον έναν από τους δύο συμμετέχοντες της κάθε διάδας και στην τρίτη συνθήκη ($N=14$), δεν προκαλέσαμε θετικά συναισθήματα σε κανέναν από τους δύο συμμετέχοντες της κάθε διάδας (βλ. Πίνακας 2.3).

Η πρόκληση θετικών συναισθημάτων πραγματοποιήθηκε μέσω της χρήσης μιας άσκησης διαλογισμού, όπως έχει συμβεί και σε άλλες παρόμοιες έρευνες (π.χ., Freshman και συν., 2002). Συγκεκριμένα, χρησιμοποιήθηκε ο διαλογισμός αγάπης και καλοσύνης, ο οποίος αποτελεί μια από τις πιο ευρέως γνωστές ασκήσεις διαλογισμού και από έρευνες έχει φανεί η αποτελεσματικότητά του ως προς την αύξηση των επιπέδων θετικών συναισθημάτων σε σύντομο χρονικό διάστημα (πχ., Hutcherson και συν., 2008). Αναλυτικά, η εφαρμογή της LKM στοχεύει στη βίωση θετικών συναισθημάτων και στη διεύρυνση της προσοχής του ατόμου, καθώς καλεί τους συμμετέχοντες να επικεντρωθούν στην αναπνοή τους και να συλλογιστούν ένα και στη συνέχεια περισσότερα αγαπημένα τους πρόσωπα για τα οποία νιώθουν ζεστά και τρυφερά συναισθήματα (Fredrickson και συν., 2008).

Ως σενάριο κάλυψης, ενημερώσαμε τους συμμετέχοντες ότι η άφιξη των αντιπάλων τους θα καθυστερούσε και επομένως τους προτείναμε να υποβληθούν σε μια άσκηση διαλογισμού προκειμένου ο χρόνος αναμονής να είναι πιο ευχάριστος. Η συνολική διάρκεια της LKM ήταν περίπου επτά λεπτά.

Πίνακας 2.3. Δημογραφικά στοιχεία ανά συνθήκη

	Συνθήκη 1 (N=12)	Συνθήκη 2 (N=12)		Συνθήκη 3 (N=14)
	Παρέμβαση και στους 2 συμμετέχοντες	Συμμετέχοντας/ουσα που δέχτηκε παρέμβαση (N=6)	Συμμετέχοντας/ουσα που δε δέχτηκε παρέμβαση (N=6)	Απουσία παρέμβασης
Γυναίκες	12 (100%)	6 (100%)	6 (100%)	12 (85,7%)
Άντρες	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	2 (14,3%)
Ηλικία Μ.Ο. (T.A.)	24,08 (9,55)	19,17 (0,41)	19,17 (0,41)	19,50 (0,76)
Εργασιακή εμπειρία Μ.Ο. (T.A.)	3,25 (5,55)	0,00 (0,00)	0,00 (0,00)	0,64 (0,74)

Εργαλεία. Στην παρούσα μελέτη συλλέχθηκαν δημογραφικές πληροφορίες των συμμετεχόντων και χορηγήθηκε το ψυχομετρικό εργαλείο Κλίμακα Θετικής και Αρνητικής Εμπειρίας (Scale of Positive and Negative Experience. SPANE-8. Kyriazos και συν., 2018), τόσο πριν όσο και μετά την παρέμβαση, προκειμένου να είναι δυνατή η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητάς της.

Δημογραφικές πληροφορίες. Ζητήθηκε από τους συμμετέχοντες να αναφέρουν δημογραφικές πληροφορίες σχετικά με το φύλο, την ηλικία και την εργασιακή τους εμπειρία.

Κλίμακα Θετικής και Αρνητικής Εμπειρίας. Στους συμμετέχοντες χορηγήθηκε η Κλίμακα Θετικής και Αρνητικής Εμπειρίας (Scale of Positive and Negative Experience. SPANE-8.

Kyriazos και συν., 2018), η οποία αποτελεί ένα εργαλείο μέτρησης του υποκειμενικού ευ ζην. Το ερωτηματολόγιο αποτελείται συνολικά από 8 ερωτήματα και δύο διαστάσεις, τις θετικές εμπειρίες (4 στοιχεία) και τις αρνητικές εμπειρίες (4 στοιχεία). Κάθε διάσταση περιλαμβάνει τρία συγκεκριμένα συναισθήματα και ένα γενικό συναίσθημα. Οι 4 θετικές εμπειρίες είναι ‘ευχάριστα’, ‘ευτυχισμένα’, ‘εύθυμα’ και ‘ικανοποιημένα’, ενώ οι 4 αρνητικές εμπειρίες είναι ‘άσχημα’, ‘λυπημένα’, ‘φοβισμένα’ και ‘θυμωμένα’. Οι συμμετέχοντες σημειώνουν τα επίπεδα βίωσης αυτών των συναισθημάτων κατά τη διάρκεια των τελευταίων 4 εβδομάδων χρησιμοποιώντας μια πενταβάθμια κλίμακα τύπου Likert (1=πολύ σπάνια ή καθόλου έως 5=πολύ συχνά ή πάντα). Τόσο η θετική βαθμολογία (SPANE-P), όσο και η αρνητική βαθμολογία (SPANE-N) κυμαίνονται από 4 έως 20. Η αξιοπιστία εσωτερικής συνοχής στην παρούσα έρευνα βρέθηκε να είναι ,88 για την υποκλίμακα της θετικής εμπειρίας και ,75 για την υποκλίμακα της αρνητικής εμπειρίας.

Διαδικασία. Στο πείραμα συμμετείχε ζυγός αριθμός ατόμων, δεδομένου ότι ήταν απαραίτητος ο σχηματισμός δυάδων για την άσκηση προσομοίωσης. Οι συμμετέχοντες της πειραματικής ομάδας προσήλθαν πρώτοι στην αίθουσα διεξαγωγής του πειράματος και αφού κάθισαν με απόσταση μεταξύ τους, οι ερευνητές διάβασαν δυνατά τις βασικές πληροφορίες και τις γενικές οδηγίες της έρευνας. Στη συνέχεια, αφού οι συμμετέχοντες επιβεβαίωσαν ότι οι οδηγίες ήταν κατανοητές και συμπλήρωσαν τη φόρμα ενήμερης συγκατάθεσης, τους χορηγήθηκε προς συμπλήρωση η κλίμακα SPANE-8. Έπειτα, τους διανεμήθηκαν οι οδηγίες της διαπραγμάτευσης και οι πίνακες κερδών και τους δόθηκε χρόνος δέκα λεπτών για να τα μελετήσουν και να τα κατανοήσουν.

Στη συνέχεια, οι συμμετέχοντες ενημερώθηκαν από τους συντονιστές ότι η άφιξη των αντιπάλων τους, με τους οποίους θα καλούνταν να διαπραγματευτούν, είχε καθυστερήσει και

τους προτάθηκε να κάνουν μια άσκηση διαλογισμού ώστε ο χρόνος αναμονής να είναι πιο ευχάριστος. Η άσκηση διαλογισμού που επιλέχθηκε ήταν ο διαλογισμός αγάπης και καλοσύνης, ο οποίος είχε ηχογραφηθεί από κλινικό ψυχολόγο με εκπαίδευση και πολυετή εμπειρία στον διαλογισμό και παρουσιάστηκε στους συμμετέχοντες μέσω ηχείων υπολογιστή.

Ακολούθως, στους συμμετέχοντες χορηγήθηκε και πάλι το ψυχομετρικό εργαλείο SPANE-8, συνοδευόμενο από δύο πρόσθετες ερωτήσεις αναφορικά με τις φιλοδοξίες (Πόσα χρήματα συνολικά ελπίζετε να κερδίσετε κατά την διαπραγμάτευση;) και τις προσδοκίες τους (Πόσα χρήματα συνολικά πιστεύετε ότι θα κερδίσετε κατά τη διαπραγμάτευση;) για τη διαπραγμάτευση. Αμέσως μετά τη συμπλήρωση, προσήλθαν στην αίθουσα οι αντίπαλοί τους, οι οποίοι βρίσκονταν σε διαφορετική αίθουσα και είχαν ακολουθήσει ακριβώς το ίδιο πρωτόκολλο, με εξαίρεση την άσκηση διαλογισμού. Στη συνέχεια, ανακοινώθηκαν οι δυάδες και οι συμμετέχοντες ξεκίνησαν να διαπραγματεύονται πρόσωπο με πρόσωπο, ενώ όλες οι διαπραγματεύσεις ηχογραφούνταν. Τέλος, όταν η διαδικασία της προσομοίωσης διαπραγμάτευσης ολοκληρώθηκε, δόθηκαν στους συμμετέχοντες τα πιστοποιητικά συμμετοχής σε πείραμα και ενημερώθηκαν για το δικαίωμά τους να παρακολουθήσουν το υποσχόμενο δωρεάν σεμινάριο διαπραγματεύσεων, αναλόγως των επιδόσεών τους.

Προσομοίωση διαπραγμάτευσης. Για τη προσομοίωση διαπραγμάτευσης επιλέχθηκε το σενάριο ‘Διαπραγμάτευση κινητού τηλεφώνου τριών θεμάτων’ (Three-issue cell-phone shipment negotiation), το οποίο έχει χρησιμοποιηθεί επιτυχώς από πληθώρα ερευνητών (π.χ., Brooks & Schweitzer, 2011. Van Kleef, De Dreu, Pietroni & Manstead, 2006), αφού προηγουμένως έγιναν οι απαραίτητες προσαρμογές. Η συγκεκριμένη προσομοίωση κρίθηκε ως κατάλληλη, καθώς αφορά σε μια διαπραγμάτευση πολλαπλών διαστάσεων που ομοιάζει με

πραγματική διαπραγμάτευση και δίνει στους διαπραγματευτές τη δυνατότητα ενοποιητικής συμφωνίας (Adam & Brett, 2015).

Αρχικά, οι συμμετέχοντες ενημερώθηκαν ότι θα τους ανατεθεί τυχαία είτε ο ρόλος του αγοραστή είτε ο ρόλος του πωλητή και έπειτα κλήθηκαν να διαπραγματευτούν με τους αντιπάλους τους αναφορικά με την τιμή, τη διάρκεια εγγύησης και τη διάρκεια service ενός κινητού τηλεφώνου. Σε κάθε άτομο δόθηκε ένας πίνακας κερδών, ο οποίος ήταν διαφορετικός για τον αγοραστή και τον πωλητή, βάσει του οποίου όφειλαν να διαπραγματευτούν.

Οι αγοραστές επιδίωκαν την αγορά του κινητού σε χαμηλή τιμή και με μεγάλη διάρκεια εγγύησης και service, ενώ οι πωλητές επιδίωκαν την πώληση του κινητού σε υψηλή τιμή και με μικρή διάρκεια εγγύησης και service. Το μέγιστο δυνατό ατομικό κέρδος τόσο για τον αγοραστή όσο και για τον πωλητή ήταν 15,20€ και το ελάχιστο ήταν 0€, ενώ το μέγιστο αμοιβαίο κέρδος ήταν 17,60€ και το ελάχιστο ήταν 12,80€.

Η μέγιστη επιτρεπόμενη διάρκεια της διαπραγμάτευσης ήταν δέκα λεπτά και μπορούσε να λήξει με έναν από τους εξής τρόπους: 1) οι διαπραγματευτές να φτάσουν σε συμφωνία, οπότε ο κάθε συμμετέχοντας θα λάμβανε βεβαίωση συμμετοχής και θα είχε το δικαίωμα να παρακολουθήσει δωρεάν ένα δίωρο σεμινάριο αναφορικά με τις διαπραγματεύσεις, 2) να αποχωρήσει ο ένας από τους δύο συμμετέχοντες, οπότε ο κάθε διαπραγματευτής θα λάμβανε βεβαίωση συμμετοχής, αλλά κανένας από τους δύο συμμετέχοντες δε θα είχε το δικαίωμα να παρακολουθήσει το σεμινάριο, ή 3) να τελειώσει ο χρόνος πριν από τη σύναψη συμφωνίας που σε αυτή την περίπτωση και οι δύο συμμετέχοντες θα λάμβαναν βεβαίωση συμμετοχής, αλλά κανένας από τους δύο δε θα είχε το δικαίωμα να παρακολουθήσει το προσφερόμενο σεμινάριο.

Αποτελέσματα.

Για τη διεξαγωγή των στατιστικών αναλύσεων στην παρούσα έρευνα χρησιμοποιήθηκε το λογισμικό πρόγραμμα IBM SPSS Statistics 28. Αρχικά, για να απαντηθεί το πρώτο και το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα αυτής της μελέτης, διενεργήθηκαν έλεγχοι διαφορών μέσω των t -test σε εξαρτημένα κατά ζεύγη δείγματα, ώστε να πραγματοποιηθεί σύγκριση μεταξύ των μετρήσεων που έλαβαν χώρα πριν την παρέμβαση και εκείνων που έλαβαν χώρα μετά την παρέμβαση, τόσο για την πειραματική ομάδα όσο και για την ομάδα ελέγχου.

Για την πειραματική ομάδα, παρατηρήθηκε στατιστικώς σημαντική αύξηση των θετικών συναισθημάτων ($t(17)=-9,244$, $p<0,001$) και παράλληλα στατιστικώς σημαντική μείωση των αρνητικών συναισθημάτων ($t(17)=8,20$, $p<0,001$) μετά την παρέμβαση (βλ. Πίνακας 2.4).

Πίνακας 2.4. Μετρήσεις πριν και μετά την παρέμβαση για την πειραματική ομάδα

	Πριν την παρέμβαση M.O. (T.A.)	Μετά την παρέμβαση M.O. (T.A.)	t
Θετικά συναισθήματα	14,33 (2,114)	18,11 (1,906)	-9,244*
Αρνητικά συναισθήματα	9,55 (2,895)	7,28 (2,052)	8,200*

* $p < ,001$

Οι ίδιες στατιστικές αναλύσεις διεξήχθησαν και για την ομάδα ελέγχου. Σύμφωνα με τους ελέγχους διαφορών μέσω των t -test σε εξαρτημένα δείγματα, όπως αναμενόταν, δε βρέθηκαν στατιστικώς σημαντικές διαφορές μεταξύ των μετρήσεων πριν και μετά, ούτε ως προς τα θετικά συναισθήματα ($t(19)=1,831$, $p=0,083$), αλλά ούτε και ως προς τα αρνητικά συναισθήματα ($t(19)=-0,326$, $p<0,001$) (βλ. Πίνακας 2.5). Ως εκ τούτου, μπορούμε να συμπεράνουμε ότι η άσκηση διαλογισμού αγάπης και καλοσύνης ήταν αποτελεσματική, καθότι

οδήγησε στην αύξηση των επιπέδων βίωσης θετικών συναισθημάτων και στην ταυτόχρονη μείωση των επιπέδων βίωσης αρνητικών συναισθημάτων της πειραματικής ομάδας, ενώ δε συνέβη το ίδιο με την ομάδα ελέγχου.

Πίνακας 2.5. Μετρήσεις πριν και μετά την παρέμβαση για την ομάδα ελέγχου

	Πριν την παρέμβαση M.O. (T.A.)	Μετά την παρέμβαση M.O. (T.A.)	<i>t</i>
Θετικά συναισθήματα	13,25 (2,971)	12,95 (2,837)	1,831
Αρνητικά συναισθήματα	11,35 (2,834)	11,40 (2,780)	-0,326

* $p < 0,001$

Σχετικά με το τρίτο ερευνητικό ερώτημα αυτής της μελέτης που αφορά στην απόφαση των διαπραγματευτών για σύναψη συμφωνίας, αξίζει να αναφερθεί ότι μόνο έξι από τους 38 συμμετέχοντες τερμάτισαν τη διαπραγμάτευση χωρίς να επέλθει συμφωνία. Συγκεκριμένα, 32 συμμετέχοντες (84,2%) προέβησαν σε συμφωνία, 2 (5,3%) έφτασαν σε αδιέξοδο και 4 (10,5%) δεν κατάφεραν να φτάσουν σε συμφωνία πριν από τη λήξη του χρόνου. Όπως προβλεπόταν, όλοι οι συμμετέχοντες της πειραματικής ομάδας κατέληξαν σε συμφωνία, ενώ εκείνοι που αποχώρησαν από τη διαπραγμάτευση ή δεν κατάφεραν να καταλήξουν σε συμφωνία πριν από το τέλος του χρόνου ανήκαν στην ομάδα ελέγχου (βλ. Πίνακας 2.6). Παρόλα αυτά, ο αριθμός των συμμετεχόντων που δεν προέβησαν στη σύναψη συμφωνίας είναι μικρός για να εξάγουμε ασφαλή συμπεράσματα.

Πίνακας 2.6. Έκβαση διαπραγμάτευσης για την πειραματική ομάδα και την ομάδα ελέγχου

	Συμφωνία	Αδιέξοδο	Λήξη χρόνου
Πειραματική ομάδα	18 (100%)	0 (0%)	0 (0%)
Ομάδα ελέγχου	14 (70%)	2 (10%)	4 (20%)

Το τέταρτο ερευνητικό ερώτημα, το οποίο κλήθηκε να απαντήσει η παρούσα μελέτη αφορά στη σχέση των θετικών συναισθημάτων με την πρώτη προσφορά, τις φιλοδοξίες και τις προσδοκίες των διαπραγματευτών, τα ατομικά και αμοιβαία κέρδη και τη διάρκεια της διαπραγμάτευσης. Αναφορικά με την πρώτη προσφορά, αποτελεί σημαντικό στοιχείο της διαπραγμάτευσης, καθότι αντιπροσωπεύει την πρώτη ευκαιρία των διαπραγματευτών να προβούν σε παραχωρήσεις (Brooks & Schweitzer, 2011). Στην παρούσα έρευνα, 10 συμμετέχοντες από την πειραματική ομάδα και 9 συμμετέχοντες από την ομάδα ελέγχου έκαναν την πρώτη προσφορά, οπότε δε βρέθηκε να υπάρχει σχέση μεταξύ της βίωσης θετικών συναισθημάτων και της πρώτης προσφοράς.

Για όλους τους συμμετέχοντες που κατέληξαν σε συμφωνία, υπολογίστηκε το συνολικό ατομικό τους κέρδος. Επιπλέον, υπολογίστηκαν τα αμοιβαία κέρδη για κάθε δυάδα. Για τις τρεις δυάδες οι οποίες απέτυχαν να φτάσουν σε συμφωνία, τόσο τα ατομικά όσο και τα δυαδικά τους κέρδη, θεωρήθηκε ότι ισούνται με μηδέν. Στη συνέχεια, με τη χρήση του δείκτη συσχέτισης Pearson r , εξετάστηκαν οι συσχετίσεις μεταξύ των θετικών συναισθημάτων, των φιλοδοξιών, των προσδοκιών, των ατομικών και αμοιβαίων κερδών και της διάρκειας της διαπραγμάτευσης.

Για την πρώτη συνθήκη, όπου και οι δύο συμμετέχοντες της κάθε δυάδας δέχτηκαν παρέμβαση, δε βρέθηκαν στατιστικώς σημαντικές διαφορές μεταξύ των θετικών συναισθημάτων και των φιλοδοξιών ($r=,281, p=,377$), προσδοκιών ($r=,317, p=,315$), ατομικών κερδών ($r=-,120, p=,710$) και αμοιβαίων κερδών ($r=,272, p=,392$). Ωστόσο, τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η

συσχέτιση μεταξύ των θετικών συναισθημάτων και της διάρκειας της διαπραγμάτευσης ήταν υψηλή, αρνητική και στατιστικά σημαντική ($r=-,682, p=,015$), φανερώνοντας ότι όσο υψηλότερο είναι το επίπεδο βίωσης θετικών συναισθημάτων, τόσο μικρότερη είναι η διάρκεια που απαιτείται για την ολοκλήρωση της διαπραγμάτευσης και πιο συγκεκριμένα για τη σύναψη συμφωνίας (βλ. Πίνακας 2.7). Επίσης, είναι αρκετά ενδιαφέρον το γεγονός ότι κάποια θετικά συναισθήματα, όπως το ‘ικανοποιημένα’, ‘ευχάριστα’ και ‘εύθυμα’, φάνηκε να συσχετίζονται περισσότερο με τη διάρκεια της διαπραγμάτευσης, συγκριτικά με το ‘ευτυχισμένα’, αν και οι συσχετίσεις δεν ήταν στατιστικά σημαντικές.

Πίνακας 2.7. Συσχετίσεις για τη συνθήκη 1 (παρέμβαση και στους δύο συμμετέχοντες)

Θετικά συναισθήματα	
	<i>R</i>
Φιλοδοξίες	,281
Προσδοκίες	,317
Ατομικά κέρδη	-,120
Αμοιβαία κέρδη	,272
Διάρκεια διαπραγμάτευσης	-,682*

* $p < ,05$, ** $p < ,01$.

Αναφορικά με τους συμμετέχοντες οι οποίοι δέχτηκαν παρέμβαση, ενώ οι αντίπαλοί τους δεν υποβλήθηκαν στην άσκηση διαλογισμού, οι συσχετίσεις μεταξύ των θετικών τους συναισθημάτων και των φιλοδοξιών ($r=-,652, p=,161$), προσδοκιών ($r=-,164, p=,756$), ατομικών κερδών ($r=-,714, p=,111$), αμοιβαίων κερδών ($r=-,923, p=,109$) και της διάρκειας διαπραγμάτευσης ($r=,421, p=,406$), δε βρέθηκε να είναι στατιστικά σημαντικές.

Ομοίως, για τους συμμετέχοντες που δε δέχτηκαν παρέμβαση, αλλά στους αντιπάλους τους προκλήθηκαν θετικά συναισθήματα μέσω της άσκησης διαλογισμού, δε βρέθηκαν στατιστικώς σημαντικές συσχετίσεις μεταξύ των θετικών συναισθημάτων και των φιλοδοξιών ($r=-,104, p=,844$), προσδοκιών ($r=,245, p=,639$), ατομικών κερδών ($r=-,473, p=,344$), αμοιβαίων κερδών ($r=,430, p=,395$) και της διάρκειας διαπραγμάτευσης ($r=-,103, p=,845$).

Όσον αφορά στην ομάδα ελέγχου, στην οποία κανένας από τους συμμετέχοντες της κάθε δυάδας δε δέχτηκε παρέμβαση, οι συσχετίσεις μεταξύ των θετικών συναισθημάτων των διαπραγματευτών και των φιλοδοξιών ($r=,442, p=,113$), προσδοκιών ($r=-,276, p=,339$), ατομικών κερδών ($r=,483, p=,081$), αμοιβαίων κερδών ($r=,597, p=,124$) και της διάρκειας διαπραγμάτευσης ($r=,652, p=,121$), δε βρέθηκε να είναι στατιστικά σημαντικές.

Επιπροσθέτως, ως απάντηση στο πέμπτο ερευνητικό ερώτημα της παρούσας μελέτης, ο ρόλος (αγοραστής / πωλητής) δε φάνηκε να συσχετίζεται με τις φιλοδοξίες ($t=0,771, p=,126$), τις προσδοκίες ($t=0,833, p=,084$), ή τα ατομικά κέρδη ($t=0,589, p=,381$) των διαπραγματευτών. Τέλος, ακριβώς οι μισές (19 από τις 38) πρώτες προσφορές πραγματοποιήθηκαν από συμμετέχοντες που είχαν τον ρόλο πωλητή, οπότε συμπεραίνουμε ότι ο ρόλος δεν ασκεί κάποια επίδραση στην πρώτη προσφορά.

Συνοψίζοντας, η παρούσα μελέτη επιβεβαίωσε την αποτελεσματικότητα του διαλογισμού αγάπης και καλοσύνης ως διαδικασία πρόκλησης διάθεσης, εφόσον συνετέλεσε στην αύξηση βίωσης θετικών συναισθημάτων και την ταυτόχρονη μείωση βίωσης αρνητικών συναισθημάτων των συμμετεχόντων της πειραματικής ομάδας. Επιπλέον, τα θετικά συναισθήματα βρέθηκε ότι σχετίζονται με αυξημένες πιθανότητες ενοποιητικής συμφωνίας και μειωμένη διάρκεια διαπραγμάτευσης, ενώ δε φάνηκε να συσχετίζονται με την πρώτη προσφορά, τις φιλοδοξίες, τις

προσδοκίες και τα ατομικά και δυαδικά κέρδη των διαπραγματευτών. Τέλος, ο ρόλος δε βρέθηκε να συσχετίζεται με την πρώτη προσφορά, τις φιλοδοξίες, τις προσδοκίες και τα ατομικά κέρδη.

Συζήτηση.

Ο κύριος στόχος της παρούσας πιλοτικής έρευνας ήταν να αξιολογήσει την αποτελεσματικότητα του διαλογισμού αγάπης και καλοσύνης, ως διαδικασία πρόκλησης διάθεσης και να διερευνήσει τη σχέση των θετικών συναισθημάτων με τις διαδικασίες και τα οικονομικά αποτελέσματα της διαπραγμάτευσης.

Τα αποτελέσματα της έρευνας επιβεβαίωσαν την αποτελεσματικότητα της LKM, η οποία έχει χρησιμοποιηθεί επιτυχώς από αρκετούς ερευνητές στο παρελθόν και έχει φανεί ότι συμβάλλει στην καλλιέργεια θετικών συναισθημάτων (π.χ., Barnhoffer και συν., 2010. Carson και συν., 2005. Fredrickson και συν., 2008. He και συν., 2015. Hofmann και συν., 2011. Hutcherson και συν., 2008. Shonin και συν., 2015. Zeng και συν., 2015). Συγκεκριμένα, οι συμμετέχοντες της πειραματικής ομάδας ανέφεραν αυξημένα επίπεδα θετικών συναισθημάτων, ενώ τα επίπεδα αρνητικών συναισθημάτων μειώθηκαν μετά την παρέμβαση. Την ίδια στιγμή, δεν παρατηρήθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές στα επίπεδα των θετικών και των αρνητικών συναισθημάτων για την ομάδα ελέγχου.

Επίσης, το SPANE-8 φάνηκε για πρώτη φορά ότι αποτελεί κατάλληλη κλίμακα μέτρησης συναισθημάτων για πειράματα όπου γίνεται χρήση διαδικασιών πρόκλησης διάθεσης, δεδομένου ότι διαπιστώθηκε πως είναι εξαιρετικά ευαίσθητο στην ανίχνευση συναισθηματικών διαφοροποιήσεων σε σύντομο χρονικό διάστημα.

Τα ευρήματα της παρούσας έρευνας συγκλίνουν με προγενέστερες μελέτες που έχουν διεξαχθεί και οι οποίες συνδέουν τη βίωση θετικών συναισθημάτων με τη χρήση συνεργατικών

στρατηγικών στις διαπραγματεύσεις, τη σύναψη συμφωνίας (π.χ., Baron και συν., 1990. Forgas, 1998. Hollingshead & Carnevale, 1990. Kopelman και συν. 2006) και τις μειωμένες πιθανότητες αδιεξόδου (π.χ., Kopelman και συν., 2006). Συγκεκριμένα, από τα αποτελέσματα παρατηρείται ότι οι διαπραγματευτές που βιώνουν θετικά συναισθήματα παρουσιάζουν αυξημένες πιθανότητες ενοποιητικού αποτελέσματος και σύναψης συμφωνίας και ταυτόχρονα μειωμένες πιθανότητες αποχώρησης από τη διαπραγμάτευση. Ωστόσο, ο μικρός αριθμός του δείγματος δεν μας επιτρέπει να καταλήξουμε σε ασφαλή συμπεράσματα αναφορικά με τη σχέση των θετικών συναισθημάτων και της έκβασης της διαπραγμάτευσης.

Ένα πολύ ενδιαφέρον εύρημα που προέκυψε από την παρούσα έρευνα είναι το γεγονός ότι τα θετικά συναισθήματα βρέθηκε να έχουν υψηλή, αρνητική και στατιστικά σημαντική συσχέτιση με τη διάρκεια της διαπραγμάτευσης. Αναλυτικά, τα αποτελέσματα έδειξαν ότι όσο υψηλότερο είναι το επίπεδο βίωσης θετικών συναισθημάτων, τόσο μικρότερη είναι η διάρκεια που απαιτείται για την ολοκλήρωση της διαπραγμάτευσης και τη σύναψη συμφωνίας. Επιπλέον, φάνηκε ότι διαφορετικά θετικά συναισθήματα συσχετίζονται με διαφορετικό τρόπο και ένταση με τη διάρκεια της διαπραγμάτευσης. Για παράδειγμα, για τους διαπραγματευτές που νιώθουν εύθυμοι ή ικανοποιημένοι φαίνεται να απαιτείται λιγότερος χρόνος για να προβούν σε συμφωνία σε σχέση με εκείνους που νιώθουν ευτυχισμένοι. Αντίστοιχα ευρήματα αναφορικά με τη σχέση των θετικών συναισθημάτων και της διάρκειας διαπραγμάτευσης δεν έχουν εντοπιστεί στην υπάρχουσα βιβλιογραφία.

Τα ευρήματα αυτά μπορούν να εξηγηθούν βάσει της θεωρίας διεύρυνσης και δόμησης των θετικών συναισθημάτων (Fredrickson, 1998, 2001), που προεβλέπει ότι τα θετικά συναισθήματα διευρύνουν το ρεπερτόριο σκέψης και δράσης, ενισχύοντας την προσοχή, τη σκέψη, τη δημιουργικότητα και την καινοτομία των ατόμων. Επιπροσθέτως, σύμφωνα με την

Fredrickson (2013), διαφορετικά θετικά συναισθήματα εξυπηρετούν διαφορετικές λειτουργίες. Για παράδειγμα, η χαρά ωθεί το άτομο σε φυσική εμπλοκή, ενώ η ικανοποίηση, γνωστή και ως γαλήνη, προκύπτει όταν το άτομο αισθάνεται άνετα υπό ορισμένες συνθήκες και επιθυμεί να παρατείνει ή και να ενσωματώσει τις καταστάσεις αυτές στη ζωή του.

Τα αποτελέσματα αρκετών μελετών που έχουν δείξει ότι τα θετικά συναισθήματα οδηγούν σε υψηλότερα ατομικά και αμοιβαία κέρδη (π.χ., Allred και συν., 1997. Anderson & Thompson, 2004. Carnevale & Isen, 1986. Kramer και συν., 1993), δεν επιβεβαιώθηκαν στην παρούσα μελέτη, όπου φάνηκε ότι τα θετικά συναισθήματα δε συσχετίζονται με αυτά τα επιθυμητά οικονομικά αποτελέσματα. Επιπροσθέτως, σε αντίθεση με προγενέστερες μελέτες (π.χ., Kramer και συν., 1993. Baron, 1990), δε διαπιστώθηκε η ύπαρξη σχέσης μεταξύ της βίωσης θετικών συναισθημάτων και των φιλοδοξιών και προσδοκιών των διαπραγματευτών.

Τέλος, όσον αφορά στις πρώτες προσφορές, στην υπάρχουσα βιβλιογραφία δεν υπάρχουν έρευνες που να εξετάζουν τη σχέση τους με τα θετικά συναισθήματα και τον ρόλο των διαπραγματευτών. Ωστόσο, οι Brooks και Schweitzer (2001), οι οποίοι μελέτησαν την επίδραση του άγχους στις διαπραγματεύσεις, βρήκαν ότι το άγχος σχετίζεται με χαμηλότερες πρώτες προσφορές, αλλά δε σχετίζεται με τις φιλοδοξίες, τις προσδοκίες και τα ατομικά κέρδη των διαπραγματευτών. Στην παρούσα μελέτη δεν επιβεβαιώθηκε η σχέση της πρώτης προσφοράς με τα θετικά συναισθήματα και τον ρόλο των διαπραγματευτών, αλλά ούτε και η σχέση του ρόλου με τις φιλοδοξίες, τις προσδοκίες και τα ατομικά τους κέρδη.

Συνεισφορά των αποτελεσμάτων της παρούσας μελέτης. Η παρούσα έρευνα αποτελεί την πρώτη προσπάθεια που πραγματοποιείται στην Ελλάδα προκειμένου να εξεταστεί ο ρόλος των θετικών συναισθημάτων στις διμερείς διαπραγματεύσεις. Η μέθοδος που επιλέχθηκε ήταν

το πείραμα, κατά το οποίο πραγματοποιήθηκε πρόκληση θετικών συναισθημάτων μέσω άσκησης διαλογισμού και στη συνέχεια ακολούθησε προσομοίωση διαπραγμάτευσης.

Παρά το γεγονός ότι σε προγενέστερες μελέτες έχουν χρησιμοποιηθεί ποικίλες διαδικασίες πρόκλησης διάθεσης, όπως η ύπνωση (π.χ., Friswell & McConkey, 1989), η παρακολούθηση ταινιών (Rottenberg και συν., 2007), η μουσική (π.χ., Clark, 1983) και η αυτό-βιογραφική ανάκληση (Jallais & Corson, 2008), ωστόσο, είναι η πρώτη φορά που χρησιμοποιείται επιτυχώς ο διαλογισμός αγάπης και καλοσύνης για τη χειραγώγηση των συναισθημάτων των συμμετεχόντων πριν από προσομοίωση διαπραγμάτευσης. Επίσης, το SPANE-8, το οποίο φάνηκε να αποτελεί ένα εξαιρετικά ευαίσθητο εργαλείο ως προς την ανίχνευση συναισθηματικών διαφοροποιήσεων σε σύντομο χρονικό διάστημα, δεν έχει χρησιμοποιηθεί κατά το παρελθόν ως κλίμακα μέτρησης των συναισθημάτων πριν και μετά από οποιαδήποτε διαδικασία πρόκλησης διάθεσης.

Τα ευρήματα της παρούσας μελέτης υποδηλώνουν ότι ο διαλογισμός αγάπης και καλοσύνης θα μπορούσε να χρησιμοποιείται ακόμη και ως βραχεία παρέμβαση, με στόχο την αύξηση των επιπέδων των θετικών συναισθημάτων και τη μείωση των επιπέδων των αρνητικών συναισθημάτων, σε διάφορα πλαίσια και πληθυσμούς.

Επίσης, διαφαίνεται ότι η βίωση θετικών συναισθημάτων δύναται να οδηγήσει τους διαπραγματευτές στην αποφυγή αδιεξόδου και στη σύναψη συμφωνίας. Το εύρημα αυτό, σε συνδυασμό με το γεγονός ότι τα θετικά συναισθήματα φαίνεται να σχετίζονται με μικρότερη διάρκεια διαπραγμάτευσης, θα μπορούσε να ληφθεί υπόψη και να χρησιμοποιηθεί σε μαθήματα που διεξάγονται προκειμένου να καταστήσουν τα άτομα πιο αποτελεσματικά στις διαπραγματεύσεις.

Επιπροσθέτως, αυτή η γνώση θα μπορούσε να αξιοποιηθεί σε προσομοιώσεις διαπραγματεύσεων και προγράμματα εκπαίδευσης επαγγελματιών που απασχολούνται σε θέσεις εργασίας όπου η σύναψη συμφωνίας σε σύντομο χρονικό διάστημα και υπό πίεση χρόνου είναι απαραίτητη (για παράδειγμα στην περίπτωση των πωλητών, όπου είναι αναγκαίο να φτάσουν γρήγορα σε συμφωνία πριν εξυπηρετήσουν τον επόμενο πελάτη). Αυτό θα έδινε τη δυνατότητα στα άτομα να εξοικονομήσουν χρόνο και ενέργεια και ως εκ τούτου να βελτιώσουν τις εργασιακές τους επιδόσεις και ταυτόχρονα θα μπορούσε να συμβάλλει στην εξοικονόμηση πόρων των οργανισμών και άρα στην αύξηση της παραγωγικότητας και της κερδοφορίας τους.

Τα προτεινόμενα προγράμματα εκπαίδευσης, θα ήταν χρήσιμο να εστιάζουν σε συγκεκριμένα θετικά συναισθήματα, όπως η χαρά και η ικανοποίηση, τα οποία βρέθηκε να συσχετίζονται περισσότερο με τη διάρκεια της διαπραγμάτευσης.

Περιορισμοί της παρούσας μελέτης και προτάσεις για μελλοντικές έρευνες. Ένας περιορισμός της εν λόγω έρευνας είναι το γεγονός ότι τα αποτελέσματα έχουν συσχετιστικό χαρακτήρα και άρα δεν μας επιτρέπουν να συνάγουμε συμπεράσματα αναφορικά με σχέσεις αιτιότητας μεταξύ των υπό μελέτη μεταβλητών. Επίσης, έμφαση δόθηκε στις ενδοπροσωπικές επιδράσεις των συναισθημάτων, ενώ περαιτέρω έρευνες απαιτούνται αναφορικά με τη συμβολή των συναισθημάτων στις διαπραγματεύσεις, σε διαπροσωπικό επίπεδο. Ακόμα, τα συναισθήματα που προκλήθηκαν στους συμμετέχοντες, ήταν τυχαία (incidental), δεδομένου ότι αφορούσαν σε καταστάσεις που προηγήθηκαν της διαπραγμάτευσης και ήταν μη σχετικές με αυτή. Περαιτέρω μελέτη προτείνεται αναφορικά με την επίδραση των συναισθημάτων τα οποία προκαλούνται από τη διαπραγμάτευση καθεαυτή. Επιπλέον, άλλες μεταβλητές, όπως η συναισθηματική νοημοσύνη, οι γνωστικές ικανότητες, τα δυνατά στοιχεία του χαρακτήρα και τα

χαρακτηριστικά προσωπικότητας, θα μπορούσαν να μελετηθούν συνδυαστικά με τα συναισθήματα σε μεταγενέστερες έρευνες.

Άλλες προτάσεις για μελλοντικές έρευνες θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν την αξιολόγηση των συναισθημάτων και των συμπεριφορών που έπονται της διαπραγμάτευσης, καθώς και των κοινωνικό-ψυχολογικών αποτελεσμάτων της, όπως η εμπιστοσύνη μεταξύ των διαπραγματευτών, οι εντυπώσεις τους για τον αντίπαλο, οι αντιλήψεις για τον εαυτό, τη διαδικασία και το αποτέλεσμα και η επιθυμία τους να διαπραγματευτούν με τον ίδιο αντίπαλο στο μέλλον.

Τέλος, παρά το γεγονός ότι οι περισσότερες μελέτες που διερευνούν τη συμβολή των συναισθημάτων στις διαπραγματεύσεις λαμβάνουν χώρα στα πλαίσια κάποιου μαθήματος και χρησιμοποιούν ως δείγμα προπτυχιακούς φοιτητές (πχ., Bendersky & McGinn, 2010), ωστόσο, οι πληροφορίες που αντλούνται είναι διαφορετικές σε σχέση με εκείνες που θα λαμβάναμε εάν οι διαπραγματεύσεις πραγματοποιούνταν μεταξύ επαγγελματιών σε οργανισμούς. Ως εκ τούτου, η μελέτη πραγματικών διαπραγματεύσεων, όπου διακυβεύονται μεγάλα οικονομικά συμφέροντα και σημαντικές διαπροσωπικές σχέσεις, θα ήταν πραγματικά πολύτιμη.

Κεφάλαιο 3: Η επίδραση των θετικών και των αρνητικών συναισθημάτων στα οικονομικά και τα κοινωνικό-ψυχολογικά αποτελέσματα των διμερών διαπραγματεύσεων

Στόχος του παρόντος κεφαλαίου είναι να παρουσιάσει τα ευρήματα της κύριας έρευνας, που διεξήχθη στα πλαίσια της παρούσας διατριβής.

Η παρούσα μελέτη

Σκοπός της παρούσας κύριας έρευνας είναι η διερεύνηση του ρόλου των θετικών και των αρνητικών συναισθημάτων στα οικονομικά και τα κοινωνικό-ψυχολογικά αποτελέσματα των

διμερών διαπραγματεύσεων. Συγκεκριμένα, στοχεύει 1) να αξιολογήσει την αποτελεσματικότητα του διαλογισμού αγάπης και καλοσύνης ως διαδικασία πρόκλησης διάθεσης, 2) να διερευνήσει την επίδραση των θετικών και αρνητικών συναισθημάτων στα οικονομικά αποτελέσματα της διαπραγμάτευσης και 3) να διερευνήσει την επίδραση των θετικών και αρνητικών συναισθημάτων στα κοινωνικό-ψυχολογικά αποτελέσματα της διαπραγμάτευσης.

Επομένως, η παρούσα έρευνα θα εστιάσει στην απάντηση των εξής ερευνητικών ερωτημάτων:

- 1) Ποια είναι η σχέση μεταξύ των θετικών συναισθημάτων πριν την παρέμβαση, μετά την παρέμβαση και μετά το τέλος της διαπραγμάτευσης;
- 2) Ποια είναι η σχέση μεταξύ των αρνητικών συναισθημάτων πριν την παρέμβαση, μετά την παρέμβαση και μετά το τέλος της διαπραγμάτευσης;
- 3) Ποια είναι η σχέση μεταξύ των θετικών και των αρνητικών συναισθημάτων και της απόφασης των διαπραγματευτών για σύναψη συμφωνίας;
- 4) Ποια είναι η σχέση των θετικών και των αρνητικών συναισθημάτων με τις φιλοδοξίες και τις προσδοκίες των διαπραγματευτών, τα ατομικά και αμοιβαία κέρδη και τη διάρκεια της διαπραγμάτευσης;
- 5) Ποια είναι η σχέση μεταξύ των θετικών και των αρνητικών συναισθημάτων και των κοινωνικό-ψυχολογικών αποτελεσμάτων της διαπραγμάτευσης;
- 6) Ποια είναι η σχέση μεταξύ των οικονομικών και των κοινωνικό-ψυχολογικών αποτελεσμάτων της διαπραγμάτευσης;

Μέθοδος.

Σε συνέχεια της πιλοτικής έρευνας που διερεύνησε τον ρόλο των θετικών συναισθημάτων στις διαδικασίες και τα οικονομικά αποτελέσματα των διαπραγματεύσεων, πραγματοποιήθηκε ένα δεύτερο εργαστηριακό πείραμα, που αποτέλεσε και την κύρια έρευνα της παρούσας διατριβής, προκειμένου να εξεταστεί ο ρόλος τόσο των θετικών όσο και των αρνητικών συναισθημάτων στα οικονομικά και τα κοινωνικό-ψυχολογικά αποτελέσματα των διμερών διαπραγματεύσεων. Η παρούσα έρευνα υπακούει στους κανόνες δεοντολογίας, όπως αυτοί ορίζονται από την Επιτροπή Ηθικής και Δεοντολογίας της Έρευνας (ΕΗΔΕ) του Παντείου Πανεπιστημίου, από την οποία δόθηκε και η απαραίτητη αδειοδότηση.

Συμμετέχοντες. Τριάντα οχτώ προπτυχιακοί φοιτητές ψυχολογίας ($N=38$) από το Πάντειο Πανεπιστήμιο Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών συμμετείχαν στο πείραμα, με αντάλλαγμα τη χορήγηση πιστοποιητικού συμμετοχής / παρακολούθησης και τη δυνατότητα να παρακολουθήσουν δωρεάν ένα δίωρο επιμορφωτικό σεμινάριο αναφορικά με τις διαπραγματεύσεις. Προϋπόθεση συμμετοχής στην έρευνα αποτελούσε η συμπλήρωση του 18^{ου} έτους της ηλικίας των συμμετεχόντων. Το δείγμα αποτέλεσαν 34 γυναίκες (89,5%) και 4 άντρες (10,5%). Η ηλικία των συμμετεχόντων κυμάνθηκε από 19 έως 59 ετών ($M.O.=25,76$, $T.A.=10,29$) και ο μέσος όρος της εργασιακής τους εμπειρίας ήταν τα 4,5 έτη ($T.A.=8,96$).

Σχεδιασμός. Πραγματοποιήθηκε τυχαία ανάθεση των συμμετεχόντων σε μια από τις δύο συνθήκες: στην πειραματική ομάδα ($N=22$) επιδιώχθηκε η πρόκληση θετικών συναισθημάτων και στους δύο συμμετέχοντες της κάθε δυάδας, ενώ στην ομάδα ελέγχου ($N=16$) δεν έγινε προσπάθεια πρόκλησης θετικών συναισθημάτων σε κανέναν από τους δύο συμμετέχοντες της κάθε δυάδας (βλ. Πίνακας 3.1). Με εξαίρεση την άσκηση διαλογισμού που χρησιμοποιήθηκε ως διαδικασία πρόκλησης διάθεσης στην πειραματική ομάδα, κατά τα άλλα, το πειραματικό πρωτόκολλο ήταν πανομοιότυπο και για τις δύο ομάδες.

Πίνακας 3.1. Δημογραφικά στοιχεία ανά συνθήκη

	Πειραματική ομάδα (N=22)	Ομάδα ελέγχου (N=16)
	Παρέμβαση και στους 2 συμμετέχοντες	Απουσία παρέμβασης
Γυναίκες	18 (81,8%)	16 (100%)
Άντρες	4 (18,2%)	0 (0%)
Ηλικία Μ.Ο. (T.A.)	26,73 (12,74)	24,44 (5,54)
Εργασιακή εμπειρία Μ.Ο. (T.A.)	5,23 (11,31)	3,38 (4,11)

Όπως αναφέρθηκε, η πρόκληση θετικών συναισθημάτων στους συμμετέχοντες της πειραματικής ομάδας πραγματοποιήθηκε μέσω της χρήσης μιας άσκησης διαλογισμού. Προηγούμενες μελέτες έχουν επιβεβαιώσει την αποτελεσματικότητα του διαλογισμού στη χειραγώγηση της διάθεσης και των συναισθημάτων (π.χ., Erisman & Roemer, 2010. Feldman και συν., 2010. Freshman και συν., 2002. Prassa και συν., 2022. Thompson & Waltz, 2007).

Συγκεκριμένα, χρησιμοποιήθηκε ο διαλογισμός αγάπης και καλοσύνης που βασίζεται στις αρχαίες βουδιστικές πρακτικές διαλογισμού και έχει φανεί ότι συμβάλλει στην αύξηση των επιπέδων των θετικών συναισθημάτων και στη μείωση των επιπέδων των αρνητικών συναισθημάτων, ακόμη και όταν η εφαρμογή του πραγματοποιείται για σύντομο χρονικό διάστημα (π.χ., Hutcherson και συν., 2008). Η LKM περιλαμβάνει σκέψεις και οπτικοποιήσεις που στοχεύουν στην αύξηση των θετικών συναισθημάτων, τη μείωση των αρνητικών συναισθημάτων και τη διεύρυνση της προσοχής, μέσω της καθοδήγησης των ατόμων να κλείσουν τα μάτια τους, να χαλαρώσουν, να εστιάσουν στην αναπνοή τους και να σκεφτούν

έναν και στη συνέχεια μια σειρά ανθρώπων για τους οποίους νιώθουν ζεστά και ευχάριστα συναισθήματα (Fredrickson και συν., 2008).

Η άσκηση διαλογισμού διήρκησε περίπου επτά λεπτά και για να αξιολογηθεί η αποτελεσματικότητά της ως προς τη διαφοροποίηση των θετικών και αρνητικών συναισθημάτων χρησιμοποιήθηκε η Κλίμακα Θετικής και Αρνητικής Εμπειρίας (SPANE-8), ένα εργαλείο το οποίο σε προηγούμενη έρευνα (Prassa και συν., 2022) φάνηκε ότι είναι πολύ ευαίσθητο στην ανίχνευση συναισθηματικών διαφοροποιήσεων σε σύντομο χρονικό διάστημα.

Εργαλεία. Στην παρούσα μελέτη συλλέχθηκαν δημογραφικές πληροφορίες των συμμετεχόντων και χορηγήθηκαν δύο ψυχομετρικές κλίμακες. Αρχικά, χορηγήθηκε το ψυχομετρικό εργαλείο Κλίμακα Θετικής και Αρνητικής Εμπειρίας (Scale of Positive and Negative Experience. SPANE-8. Kyriazos και συν., 2018), σε τρία διαφορετικά χρονικά σημεία, πριν την παρέμβαση, μετά την παρέμβαση και μετά την ολοκλήρωση της προσομοίωσης διαπραγμάτευσης. Επιπροσθέτως, χορηγήθηκε η Κλίμακα Υποκειμενικής Αξίας (Subjective Value Inventory. SVI. Curhan και συν., 2006), προκειμένου να αξιολογηθούν οι κοινωνικό-ψυχολογικές συνέπειες της διαπραγμάτευσης.

Δημογραφικές πληροφορίες. Ζητήθηκε από τους συμμετέχοντες να αναφέρουν δημογραφικές πληροφορίες σχετικά με το φύλο, την ηλικία και την εργασιακή τους εμπειρία.

Κλίμακα Θετικής και Αρνητικής Εμπειρίας. Στους συμμετέχοντες χορηγήθηκε προς συμπλήρωση η Κλίμακα Θετικής και Αρνητικής Εμπειρίας (Scale of Positive and Negative Experience. SPANE-8. Kyriazos και συν., 2018), η οποία αποτελεί ένα εργαλείο μέτρησης του υποκειμενικού ευ ζην με δύο αντίθετες διαστάσεις: τις θετικές εμπειρίες (4 στοιχεία) και τις αρνητικές εμπειρίες (4 στοιχεία). Οι τέσσερις θετικές εμπειρίες είναι ‘ευχάριστα’, ‘ευτυχημένα’,

‘εύθυμα’ και ‘ικανοποιημένα’, ενώ οι τέσσερις αρνητικές εμπειρίες είναι ‘άσχημα’, ‘λυπημένα’, ‘φοβισμένα’ και ‘θυμωμένα’. Κάθε διάσταση περιλαμβάνει τρία συγκεκριμένα συναισθήματα και ένα γενικό συναίσθημα (‘ευχάριστα’ για τις θετικές εμπειρίες και ‘άσχημα’ για τις αρνητικές εμπειρίες). Οι συμμετέχοντες σημειώνουν τον βαθμό στον οποίο βίωσαν αυτά τα συναισθήματα κατά τη διάρκεια των τελευταίων 4 εβδομάδων, χρησιμοποιώντας μια πενταβάθμια κλίμακα τύπου Likert (1=πολύ σπάνια ή καθόλου έως 5=πολύ συχνά ή πάντα). Τόσο η θετική βαθμολογία (SPANE-P), όσο και η αρνητική βαθμολογία (SPANE-N) μπορούν να κυμαίνονται από 4 έως 20. Η αξιοπιστία εσωτερικής συνοχής στην παρούσα μελέτη βρέθηκε να είναι ,84 και ,82, για τις υποκλίμακες της θετικής και της αρνητικής εμπειρίας αντίστοιχα.

Κλίμακα Υποκειμενικής Αξίας. Κατόπιν της προσομοίωσης διαπραγμάτευσης, χορηγήθηκε στους συμμετέχοντες η Κλίμακα Υποκειμενικής Αξίας (Subjective Value Inventory. SVI. Curhan και συν., 2006), η οποία αξιολογεί την υποκειμενική εκτίμηση των συμμετεχόντων ως προς τα κοινωνικό-ψυχολογικά αποτελέσματα της διαπραγμάτευσης. Αποτελείται από τέσσερις διαστάσεις και 16 ερωτήματα (4 ερωτήματα για κάθε διάσταση):

1) τη συντελεστική υποκειμενική αξία (instrumental SV) που αφορά στην ικανοποίηση του ατόμου σχετικά με τα οικονομικά αποτελέσματα της διαπραγμάτευσης (π.χ., ‘Πόσο ικανοποιημένος-η είστε με την ισορροπία ανάμεσα στο δικό σας αποτέλεσμα και το αποτέλεσμα του αντιπάλου σας;’)

2) την υποκειμενική αξία εαυτού (self SV) που αναφέρεται στο πως το άτομο αισθάνθηκε για τον ίδιο του τον εαυτό κατά τη διαπραγμάτευση (π.χ., ‘Αυτή η διαπραγμάτευση σας έκανε να νιώσετε περισσότερο ή λιγότερο ικανός-ή σας διαπραγματευτής-τρια;’)

3) τη διαδικαστική υποκειμενική αξία (process SV) που αφορά στην υποκειμενική αντίληψη του ατόμου ότι ο αντίπαλος το σεβάστηκε και του φέρθηκε δίκαια (π.χ., Θα χαρακτηρίζατε τη διαδικασία της διαπραγμάτευσης ως δίκαιη;')

4) τη σχεσιακή υποκειμενική αξία (relationship SV), η οποία αναφέρεται σε θετικές εντυπώσεις για τον αντίπαλο, την εμπιστοσύνη απέναντί του και την επιθυμία του ατόμου να διαπραγματευτεί με τον ίδιο αντίπαλο στο μέλλον (π.χ., 'Η διαπραγμάτευση σας έκανε να εμπιστευτείτε τον αντίπαλό σας;').

Επιπροσθέτως, είναι δυνατή η ύπαρξη μιας γενικής βαθμολογίας υποκειμενικής αξίας (global SV), υπολογίζοντας τον μέσο όρο των βαθμολογιών των 4 υποκλιμάκων. Τέλος, από τον υπολογισμό του μέσου όρου των βαθμολογιών στις κλίμακες της διαδικαστικής και της σχεσιακής υποκειμενικής αξίας, μπορεί να προκύψει η βαθμολογία της υποκειμενικής αξίας αμοιβαίου δεσμού (rapport SV), που αναφέρεται στη γενικότερη δυναμική της μεταξύ τους αλληλεπίδρασης.

Τα ερωτήματα βαθμολογούνται σε μια επταβάθμια κλίμακα τύπου Likert (1=καθόλου έως 7=απολύτως). Το SVI δεν έχει σταθμιστεί στον ελληνικό πληθυσμό. Για τον λόγο αυτό, προκειμένου να χρησιμοποιηθεί επιτυχώς για τους σκοπούς της παρούσας έρευνας, μεταφράστηκε στα ελληνικά μέσω της διαδικασίας αντίστροφης μετάφρασης (translation / back-translation method. Brislin, 1970). Η αξιοπιστία εσωτερικής συνοχής της κλίμακας στην παρούσα μελέτη βρέθηκε να είναι ,91.

Διαδικασία. Στο πείραμα συμμετείχε ζυγός αριθμός συμμετεχόντων, προκειμένου να είναι δυνατός ο σχηματισμός δυάδων για την άσκηση προσομοίωσης και πραγματοποιήθηκε ταίριασμα (matching) των συμμετεχόντων ως προς το φύλο, την ηλικία και την εργασιακή

εμπειρία. Παρά το γεγονός ότι προσήλθαν όλοι οι συμμετέχοντες της πειραματικής ομάδας, έξι συμμετέχοντες της ομάδας ελέγχου επέλεξαν τελικά να μη συμμετάσχουν στο πείραμα και ως εκ τούτου δεν εμφανίστηκαν. Κατά την άφιξή τους, οι συμμετέχοντες της πειραματικής ομάδας και της ομάδας ελέγχου εισήλθαν σε διαφορετικές αίθουσες και αφού κάθισαν με απόσταση μεταξύ τους, οι συντονιστές διάβασαν δυνατά τις βασικές πληροφορίες και τις γενικές οδηγίες της έρευνας. Έπειτα, αφού όλοι οι συμμετέχοντες συμπλήρωσαν τη φόρμα ενήμερης συγκατάθεσης και επιβεβαίωσαν ότι οι οδηγίες ήταν σαφείς, κλήθηκαν να συμπληρώσουν το SPANE-8. Στη συνέχεια, τους διανεμήθηκαν οι οδηγίες της διαπραγμάτευσης και οι πίνακες κερδών και τους δόθηκε χρόνος δέκα λεπτών για να τα μελετήσουν και να τα κατανοήσουν.

Όλοι οι συμμετέχοντες ενημερώθηκαν ότι σκοπός του πειράματος ήταν η μελέτη της διαπραγμάτευσης γενικά και έτσι πίστεψαν ότι θα εμπλέκονταν σε μια κατάσταση όπου θα διαπραγματεύονταν προκειμένου να διερευνηθούν οι παράγοντες και οι μηχανισμοί που οδηγούν σε καλύτερα διαπραγματευτικά αποτελέσματα. Ωστόσο, στην πραγματικότητα, τα συναισθήματα των συμμετεχόντων της πειραματικής ομάδας υπέστησαν χειραγώγηση, μέσω της χρήσης άσκησης διαλογισμού, η οποία παρουσιάστηκε ως ένας ευχάριστος τρόπος αναμονής των συμμετεχόντων που είχαν καθυστερήσει να προσέλθουν. Η άσκηση διαλογισμού δε χρησιμοποιήθηκε στην περίπτωση της ομάδας ελέγχου.

Η άσκηση διαλογισμού που επιλέχθηκε ήταν ο διαλογισμός αγάπης και καλοσύνης, ο οποίος είχε ηχογραφηθεί από κλινικό ψυχολόγο με εκπαίδευση και πολυετή εμπειρία στον διαλογισμό και παρουσιάστηκε στους συμμετέχοντες μέσω ηχείων υπολογιστή. Αμέσως μετά την άσκηση διαλογισμού, οι συμμετέχοντες και των δύο ομάδων συμπλήρωσαν ξανά το SPANE-8 και απάντησαν σε δύο πρόσθετες ερωτήσεις αναφορικά με τις φιλοδοξίες (Πόσα χρήματα συνολικά ελπίζετε να κερδίσετε κατά την διαπραγμάτευση;) και τις προσδοκίες τους

(Πόσα χρήματα συνολικά πιστεύετε ότι θα κερδίσετε κατά τη διαπραγμάτευση;) για τη διαπραγμάτευση. Έπειτα, ανακοινώθηκαν οι дуάδες και οι συμμετέχοντες ξεκίνησαν να διαπραγματεύονται πρόσωπο με πρόσωπο, ενώ όλες οι διαπραγματεύσεις ηχογραφούνταν.

Μετά το τέλος της διαπραγμάτευσης, στους συμμετέχοντες χορηγήθηκε και πάλι η ψυχομετρική κλίμακα SPANE-8, ώστε να αξιολογηθεί η επίδραση της άσκησης διαπραγμάτευσης στα συναισθήματά τους. Επιπροσθέτως, τους ζητήθηκε να συμπληρώσουν την Κλίμακα Υποκειμενικής Αξίας (SVI). Όταν όλα τα ερωτηματολόγια επιστράφηκαν συμπληρωμένα στους συντονιστές, οι συμμετέχοντες αποχώρησαν από τις αίθουσες διεξαγωγής του πειράματος, αφού πρώτα τους δόθηκαν τα πιστοποιητικά συμμετοχής σε πείραμα και ενημερώθηκαν για το δικαίωμά τους να παρακολουθήσουν το υποσχόμενο δωρεάν σεμινάριο διαπραγματεύσεων, αναλόγως των επιδόσεών τους.

Προσομοίωση διαπραγμάτευσης. Για την προσομοίωση διαπραγμάτευσης επιλέχθηκε η προσαρμοσμένη εκδοχή της άσκησης ‘Διαπραγμάτευση κινητού τηλεφώνου τριών θεμάτων’ (Three-issue cell-phone shipment negotiation), η οποία έχει χρησιμοποιηθεί από έναν μεγάλο αριθμό ερευνητών στο παρελθόν (π.χ., Brooks & Schweitzer, 2011. Sinaceur και συν., 2011. Steinel και συν., 2008. Van Kleef & Côté, 2007). Το συγκεκριμένο σενάριο προτιμήθηκε καθότι αφορά σε μια διαπραγμάτευση πολλαπλών διαστάσεων που έχει τα χαρακτηριστικά πραγματικής διαπραγμάτευσης, δηλαδή πραγματεύεται πολλά ζητήματα, στον κάθε συμμετέχοντα παρέχονται πληροφορίες μόνο για τα δικά του κέρδη και οι διαπραγματευτές έχουν το δικαίωμα προσφοράς και αντιπροσφοράς (Sinaceur και συν., 2011).

Αρχικά, οι συμμετέχοντες ενημερώθηκαν ότι θα τους ανατεθεί τυχαία είτε ο ρόλος του αγοραστή είτε ο ρόλος του πωλητή. Έπειτα κλήθηκαν να διαπραγματευτούν με τους αντιπάλους τους αναφορικά με την τιμή, τη διάρκεια εγγύησης και τη διάρκεια service ενός κινητού

τηλεφώνου, αφού πρώτα εξηγήθηκε η διαφορά μεταξύ εγγύησης και service που για ένα μεγάλο μέρος του ελληνικού πληθυσμού δεν είναι διακριτή. Σε κάθε άτομο δόθηκε ένας πίνακας κερδών, ο οποίος ήταν διαφορετικός για τον αγοραστή και τον πωλητή, βάσει του οποίου όφειλαν να διαπραγματευτούν. Οι πίνακες κερδών περιλάμβαναν παραδείγματα υπολογισμού των κερδών που οι συμμετέχοντες θα μπορούσαν να αποκομίσουν εάν επιτύγχαναν το καλύτερο και το χειρότερο δυνατό αποτέλεσμα.

Οι αγοραστές επιδίωκαν την αγορά του κινητού σε χαμηλή τιμή και με μεγάλη διάρκεια εγγύησης και service, ενώ οι πωλητές επιδίωκαν την πώληση του κινητού σε υψηλή τιμή και με μικρή διάρκεια εγγύησης και service. Το μέγιστο δυνατό ατομικό κέρδος τόσο για τον αγοραστή όσο και για τον πωλητή ήταν 15,20€ και το ελάχιστο ήταν 0€, ενώ το μέγιστο αμοιβαίο κέρδος ήταν 17,60€ και το ελάχιστο ήταν 12,80€. Οι συμμετέχοντες δε γνώριζαν το περιεχόμενο του πίνακα κερδών του αντιπάλου τους, αντιλαμβάνονταν, ωστόσο, ότι διέφερε από το περιεχόμενο του δικού τους πίνακα κερδών.

Η μέγιστη επιτρεπόμενη διάρκεια της διαπραγμάτευσης ήταν δέκα λεπτά και μπορούσε να λήξει με έναν από τους εξής τρόπους: 1) οι διαπραγματευτές να φτάσουν σε συμφωνία, οπότε ο κάθε συμμετέχοντας θα λάμβανε βεβαίωση συμμετοχής και θα είχε το δικαίωμα να παρακολουθήσει δωρεάν ένα δίωρο σεμινάριο αναφορικά με τις διαπραγματεύσεις, 2) να αποχωρήσει ο ένας από τους δύο συμμετέχοντες, οπότε ο κάθε διαπραγματευτής θα λάμβανε βεβαίωση συμμετοχής, αλλά κανένας από τους δύο συμμετέχοντες δε θα είχε το δικαίωμα να παρακολουθήσει το σεμινάριο, ή 3) να τελειώσει ο χρόνος πριν από τη σύναψη συμφωνίας που σε αυτή την περίπτωση και οι δύο συμμετέχοντες θα λάμβαναν βεβαίωση συμμετοχής, αλλά κανένας από τους δύο δε θα είχε το δικαίωμα να παρακολουθήσει το προσφερόμενο σεμινάριο.

Αποτελέσματα.

Για τη διεξαγωγή των στατιστικών αναλύσεων στην παρούσα έρευνα χρησιμοποιήθηκε το λογισμικό πρόγραμμα IBM SPSS Statistics 28.

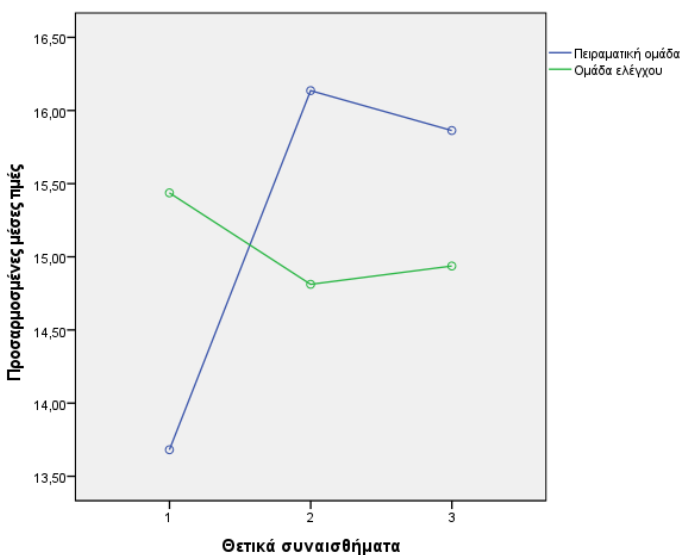
Προκειμένου να απαντηθεί το πρώτο και το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα της παρούσας μελέτης, διεξήχθη ανάλυση διακύμανσης διπλής κατεύθυνσης (two-way ANOVA) και έπειτα διενεργήθηκαν έλεγχοι διαφορών μέσω t -test σε εξαρτημένα κατά ζεύγη δείγματα (paired-samples t -test) και σε ανεξάρτητα δείγματα (independent-samples t -test). Συγκεκριμένα, πραγματοποιήθηκε ανάλυση διακύμανσης διπλής κατεύθυνσης, ώστε να αξιολογηθεί η κύρια επίδραση του χρόνου (πριν από την παρέμβαση, μετά την παρέμβαση / πριν τη διαπραγμάτευση, μετά τη διαπραγμάτευση), καθώς και η αλληλεπίδραση μεταξύ χρόνου και συνθήκης (πειραματική ομάδα και ομάδα ελέγχου), στα επίπεδα των θετικών συναισθημάτων, των αρνητικών συναισθημάτων και των ξεχωριστών συναισθημάτων (άσχημα, ευχάριστα, ευτυχισμένα, λυπημένα, φοβισμένα, εύθυμα, θυμωμένα, ικανοποιημένα) των συμμετεχόντων.

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική επίδραση της χρονικής στιγμής στα θετικά [$F(2, 72) = 3,019, p = ,055, \eta_p^2 = ,077$] και τα αρνητικά συναισθήματα [$F(2, 72) = 1,204, p = ,306, \eta_p^2 = ,032$] του συνολικού δείγματος, αλλά ούτε και στα ξεχωριστά συναισθήματα των συμμετεχόντων και συγκεκριμένα στα συναισθήματα ‘άσχημα’ [$F(2, 72) = 0,481, p = ,620, \eta_p^2 = ,013$], ‘ευχάριστα’ [$F(2, 72) = 1,179, p = ,313, \eta_p^2 = ,032$], ‘ευτυχισμένα’ [$F(2, 72) = 1,089, p = ,342, \eta_p^2 = ,029$], ‘λυπημένα’ [$F(2, 72) = 0,797, p = ,455, \eta_p^2 = ,022$], ‘φοβισμένα’ [$F(2, 72) = 1,966, p = ,147, \eta_p^2 = ,052$], ‘εύθυμα’ [$F(2, 72) = 4,975, p = ,059, \eta_p^2 = ,121$], ‘θυμωμένα’ [$F(2, 72) = 1,746, p = ,182, \eta_p^2 = ,046$] και ‘ικανοποιημένα’ [$F(2, 72) = 1,775, p = ,177, \eta_p^2 = ,047$]. Τα ευρήματα αυτά υποδεικνύουν ότι όταν λαμβάνονται υπόψη όλοι οι συμμετέχοντες, ανεξαρτήτως της συνθήκης στην οποία ανήκουν, δεν υπάρχει στατιστικά

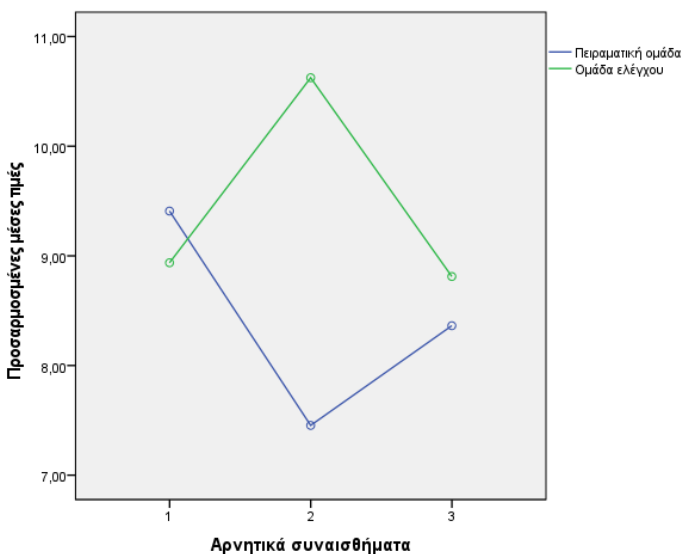
σημαντική επίδραση του χρόνου στα θετικά συναισθήματα, τα αρνητικά συναισθήματα και τα ξεχωριστά θετικά και αρνητικά συναισθήματα.

Αντιθέτως, στατιστικά σημαντικές αλληλεπιδράσεις βρέθηκε να υπάρχουν μεταξύ χρόνου και συνθήκης για τα θετικά συναισθήματα [$F(2, 72) = 8,200, p < ,001, \eta_p^2 = ,186$], τα αρνητικά συναισθήματα [$F(2, 72) = 11,475, p < ,001, \eta_p^2 = ,242$] και τα συναισθήματα ‘άσχημα’ [$F(2, 72) = 4,108, p = ,020, \eta_p^2 = ,102$], ‘ευχάριστα’ [$F(2, 72) = 7,159, p < ,001, \eta_p^2 = ,166$], ‘ευτυχημένα’ [$F(2, 72) = 4,152, p = ,020, \eta_p^2 = ,103$], ‘λυπημένα’ [$F(2, 72) = 4,545, p = ,014, \eta_p^2 = ,112$], ‘φοβισμένα’ [$F(2, 72) = 6,336, p = ,003, \eta_p^2 = ,150$], ‘εύθυμα’ [$F(2, 72) = 6,633, p = ,002, \eta_p^2 = ,156$], ‘θυμωμένα’ [$F(2, 72) = 7,926, p < ,001, \eta_p^2 = ,180$] και ‘ικανοποιημένα’ [$F(2, 72) = 4,514, p = ,014, \eta_p^2 = ,111$].

Συγκεκριμένα, τα επίπεδα βίωσης θετικών συναισθημάτων για τους συμμετέχοντες της ομάδας παρέμβασης, αυξήθηκαν σημαντικά μετά τον διαλογισμό αγάπης και καλοσύνης και μειώθηκαν ελαφρώς μετά την ολοκλήρωση της διαπραγμάτευσης, ενώ τα επίπεδα των αρνητικών συναισθημάτων της ίδιας ομάδας μειώθηκαν σημαντικά μετά την παρέμβαση και αυξήθηκαν μετά την προσομοίωση διαπραγμάτευσης. Αναφορικά με την ομάδα ελέγχου, τα επίπεδα των θετικών συναισθημάτων μειώθηκαν κατά τη χρονική στιγμή T2 και αυξήθηκαν ελαφρώς μετά τη διαπραγμάτευση, ενώ τα επίπεδα των αρνητικών τους συναισθημάτων αυξήθηκαν στο δεύτερο χρονικό σημείο και μειώθηκαν μετά το τέλος της διαπραγμάτευσης (βλ. Διάγραμμα 3.1 & 3.2).



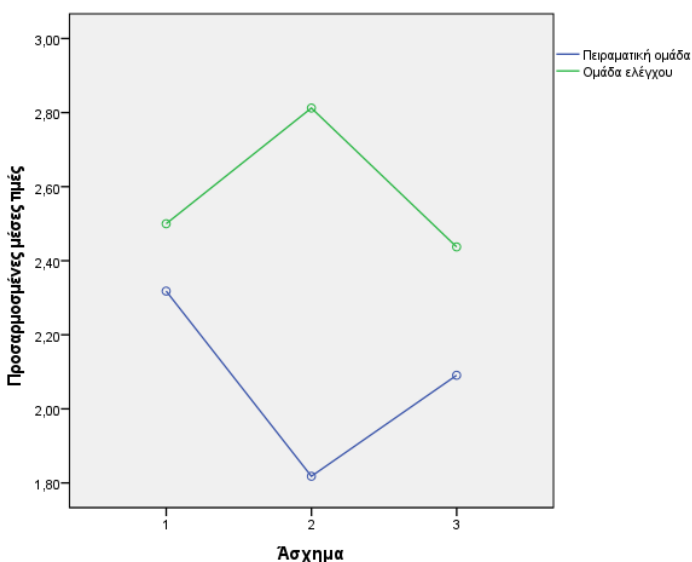
Διάγραμμα 3.1. Προσαρμοσμένες μέσες τιμές των θετικών συναισθημάτων σε κάθε χρονικό σημείο για την πειραματική ομάδα και την ομάδα ελέγχου



Διάγραμμα 3.2. Προσαρμοσμένες μέσες τιμές των αρνητικών συναισθημάτων σε κάθε χρονικό σημείο για την πειραματική ομάδα και την ομάδα ελέγχου

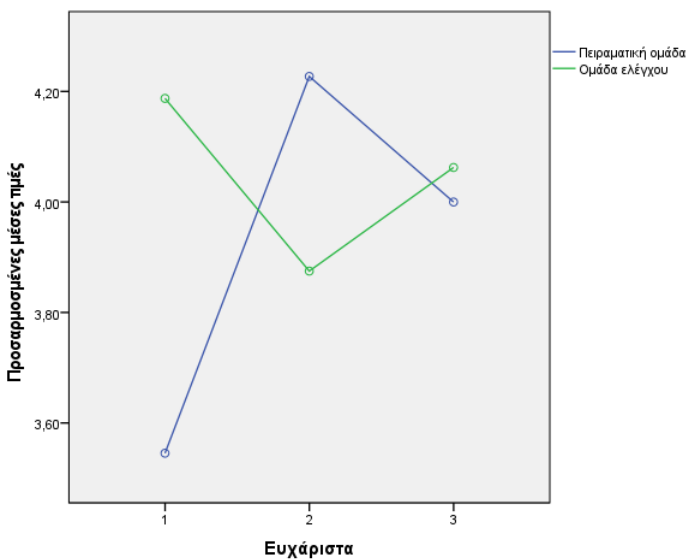
Όπως προαναφέρθηκε, στατιστικά σημαντικές αλληλεπιδράσεις μεταξύ χρόνου και συνθήκης φάνηκε να υπάρχουν και για τα ξεχωριστά θετικά και αρνητικά συναισθήματα.

Αναλυτικά, τα επίπεδα βίωσης του αρνητικού συναισθήματος ‘άσχημα’ στην πειραματική ομάδα μειώθηκαν μετά την παρέμβαση και αυξήθηκαν μετά τη διαπραγμάτευση, ενώ τα αποτελέσματα ήταν αντίθετα για την ομάδα ελέγχου, όπου η βίωση του συναισθήματος ‘άσχημα’ αυξήθηκε κατά τη χρονική στιγμή T2 και επανήλθε στα αρχικά της επίπεδα κατά τη χρονική στιγμή T3 (βλ. Διάγραμμα 3.3).



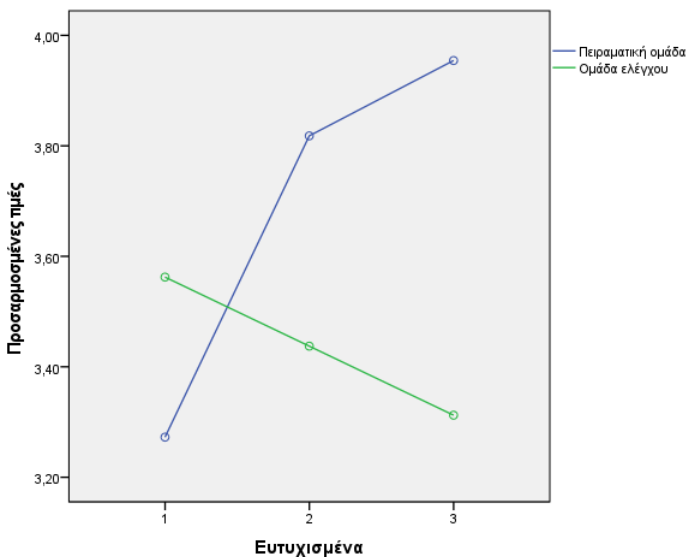
Διάγραμμα 3.3. Προσαρμοσμένες μέσες τιμές του συναισθήματος ‘άσχημα’ σε κάθε χρονικό σημείο για την πειραματική ομάδα και την ομάδα ελέγχου

Διαφορετικό μοτίβο αλληλεπίδρασης μεταξύ χρόνου και συνθήκης παρατηρήθηκε για το θετικό συναίσθημα ‘ευχάριστα’ (βλ. Διάγραμμα 3.4). Σε αυτή την περίπτωση, τα επίπεδα της ομάδας παρέμβασης αυξήθηκαν σημαντικά μετά τον διαλογισμό αγάπης και καλοσύνης και μειώθηκαν μετά το τέλος της διαπραγμάτευσης, ενώ τα επίπεδα της ομάδας ελέγχου μειώθηκαν κατά τη χρονική στιγμή T2 και αυξήθηκαν μετά την προσομοίωση διαπραγμάτευσης.



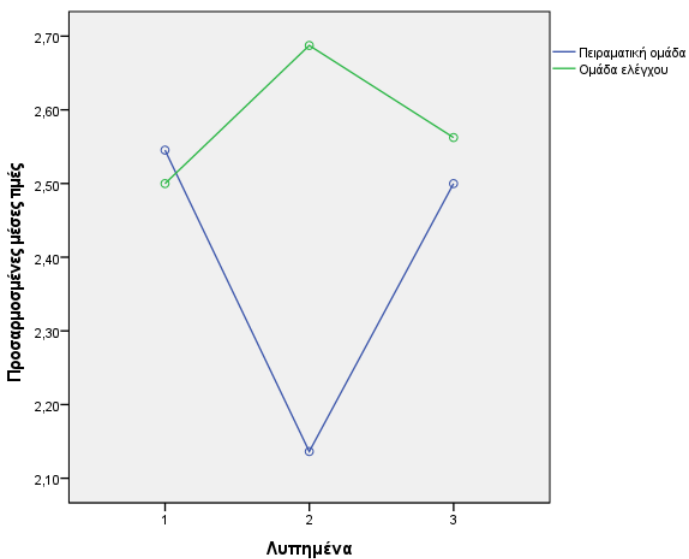
Διάγραμμα 3.4. Προσαρμοσμένες μέσες τιμές του συναισθήματος ‘ευχάριστα’ σε κάθε χρονικό σημείο για την πειραματική ομάδα και την ομάδα ελέγχου

Ενδιαφέρον εύρημα αποτελεί το γεγονός ότι τα επίπεδα του θετικού συναισθήματος ‘ευτυχισμένα’ αυξήθηκαν μετά την παρέμβαση για την πειραματική ομάδα και συνέχισαν να αυξάνονται μετά τη διαπραγμάτευση. Αντιθέτως, τα επίπεδα της ομάδας ελέγχου μειώθηκαν κατά το δεύτερο χρονικό σημείο και αυτή η πτωτική τάση συνεχίστηκε μετά την προσομοίωση διαπραγμάτευσης (βλ. Διάγραμμα 3.5).

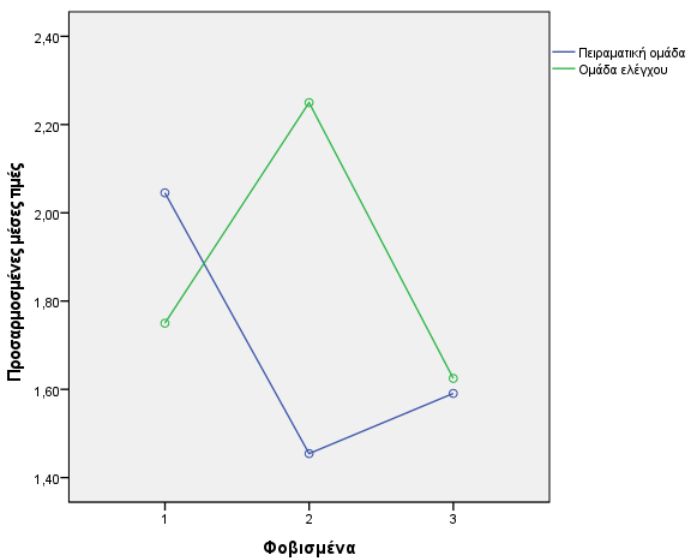


Διάγραμμα 3.5. Προσαρμοσμένες μέσες τιμές του συναισθήματος ‘ευτυχισμένα’ σε κάθε χρονικό σημείο για την πειραματική ομάδα και την ομάδα ελέγχου

Όσον αφορά στα αρνητικά συναισθήματα ‘λυπημένα’ και ‘φοβισμένα’, φαίνεται να υπάρχει παρόμοιο μοτίβο αλληλεπίδρασης μεταξύ χρόνου και συνθήκης. Πιο συγκεκριμένα, στους συμμετέχοντες της πειραματικής ομάδας, τα επίπεδα των δύο αυτών συναισθημάτων μειώθηκαν μετά την παρέμβαση και αυξήθηκαν κατά το χρονικό σημείο T3, ενώ στους συμμετέχοντες της ομάδας ελέγχου τα επίπεδα αυξήθηκαν κατά το χρονικό σημείο T2 και μειώθηκαν μετά το πέρας της διαπραγμάτευσης (βλ. Διάγραμμα 3.6 & 3.7).



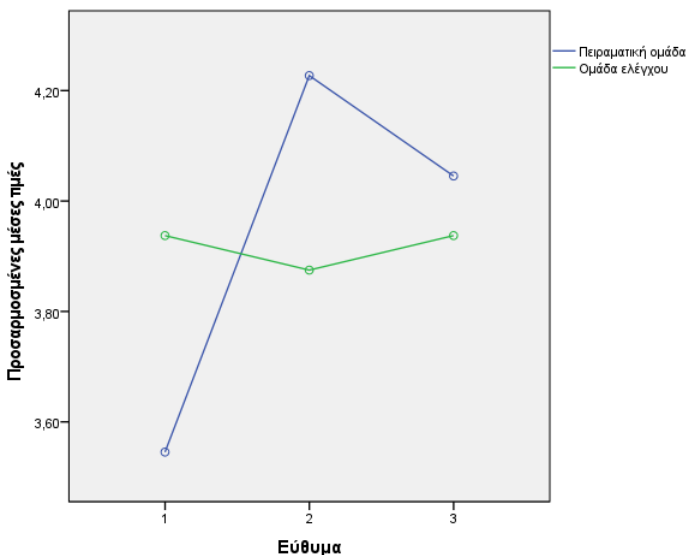
Διάγραμμα 3.6. Προσαρμοσμένες μέσες τιμές του συναισθήματος ‘λυπημένα’ σε κάθε χρονικό σημείο για την πειραματική ομάδα και την ομάδα ελέγχου



Διάγραμμα 3.7. Προσαρμοσμένες μέσες τιμές του συναισθήματος ‘φοβισμένα’ σε κάθε χρονικό σημείο για την πειραματική ομάδα και την ομάδα ελέγχου

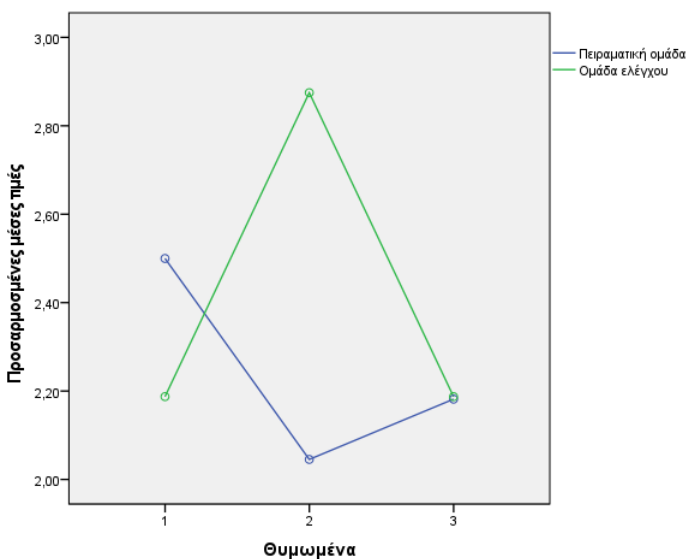
Επιπλέον, τα επίπεδα βίωσης του θετικού συναισθήματος ‘εύθυμα’ αυξήθηκαν σημαντικά μετά τον διαλογισμό για τους συμμετέχοντες της ομάδας παρέμβασης και μειώθηκαν

μετά τη διαπραγμάτευση, ενώ στην ομάδα ελέγχου τα επίπεδα μειώθηκαν ελαφρώς κατά τη χρονική στιγμή T2 και αυξήθηκαν μετά τη διαπραγμάτευση (βλ. Διάγραμμα 3.8).



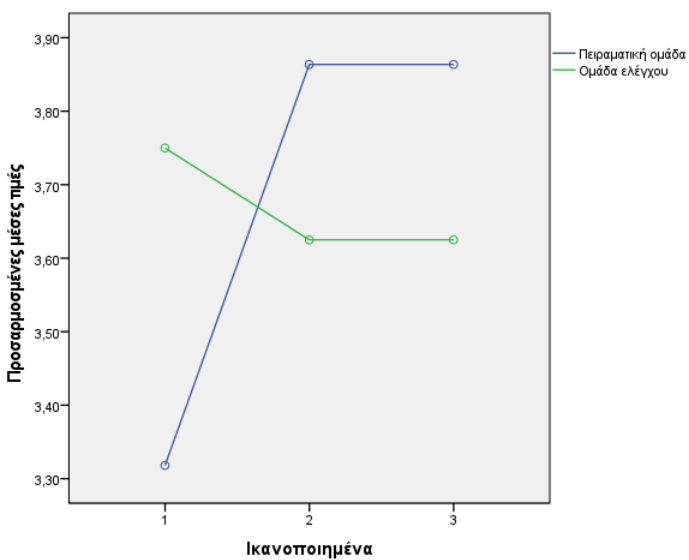
Διάγραμμα 3.8. Προσαρμοσμένες μέσες τιμές του συναισθήματος ‘εύθυμα’ σε κάθε χρονικό σημείο για την πειραματική ομάδα και την ομάδα ελέγχου

Αναφορικά με το συναίσθημα ‘θυμωμένα’, τα επίπεδα της πειραματικής ομάδας μειώθηκαν μετά την παρέμβαση και αυξήθηκαν μετά την προσομοίωση διαπραγμάτευσης, ενώ στην περίπτωση της ομάδας ελέγχου η βίωση του εν λόγω συναισθήματος αυξήθηκε στο δεύτερο χρονικό σημείο και επανήλθε στα πρότερα επίπεδα κατά τη χρονική στιγμή T3 (βλ. Διάγραμμα 3.9).



Διάγραμμα 3.9. Προσαρμοσμένες μέσες τιμές του συναισθήματος ‘θυμωμένα’ σε κάθε χρονικό σημείο για την πειραματική ομάδα και την ομάδα ελέγχου

Τέλος, όσον αφορά στο θετικό συναίσθημα ‘ικανοποιημένα’, τα επίπεδα της ομάδας παρέμβασης αυξήθηκαν μετά τον διαλογισμό αγάπης και καλοσύνης και παρέμειναν ίδια κατά τη χρονική στιγμή T3, ενώ τα επίπεδα της ομάδας ελέγχου μειώθηκαν κατά τη χρονική στιγμή T2 και παρέμειναν αμετάβλητα κατά το χρονικό σημείο T3 (βλ. Διάγραμμα 3.10).



Διάγραμμα 3.10. Προσαρμοσμένες μέσες τιμές του συναισθήματος ‘ικανοποιημένα’ σε κάθε χρονικό σημείο για την πειραματική ομάδα και την ομάδα ελέγχου

Ακολούθως, προκειμένου να διερευνηθεί σε μεγαλύτερο βάθος η αλληλεπίδραση μεταξύ χρόνου και συνθήκης, διενεργήθηκε για κάθε συνθήκη έλεγχος t σε συσχετισμένα δείγματα για να ελεγχθούν οι στατιστικές διαφορές μεταξύ των χρονικών σημείων κατά ζεύγη, καθώς και ανεξάρτητος έλεγχος t μεταξύ των δύο συνθηκών στα τρία χρονικά σημεία.

Τα αποτελέσματα μαρτυρούν την ύπαρξη στατιστικά σημαντικών διαφορών μόνο για την ομάδα παρέμβασης (βλ. Πίνακας 3.4), την οποία αποτέλεσαν οι δυάδες στις οποίες προκλήθηκαν θετικά συναισθήματα και στους δύο συμμετέχοντες, μέσω του διαλογισμού αγάπης και καλοσύνης. Αναλυτικά, αναφορικά με τη βίωση θετικών συναισθημάτων, βρέθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ T1-T2 ($t(21)=-7,659, p<,001$) και T1-T3 ($t(21)=-4,755, p<,001$), ενώ όσον αφορά στη βίωση αρνητικών συναισθημάτων, βρέθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ T1-T2 ($t(21)=7,807, p<,001$), T1-T3 ($t(21)=-2,832, p=,010$) και T2-T3 ($t(21)=2,409, p=,025$).

Συγκεκριμένα, οι συμμετέχοντες της πειραματικής ομάδας, ανέφεραν σημαντικά υψηλότερα επίπεδα θετικών συναισθημάτων (T1: $M.O.=-2,46, T.A.=1,50$. T2: $M.O.=-,27, T.A.=1,78$. T3: $M.O.=-2,18, T.A.=2,15$) και χαμηλότερα επίπεδα αρνητικών συναισθημάτων (T1: $M.O.=1,95, T.A.=1,17$. T2: $M.O.=,91, T.A.=1,77$. T3: $M.O.=-1,05, T.A.=1,73$) μετά την παρέμβαση, τα οποία παρέμειναν στατιστικά σημαντικά μετά τη διαπραγμάτευση (βλ. Πίνακας 3.3). Για την ομάδα ελέγχου δε βρέθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές.

Πίνακας 3.3. Μέσος όρος (τυπική απόκλιση) για τα θετικά και τα αρνητικά συναισθήματα ως συνάρτηση του χρόνου και της συνθήκης

	Χρονικό σημείο	Πειραματική ομάδα	Ομάδα ελέγχου
Θετικά συναισθήματα	T1	-2,46 (1,50)	,63 (3,98)
	T2	-,27 (1,78)	,13 (3,76)
	T3	-2,18 (2,15)	,50 (1,26)
Αρνητικά συναισθήματα	T1	1,95 (1,17)	-1,69 (3,50)
	T2	,91 (1,77)	-1,81 (3,90)
	T3	-1,05 (1,73)	-,13 (1,93)

Πίνακας 3.4. Έλεγχος διαφορών μέσω των όρων των τριών χρονικών σημείων κατά ζεύγη ως συνάρτηση της συνθήκης

Ζεύγη		<i>t</i>	<i>df</i>	<i>p</i>
Πειραματική ομάδα				
Θετικά συναισθήματα	T1-T2	-7,659	21	,000
	T1-T3	-4,755	21	,000
	T2-T3	-,720	21	,480
Αρνητικά συναισθήματα	T1-T2	7,807	21	,000
	T1-T3	-2,832	21	,010
	T2-T3	2,409	21	,025
Ομάδα ελέγχου				
Θετικά συναισθήματα	T1-T2	,628	15	,539
	T1-T3	1,581	15	,135
	T2-T3	,133	15	,896
Αρνητικά συναισθήματα	T1-T2	-1,930	15	,073
	T1-T3	-,259	15	,799
	T2-T3	-1,858	15	,083

Τέλος, ο έλεγχος διαφορών μέσω των όρων t-test σε ανεξάρτητα δείγματα υπέδειξε την ύπαρξη στατιστικά σημαντικών διαφορών ανάμεσα στις δύο συνθήκες στο χρονικό σημείο T1 για τα θετικά συναισθήματα και στο χρονικό σημείο T2 για τα αρνητικά συναισθήματα (βλ. Πίνακας 3.5). Δεν προέκυψαν άλλες στατιστικά σημαντικές διαφορές.

Πίνακας 3.5. Έλεγχος διαφορών μέσω των όρων για την πειραματική ομάδα και την ομάδα ελέγχου ως συνάρτηση του χρόνου

	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>p</i>
Θετικά συναισθήματα T1	-2,513	36	,017
Θετικά συναισθήματα T2	1,337	36	,190
Θετικά συναισθήματα T3	,905	36	,372
Αρνητικά συναισθήματα T1	,460	36	,648
Αρνητικά συναισθήματα T2	-3,201	36	,003
Αρνητικά συναισθήματα T3	-,416	36	,680

Για να απαντηθεί το τρίτο ερευνητικό ερώτημα της παρούσας έρευνας, υπολογίστηκε ο αριθμός των συμμετεχόντων που απέτυχαν να φτάσουν σε συμφωνία, καθώς και εκείνων που πέτυχαν τη σύναψη συμφωνίας. Τρία ζεύγη συμμετεχόντων τερμάτισαν τη διαπραγμάτευση χωρίς να επέλθει συμφωνία, καθώς οι διαπραγματευτές είτε έφτασαν σε αδιέξοδο είτε δεν κατόρθωσαν να ολοκληρώσουν τη διαπραγμάτευση πριν από τη λήξη του χρόνου.

Ειδικότερα, 32 συμμετέχοντες (84,2%) προέβησαν σε συμφωνία, 2 (5,3%) προτίμησαν να αποχωρήσουν και 4 (10,5%) δεν κατέληξαν σε συμφωνία πριν από το τέλος του χρόνου. Όπως αναμενόταν, όλοι οι συμμετέχοντες της πειραματικής ομάδας κατέληξαν σε συμφωνία, ενώ όσοι αποχώρησαν από τη διαπραγμάτευση ή δεν κατάφεραν να φτάσουν σε συμφωνία πριν από το τέλος του χρόνου ανήκαν στην ομάδα ελέγχου.

Πίνακας 3.2. Έκβαση διαπραγμάτευσης για την πειραματική ομάδα και την ομάδα ελέγχου

	Συμφωνία	Αδιέξοδο	Λήξη χρόνου
Πειραματική ομάδα	22 (100%)	0 (0%)	0 (0%)
Ομάδα ελέγχου	10 (62.5%)	2 (12.5%)	4 (25%)

Στη συνέχεια, ως απάντηση στο τέταρτο ερευνητικό ερώτημα, πραγματοποιήθηκαν αναλύσεις συσχέτισης, με τη χρήση του δείκτη συσχέτισης Pearson *r*, προκειμένου να ελεγχθεί

κατά πόσο υπάρχουν στατιστικά σημαντικές σχέσεις μεταξύ των θετικών συναισθημάτων, των αρνητικών συναισθημάτων, των φιλοδοξιών, των προσδοκιών, των ατομικών κερδών, των αμοιβαίων κερδών και της διάρκειας της διαπραγμάτευσης.

Όσον αφορά στα επίπεδα των θετικών συναισθημάτων της πειραματικής ομάδας, δε βρέθηκαν στατιστικώς σημαντικές συσχετίσεις με τις φιλοδοξίες ($r=-,003$, $p=,990$), τις προσδοκίες ($r=,071$, $p=,753$) και τα δυαδικά κέρδη ($r=,125$, $p=,578$). Επίσης, δε φάνηκε να υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση των θετικών συναισθημάτων με τα ατομικά κέρδη ($r=,350$, $p=,110$), με εξαίρεση το θετικό συναίσθημα 'ικανοποιημένα', το οποίο βρέθηκε να έχει στατιστικά σημαντική θετική συσχέτιση με τα ατομικά κέρδη ($r=,442$, $p=,040$). Επιπλέον, από τα αποτελέσματα φάνηκε ότι η συσχέτιση μεταξύ των θετικών συναισθημάτων και της διάρκειας της διαπραγμάτευσης ήταν υψηλή, αρνητική και στατιστικά σημαντική ($r=-,480$, $p=,024$), φανερώνοντας ότι όσο υψηλότερο είναι το επίπεδο βίωσης θετικών συναισθημάτων, τόσο μικρότερη είναι η απαιτούμενη χρονική διάρκεια για την ολοκλήρωση της διαπραγμάτευσης και πιο συγκεκριμένα για τη σύναψη συμφωνίας (βλ. Πίνακας 3.6). Τα θετικά συναισθήματα 'εύθυμα' ($r=-,637$, $p<,001$) και 'ευχάριστα' ($r=-,441$, $p=,040$) φάνηκε να έχουν στατιστικά σημαντική αρνητική συσχέτιση με τη διάρκεια της διαπραγμάτευσης (βλ. Πίνακας 3.7).

Σχετικά με τα αρνητικά συναισθήματα, δε βρέθηκαν στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις με τις φιλοδοξίες ($r=-,219$, $p=,329$), τις προσδοκίες ($r=,026$, $p=,909$) και τη διάρκεια της διαπραγμάτευσης ($r=,356$, $p=,104$), αλλά παρατηρήθηκαν στατιστικά σημαντικές αρνητικές συσχετίσεις με τα ατομικά κέρδη ($r=-,446$, $p=,037$) και τα αμοιβαία κέρδη ($r=-,463$, $p=,030$), υποδεικνύοντας ότι όσο υψηλότερα είναι τα επίπεδα των αρνητικών συναισθημάτων των διαπραγματευτών, τόσο χαμηλότερα είναι τα ατομικά και τα δυαδικά τους κέρδη (βλ. Πίνακας 3.6). Όσον αφορά στα ξεχωριστά συναισθήματα, βρέθηκε ότι το αρνητικό συναίσθημα

‘λυπημένα’ συσχετίζεται σημαντικά με τα ατομικά κέρδη ($r=-,608, p=,003$), ενώ το αρνητικό συναίσθημα ‘θυμωμένα’ συσχετίζεται σημαντικά με τα αμοιβαία κέρδη ($r=-,537, p=,010$) (βλ. Πίνακας 3.7).

Πίνακας 3.6. Συσχετίσεις μεταξύ συναισθημάτων και φιλοδοξιών / προσδοκιών / διάρκειας διαπραγμάτευσης / οικονομικών αποτελεσμάτων για την πειραματική ομάδα

	Θετικά συναισθήματα	Αρνητικά συναισθήματα
	<i>R</i>	
Φιλοδοξίες	-,003	-,219
Προσδοκίες	,071	,026
Ατομικά κέρδη	,350	-,446*
Αμοιβαία κέρδη	,125	-,463*
Διάρκεια διαπραγμάτευσης	-,480*	,356

* $p < ,05$, ** $p < ,01$.

Πίνακας 3.7. Συσχετίσεις μεταξύ ξεχωριστών συναισθημάτων και φιλοδοξιών / προσδοκιών / διάρκειας διαπραγμάτευσης / οικονομικών αποτελεσμάτων για την πειραματική ομάδα

	Φιλοδοξίες	Προσδοκίες	Ατομικά κέρδη	Αμοιβαία κέρδη	Διάρκεια διαπραγμάτευσης	
	<i>R</i>					
Θετικά συναισθήματα	Ευχάριστα	,322	,098	,415	-,049	-,441*
	Ευτυχισμένα	-,292	-,183	,003	,144	-,384
	Εύθυμα	,150	,123	,314	,171	-,637**
	Ικανοποιημένα	-,065	,199	,442*	,114	-,200
	Άσχημα	,012	,213	-,303	-,263	,385
Αρνητικά συναισθήματα	Λυπημένα	-,275	-,174	-,608**	-,403	,383
	Φοβισμένα	,073	,024	-,147	,056	-,215
	Θυμωμένα	-,328	,010	-,160	-,537**	,278

* $p < ,05$, ** $p < ,01$.

Αναφορικά με την ομάδα ελέγχου, δε βρέθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των θετικών συναισθημάτων και των φιλοδοξιών ($r=,117$, $p=,666$), προσδοκιών ($r=,126$, $p=,641$), ατομικών κερδών ($r=-,176$, $p=,515$), αμοιβαίων κερδών ($r=,094$, $p=,728$) και της διάρκειας της διαπραγμάτευσης ($r=,112$, $p=,679$). Ομοίως, δε βρέθηκαν στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις μεταξύ των αρνητικών συναισθημάτων και των φιλοδοξιών ($r=,177$, $p=,512$), προσδοκιών ($r=,020$, $p=,941$), ατομικών κερδών ($r=,222$, $p=,410$), αμοιβαίων κερδών ($r=,010$, $p=,972$) και της διάρκειας της διαπραγμάτευσης ($r=,125$, $p=,644$) (βλ. Πίνακας 3.8). Τέλος, κανένα από τα ξεχωριστά συναισθήματα δε φάνηκε να συσχετίζεται με κάποια από τις υπό μελέτη μεταβλητές (βλ. Πίνακας 3.9).

Πίνακας 3.8. Συσχετίσεις μεταξύ συναισθημάτων και φιλοδοξιών / προσδοκιών / διάρκειας διαπραγμάτευσης / οικονομικών αποτελεσμάτων για την ομάδα ελέγχου

	Θετικά συναισθήματα	Αρνητικά συναισθήματα
	<i>R</i>	
Φιλοδοξίες	,117	,177
Προσδοκίες	,126	,020
Ατομικά κέρδη	-,176	,222
Αμοιβαία κέρδη	,094	,010
Διάρκεια διαπραγμάτευσης	,112	,125

* $p < ,05$, ** $p < ,01$.

Πίνακας 3.9. Συσχετίσεις μεταξύ ξεχωριστών συναισθημάτων και φιλοδοξιών / προσδοκιών / διάρκειας διαπραγμάτευσης / οικονομικών αποτελεσμάτων για την ομάδα ελέγχου

		Φιλοδοξίες	Προσδοκίες	Ατομικά κέρδη	Αμοιβαία κέρδη	Διάρκεια διαπραγμάτευσης
		<i>R</i>				
Θετικά συναισθήματα	Ευχάριστα	,077	,131	-,135	,170	,151
	Ευτυχισμένα	,123	-,011	,061	,224	,278
	Εύθυμα	-,151	-,126	-,015	,230	,336
	Ικανοποιημένα	,294	,382	-,480	-,243	-,298
Αρνητικά συναισθήματα	Άσχημα	,346	,075	,287	,098	,136
	Λυπημένα	,099	,096	,045	-,013	,028
	Φοβισμένα	,092	-,036	,334	,032	,105
	Θυμωμένα	,013	-,037	-,043	-,091	,093

* $p < ,05$, ** $p < ,01$.

Αφού εξετάστηκε η σχέση μεταξύ των συναισθημάτων των διαπραγματευτών και των οικονομικών αποτελεσμάτων της διαπραγμάτευσης, θεωρήθηκε εξίσου σημαντική η διερεύνηση της σχέσης μεταξύ των συναισθημάτων τους και των κοινωνικό-ψυχολογικών συνεπειών που προέκυψαν από τη διαπραγμάτευση. Ως απάντηση στο πέμπτο ερευνητικό ερώτημα της παρούσας έρευνας, τα ευρήματα έδειξαν ότι δεν υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των θετικών και των αρνητικών συναισθημάτων πριν από τη διαπραγμάτευση, ή των αρνητικών συναισθημάτων μετά τη διαπραγμάτευση και της υποκειμενικής αξίας. Ωστόσο, βρέθηκαν στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις μεταξύ των θετικών συναισθημάτων που βιώθηκαν μετά τη διαπραγμάτευση και της συντελεστικής υποκειμενικής αξίας ($r=,453$, $p=,004$), της υποκειμενικής αξίας εαυτού ($r=,437$, $p=,006$) και της γενικής υποκειμενικής αξίας ($r=,360$, $p=,027$).

Αναφορικά με τα ξεχωριστά συναισθήματα, διαπιστώθηκε ότι ορισμένα από αυτά συσχετίζονται σημαντικά με κάποιες διαστάσεις της υποκειμενικής αξίας. Το θετικό συναίσθημα 'ευχάριστα' βρέθηκε να συσχετίζεται σημαντικά με τη διαδικαστική υποκειμενική αξία ($r=,342$, $p=,035$), όταν βιώνεται πριν τη διαπραγμάτευση και με τη συντελεστική υποκειμενική αξία

($r=,477$, $p=,002$), την υποκειμενική αξία εαυτού ($r=,494$, $p=,002$), τη διαδικαστική υποκειμενική αξία ($r=,479$, $p=,002$), τη γενική υποκειμενική αξία ($r=,475$, $p=,003$) και την υποκειμενική αξία αμοιβαίου δεσμού ($r=,374$, $p=,021$), όταν βιώνεται μετά τη διαπραγμάτευση. Επιπλέον, το αρνητικό συναίσθημα 'λυπημένα' φάνηκε να έχει στατιστικά σημαντική αρνητική συσχέτιση με την υποκειμενική αξία εαυτού, τόσο πριν ($r=-,383$, $p=,017$) όσο και μετά ($r=-,430$, $p=,007$) τη διαπραγμάτευση.

Κάποια ξεχωριστά συναισθήματα διαπιστώθηκε ότι συσχετίζονται με την υποκειμενική αξία, αλλά μόνο μετά τη διαπραγμάτευση. Αναλυτικά, το συναίσθημα 'ευτυχισμένα' βρέθηκε να συσχετίζεται σημαντικά με τη συντελεστική υποκειμενική αξία ($r=,397$, $p=,014$) και την υποκειμενική αξία εαυτού ($r=,359$, $p=,027$), το συναίσθημα 'εύθυμα' με τη συντελεστική ($r=,374$, $p=,021$) και τη διαδικαστική υποκειμενική αξία ($r=,340$, $p=,037$) και το συναίσθημα 'ικανοποιημένα' με την υποκειμενική αξία εαυτού ($r=,336$, $p=,039$). Η βίωση των λοιπών θετικών ή αρνητικών συναισθημάτων, είτε πριν είτε μετά τη διαπραγμάτευση, δε βρέθηκε να συσχετίζεται με κάποια από τις διαστάσεις της υποκειμενικής αξίας.

Τέλος, για να απαντηθεί το έκτο ερευνητικό ερώτημα της παρούσας μελέτης, κρίθηκε σημαντική η διερεύνηση της σχέσης μεταξύ των οικονομικών και των κοινωνικό-ψυχολογικών αποτελεσμάτων της διαπραγμάτευσης, τόσο για την πειραματική ομάδα όσο και για την ομάδα ελέγχου (βλ. Πίνακας 3.10). Σχετικά με την ομάδα παρέμβασης, δε βρέθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των αμοιβαίων κερδών και οποιασδήποτε από τις διαστάσεις της υποκειμενικής αξίας. Αντιθέτως, παρατηρήθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των ατομικών κερδών και όλων των διαστάσεων της υποκειμενικής αξίας, δηλαδή της συντελεστικής υποκειμενικής αξίας ($r=,473$, $p=,026$), της υποκειμενικής αξίας εαυτού ($r=,610$, $p=,003$), της διαδικαστικής υποκειμενικής αξίας ($r=,535$, $p=,010$), της σχεσιακής υποκειμενικής αξίας

($r=,431$, $p=,045$), της γενικής υποκειμενικής αξίας ($r=,572$, $p=,005$) και της υποκειμενικής αξίας αμοιβαίου δεσμού ($r=,506$, $p=,016$). Όσον αφορά στην ομάδα ελέγχου, δε βρέθηκε στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των ατομικών κερδών και οποιασδήποτε από τις διαστάσεις της υποκειμενικής αξίας. Ωστόσο, τα δυαδικά κέρδη φάνηκε να συσχετίζονται σημαντικά με τη σχεσιακή υποκειμενική αξία ($r=,591$, $p=,016$) και την υποκειμενική αξία αμοιβαίου δεσμού ($r=,524$, $p=,037$).

Πίνακας 3.10. Συσχετίσεις μεταξύ των οικονομικών και κοινωνικό-ψυχολογικών αποτελεσμάτων της διαπραγμάτευσης για την πειραματική ομάδα και την ομάδα ελέγχου

	Πειραματική ομάδα		Ομάδα ελέγχου	
	Ατομικά κέρδη	Αμοιβαία κέρδη	Ατομικά κέρδη	Αμοιβαία κέρδη
	<i>R</i>			
Συντελεστική υποκειμενική αξία	,473*	,019	,168	,301
Υποκειμενική αξία εαυτού	,610*	,122	,092	,226
Διαδικαστική υποκειμενική αξία	,535*	,311	,101	,330
Σχεσιακή υποκειμενική αξία	,431*	,350	,446	,591*
Γενική υποκειμενική αξία	,572**	,231	,276	,472
Υποκειμενική αξία αμοιβαίου δεσμού	,506*	,348	,324	,524*

* $p < ,05$, ** $p < ,01$.

Στη συνέχεια, πραγματοποιήθηκε πολλαπλή γραμμική παλινδρόμηση για τη μοντελοποίηση της σχέσης μεταξύ των συναισθημάτων των διαπραγματευτών σε διαφορετικά χρονικά σημεία και των οικονομικών και κοινωνικό-ψυχολογικών αποτελεσμάτων της διαπραγμάτευσης.

Για την πειραματική ομάδα (βλ. Πίνακας 3.11), τα αποτελέσματα έδειξαν ότι τα επίπεδα θετικών συναισθημάτων μετά την παρέμβαση, δηλαδή πριν τη διαπραγμάτευση, μπορούν να εξηγήσουν το 23% της διάρκειας της διαπραγμάτευσης ($\beta=-,48$, $p=,024$). Επιπλέον, βρέθηκε ότι

τα επίπεδα αρνητικών συναισθημάτων πριν τη διαπραγμάτευση μπορούν να προβλέψουν το 21,4% των αμοιβαίων κερδών ($\beta=-,46, p=,030$), το 26.1% της υποκειμενικής αξίας εαυτού ($\beta=-,51, p=,015$) και το 21,4% της διαδικαστικής υποκειμενικής αξίας ($\beta=-,46, p=,030$). Τέλος, τα επίπεδα βίωσης θετικών συναισθημάτων μετά τη διαπραγμάτευση μπορούν να προβλέψουν το 20,5% των ατομικών κερδών ($\beta=,45, p=,034$) και το 20,4% ($\beta=,45, p=,035$) της συντελεστικής υποκειμενικής αξίας.

Πίνακας 3.11. Πολλαπλή γραμμική παλινδρόμηση για την πειραματική ομάδα

	<i>R</i> ²	<i>B</i>	<i>SE B</i>	β	<i>t</i>	<i>p</i>
Θετικά συναισθήματα μετά την παρέμβαση / πριν τη διαπραγμάτευση (T2)						
Διάρκεια διαπραγμάτευσης	,230	-,15	,06	-,48	-2,445	,024
Αρνητικά συναισθήματα μετά την παρέμβαση / πριν τη διαπραγμάτευση (T2)						
Ατομικά κέρδη	,214	-,16	,07	-,46	-2,336	,030
Υποκειμενική αξία εαυτού	,261	-1,08	,41	-,51	-2,657	,015
Διαδικαστική υποκειμενική αξία	,214	-,84	,36	-,46	-2,336	,030
Θετικά συναισθήματα μετά τη διαπραγμάτευση (T3)						
Ατομικά κέρδη	,205	,27	,12	,45	2,271	,034
Συντελεστική υποκειμενική αξία	,204	,50	,22	,45	2,264	,035

Αναφορικά με την ομάδα ελέγχου (βλ. Πίνακας 3.12), βρέθηκε ότι τα επίπεδα βίωσης θετικών συναισθημάτων μετά τη διαπραγμάτευση μπορούν να προβλέψουν το 34,7% της υποκειμενικής αξίας εαυτού ($\beta=,59, p=,016$), ενώ τα επίπεδα βίωσης αρνητικών συναισθημάτων μετά τη διαπραγμάτευση μπορούν να εξηγήσουν το 35,4% της διακύμανσης της διαδικαστικής υποκειμενικής αξίας ($\beta=,60, p=,015$), το 31,1% της γενικής υποκειμενικής αξίας ($\beta=,56, p=,025$) και το 34,2% της υποκειμενικής αξίας αμοιβαίου δεσμού ($\beta=,59, p=,017$).

Πίνακας 3.12. Πολλαπλή γραμμική παλινδρόμηση για την ομάδα ελέγχου

	<i>R</i> ²	<i>B</i>	<i>SE B</i>	<i>β</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Θετικά συναισθήματα μετά τη διαπραγμάτευση (T3)						
Υποκειμενική αξία εαυτού	,347	,54	,20	,59	2,727	,016
Αρνητικά συναισθήματα μετά τη διαπραγμάτευση (T3)						
Διαδικαστική υποκειμενική αξία	,354	,73	,26	,60	2,770	,015
Γενική υποκειμενική αξία	,311	2,30	,90	,56	2,515	,025
Υποκειμενική αξία αμοιβαίου δεσμού	,342	1,48	,55	,59	2,70	,017

Συζήτηση.

Ο κύριος στόχος της παρούσας έρευνας ήταν να διερευνήσει τη σχέση μεταξύ των συναισθημάτων των διαπραγματευτών και των αποτελεσμάτων της διαπραγμάτευσης. Πρόκειται για την πρώτη μελέτη που εξετάζει τον ρόλο των συναισθημάτων στις διμερείς διαπραγματεύσεις από μια ολιστική προοπτική, καθώς εμβαθύνει στον τρόπο με τον οποίο τα συναισθήματα σχετίζονται με τα οικονομικά και τα κοινωνικό-ψυχολογικά αποτελέσματα της διαπραγμάτευσης σε τρία διαφορετικά χρονικά σημεία.

Οι συμμετέχοντες χωρίστηκαν σε δύο ομάδες, την πειραματική ομάδα και την ομάδα ελέγχου και στην πειραματική ομάδα προκλήθηκαν θετικά συναισθήματα μέσω του διαλογισμού αγάπης και καλοσύνης, ενώ στη συνέχεια πραγματοποιήθηκε προσομοίωση διαπραγμάτευσης και για τις δύο ομάδες. Τα συναισθήματα (τόσο τα θετικά όσο και τα αρνητικά) όλων των συμμετεχόντων αξιολογήθηκαν με τη χρήση της κλίμακας SPANE-8 σε τρία διαφορετικά χρονικά σημεία, πριν την παρέμβαση (T1), μετά την παρέμβαση και άρα πριν τη διαπραγμάτευση (T2) και μετά τη διαπραγμάτευση (T3). Μετά το τέλος της προσομοίωσης διαπραγμάτευσης, μετρήθηκαν τα οικονομικά και τα κοινωνικό-ψυχολογικά αποτελέσματα, προκειμένου να διαπιστωθεί ποια είναι η σχέση μεταξύ των συναισθημάτων των

διαπραγματευτών στα τρία διαφορετικά χρονικά σημεία και των ατομικών κερδών, των αμοιβαίων κερδών, της διάρκειας της διαπραγμάτευσης και της υποκειμενικής αξίας (συναισθήματα σχετικά με το αποτέλεσμα, τον εαυτό, τη διαδικασία και τη σχέση των αντιπάλων).

Αρχικά, τα αποτελέσματα της μελέτης έδειξαν ότι η χρονική στιγμή δεν ασκεί σημαντική επίδραση στα επίπεδα των θετικών συναισθημάτων, των αρνητικών συναισθημάτων ή των ξεχωριστών συναισθημάτων, όταν λαμβάνονται υπόψη όλοι οι συμμετέχοντες, ανεξαρτήτως της συνθήκης στην οποία ανήκουν. Ωστόσο, βρέθηκαν στατιστικά σημαντικές αλληλεπιδράσεις μεταξύ χρόνου και συνθήκης. Η διαφορά αυτή μπορεί να εξηγηθεί βάσει του γεγονότος ότι οι συμμετέχοντες της πειραματικής ομάδας και της ομάδας ελέγχου ένιωσαν ανόμοια συναισθήματα και βίωσαν τη διαδικασία με διαφορετικό τρόπο κατά τη διάρκεια των τριών χρονικών σημείων και για τον λόγο αυτό δε βρέθηκε σημαντική επίδραση του χρόνου στα συναισθήματα του συνολικού δείγματος.

Όσον αφορά στην αλληλεπίδραση μεταξύ χρόνου και συνθήκης, διαπιστώθηκε ότι τα επίπεδα των θετικών συναισθημάτων των συμμετεχόντων της πειραματικής ομάδας αυξήθηκαν μετά τον διαλογισμό αγάπης και καλοσύνης, ενώ τα επίπεδα των αρνητικών συναισθημάτων τους μειώθηκαν. Από την άλλη, η ομάδα ελέγχου ανέφερε μειωμένα επίπεδα θετικών συναισθημάτων και αυξημένα επίπεδα αρνητικών συναισθημάτων κατά το δεύτερο χρονικό σημείο. Αυτά τα ευρήματα επιβεβαιώνουν προηγούμενες μελέτες (π.χ., Bankard, 2015. Barnhoffer και συν., 2010. Carson και συν., 2005. Fredrickson και συν., 2008. He και συν., 2015. Hofmann και συν., 2011. Kok και συν., 2003. Prassa και συν., 2022. Shahar και συν., 2014. Shonin και συν., 2015. Zeng και συν., 2015), οι οποίες υποστηρίζουν την αποτελεσματικότητα του διαλογισμού αγάπης και καλοσύνης ως παρέμβαση που οδηγεί σε αυξημένα επίπεδα θετικών

συναισθημάτων και μειωμένα επίπεδα αρνητικών συναισθημάτων, ακόμη και σε σύντομο χρονικό διάστημα.

Αναφορικά με τα συναισθήματα των συμμετεχόντων μετά τη διαπραγμάτευση, φάνηκε ότι τα επίπεδα των θετικών συναισθημάτων των συμμετεχόντων της πειραματικής ομάδας μειώθηκαν ελαφρώς και τα επίπεδα των αρνητικών συναισθημάτων τους αυξήθηκαν, ενώ τα επίπεδα των θετικών συναισθημάτων της ομάδας ελέγχου αυξήθηκαν ελαφρώς και τα επίπεδα των αρνητικών συναισθημάτων τους μειώθηκαν. Δεν έχουν διεξαχθεί παρόμοιες έρευνες στο παρελθόν και επομένως δεν είναι δυνατό να εξηγηθούν αυτά τα αποτελέσματα βάσει προηγούμενων ευρημάτων. Ωστόσο, μπορούμε να υποθέσουμε ότι αυτή η διαφορά οφείλεται στη διαφορετική νοηματοδότηση της διαπραγμάτευσης από τους συμμετέχοντες, αναλόγως της συναισθηματικής τους κατάστασης, καθώς και στον τρόπο που επιλέγουν να βιώσουν και να εκφράσουν τα συναισθήματά τους.

Πιο συγκεκριμένα, η διαπραγμάτευση θεωρείται ως μια πολύπλοκη ανταγωνιστική διαδικασία που μπορεί να προκαλέσει αρνητικά συναισθήματα (Van Kleef, 2008) και έτσι η ίδια η φύση της διαπραγμάτευσης δύναται να εξηγήσει επαρκώς τη μείωση των επιπέδων των θετικών συναισθημάτων και την αύξηση των επιπέδων των αρνητικών συναισθημάτων της πειραματικής ομάδας μετά την προσομοίωση διαπραγμάτευσης. Ωστόσο, όσον αφορά στην ομάδα ελέγχου που ανέφερε αυξημένα επίπεδα θετικών συναισθημάτων και μειωμένα επίπεδα αρνητικών συναισθημάτων αμέσως μετά το τέλος της διαπραγμάτευσης, δε μπορούν να εξαχθούν ασφαλή συμπεράσματα βάσει της υπάρχουσας βιβλιογραφίας.

Σε αυτή την περίπτωση, μπορούμε να υποθέσουμε ότι εφόσον οι συμμετέχοντες της ομάδας ελέγχου ξεκίνησαν τη διαπραγμάτευση με αρνητικό συναισθηματισμό, ίσως θεώρησαν κατάλληλη την υιοθέτηση μιας σκληρής και ανταγωνιστικής στάσης που συνάδει με τη φύση της

διαπραγμάτευσης. Αυτό πιθανώς να συνέβη λόγω της πεποίθησής τους ότι αυτή η συμπεριφορά θα μπορούσε να οδηγήσει σε καλύτερα για εκείνους αποτελέσματα και μετά το πέρας της διαπραγμάτευσης έκριναν ότι αυτή η στρατηγική χρήση του συναισθήματος δεν ήταν πλέον απαραίτητη.

Προηγούμενες μελέτες έχουν ορίσει τη στρατηγική χρήση των συναισθημάτων ως την σκόπιμη έκφραση συναισθημάτων με στόχο την επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων. Η στρατηγική χρήση των συναισθημάτων μπορεί να αφορά είτε στην έκφραση των αυθεντικών συναισθημάτων των διαπραγματευτών, συχνά υπερβάλλοντάς τα, είτε στην εκούσια χρήση προσποιητών συναισθημάτων (Hochschild, 1983. Kopelman & Rosette, 2008. Levenson, 1994). Ως εκ τούτου, είναι πιθανό οι διαπραγματευτές της ομάδας ελέγχου να αποφάσισαν να προβούν σε χρήση των υπάρχοντων αρνητικών συναισθημάτων τους, εξωτερικεύοντας τα ή και υπερβάλλοντάς τα, προκειμένου να επιτύχουν καλύτερα διαπραγματευτικά αποτελέσματα. Μετά τη διαπραγμάτευση, αυτή η στρατηγική χρήση των συναισθημάτων δεν ήταν πλέον χρήσιμη, ή οι συμμετέχοντες ίσως θεώρησαν αυτή τη στάση ως προσωπική επιτυχία, οδηγώντας σε αυξημένα επίπεδα θετικών συναισθημάτων και μειωμένα επίπεδα αρνητικών συναισθημάτων.

Η αλληλεπίδραση μεταξύ της χρονικής στιγμής και της συνθήκης βρέθηκε να είναι στατιστικά σημαντική και για τα ξεχωριστά θετικά και αρνητικά συναισθήματα. Όσον αφορά στην πειραματική ομάδα, τα επίπεδα όλων των ξεχωριστών θετικών συναισθημάτων αυξήθηκαν μετά την παρέμβαση. Ωστόσο, αν και τα επίπεδα των συναισθημάτων 'ευχάριστα' και 'εύθυμα' μειώθηκαν μετά τη διαπραγμάτευση, τα επίπεδα του συναισθήματος 'ευτυχισμένα' συνέχισαν να αυξάνονται και τα επίπεδα του συναισθήματος 'ικανοποιημένα' παρέμειναν αμετάβλητα, ευρήματα που μπορούν να εξηγηθούν βάσει του γεγονότος ότι διαφορετικά συναισθήματα εξυπηρετούν διαφορετικές λειτουργίες (Fredrickson, 2013). Αντίθετα, τα επίπεδα όλων των

ξεχωριστών αρνητικών συναισθημάτων μειώθηκαν μετά την παρέμβαση και αυξήθηκαν μετά την προσομοίωση διαπραγμάτευσης.

Από την άλλη, στην ομάδα ελέγχου, τα επίπεδα των ξεχωριστών θετικών συναισθημάτων μειώθηκαν κατά τη διάρκεια του δεύτερου χρονικού σημείου και αυξήθηκαν μετά τη διαπραγμάτευση. Εξαιρέση αποτελεί το θετικό συναίσθημα 'ικανοποιημένα', καθώς τα επίπεδά του μειώθηκαν κατά τη χρονική στιγμή T2 και παρέμειναν αμετάβλητα μετά τη διαπραγμάτευση. Σχετικά με τα ξεχωριστά αρνητικά συναισθήματα της ομάδας ελέγχου, τα επίπεδά τους αυξήθηκαν κατά τη χρονική στιγμή T2 και μειώθηκαν κατά τη χρονική στιγμή T3. Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω ευρήματα, ακολουθεί συζήτηση αναφορικά με τη σχέση μεταξύ των συναισθημάτων και των αποτελεσμάτων της διαπραγμάτευσης.

Αρχικά, η έκβαση μιας διαπραγμάτευσης μπορεί να αφορά είτε στη συμφωνία μεταξύ των αντιπάλων, είτε σε αδιέξοδο, στις περιπτώσεις όπου οι διαπραγματευτές αποτυγχάνουν να καταλήξουν σε μια αμοιβαίως αποδεκτή συμφωνία (Thompson, 1990). Προηγούμενες μελέτες έχουν υποστηρίξει ότι τα θετικά συναισθήματα σχετίζονται με συνεργατικές στρατηγικές (π.χ., Baron και συν., 1990. Barsade, 2002. Carnevale, 2008. Forgas, 1998. Hollingshead & Carnevale, 1990. Pietroni και συν., 2008. Rhoades και συν., 2001) και μειωμένες πιθανότητες αδιεξόδου (π.χ., Kopelman και συν., 2006), ενώ τα αρνητικά συναισθήματα συνδέονται με ανταγωνιστικές συμπεριφορές και αυξημένες πιθανότητες αδιεξόδου (π.χ., Friedman και συν., 2004. Griessmair, 2017. Kopelman και συν., 2006. Yip & Schweinsberg, 2017). Τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας συγκλίνουν με τα ευρήματα προγενέστερων μελετών, καθώς φανερώνουν ότι οι διαπραγματευτές που βίωσαν θετικά συναισθήματα είχαν αυξημένες πιθανότητες σύναψης συμφωνίας και μειωμένες πιθανότητες αδιεξόδου, ενώ το αντίθετο φάνηκε να ισχύει για τους διαπραγματευτές που βίωσαν αρνητικά συναισθήματα.

Αναφορικά με τα οικονομικά αποτελέσματα, υπολογίστηκε το συνολικό ατομικό κέρδος για κάθε συμμετέχοντα και τα αμοιβαία κέρδη για κάθε δυάδα. Για τις τρεις δυάδες που απέτυχαν να καταλήξουν σε συμφωνία, τόσο τα ατομικά όσο και τα δυαδικά κέρδη θεωρήθηκαν ίσα με μηδέν. Στην πειραματική ομάδα φάνηκε ότι τα ατομικά και τα αμοιβαία κέρδη δε σχετίζονται με τα θετικά συναισθήματα των συμμετεχόντων, αν και διαπιστώθηκε ότι μέρος των ατομικών κερδών μπορεί να προβλεφθεί από τα επίπεδα των θετικών συναισθημάτων τους μετά τη διαπραγμάτευση. Τα εν λόγω αποτελέσματα δε συμφωνούν με προγενέστερες έρευνες, σύμφωνα με τις οποίες τα θετικά συναισθήματα σχετίζονται με υψηλότερα ατομικά και δυαδικά κέρδη (π.χ., Allred και συν., 1997. Anderson & Thompson, 2004. Carnevale & Isen, 1986. Kramer και συν., 1993). Ωστόσο, θα πρέπει να ληφθεί υπόψιν ότι σύμφωνα με τις αρχικές οδηγίες στόχος των συμμετεχόντων δεν ήταν τα αυξημένα ατομικά και αμοιβαία κέρδη, αλλά η σύναψη συμφωνίας.

Από την άλλη, τα ατομικά και τα αμοιβαία κέρδη φάνηκε να συσχετίζονται με τα αρνητικά συναισθήματα των συμμετεχόντων, υποδηλώνοντας ότι όσο υψηλότερα είναι τα επίπεδα των αρνητικών συναισθημάτων, τόσο χαμηλότερα είναι τα ατομικά και αμοιβαία κέρδη για τους διαπραγματευτές. Επιπροσθέτως, βρέθηκε ότι τα αρνητικά συναισθήματα πριν τη διαπραγμάτευση μπορούν να προβλέψουν σημαντικά τα αμοιβαία κέρδη. Αυτά τα ευρήματα είναι σύμφωνα με προηγούμενες έρευνες που υπογραμμίζουν τη σχέση μεταξύ αρνητικών συναισθημάτων και μειωμένων ατομικών και δυαδικών κερδών (π.χ., Allred και συν., 1997). Για την ομάδα ελέγχου, δε βρέθηκε να υπάρχει σχέση μεταξύ των συναισθημάτων των διαπραγματευτών και των ατομικών ή αμοιβαίων κερδών.

Όσον αφορά στη σχέση μεταξύ των ξεχωριστών συναισθημάτων και των οικονομικών αποτελεσμάτων, το θετικό συναίσθημα 'ικανοποιημένα' βρέθηκε να συσχετίζεται θετικά με τα

ατομικά κέρδη, ενώ το αρνητικό συναίσθημα ‘λυπημένα’ βρέθηκε να συσχετίζεται αρνητικά με τα ατομικά κέρδη και το συναίσθημα ‘θυμωμένα’ φάνηκε να συσχετίζεται αρνητικά με τα αμοιβαία κέρδη. Για τα συναισθήματα ‘ικανοποιημένα’ και ‘λυπημένα’ δεν έχουν διεξαχθεί μελέτες που να συμφωνούν ή να διαφωνούν με τα ευρήματα της παρούσας μελέτης. Ωστόσο, η αρνητική σχέση μεταξύ του συναισθήματος ‘θυμωμένα’ και των αμοιβαίων κερδών έχει υποστηριχθεί και από άλλους ερευνητές στο παρελθόν (π.χ., Anderson & Thompson, 2004).

Προκειμένου η παρούσα έρευνα να αποτελέσει μια εις βάθος μελέτη των διαπραγματεύσεων, θεωρήθηκε σημαντική η διερεύνηση της σχέσης των συναισθημάτων των διαπραγματευτών με τις φιλοδοξίες και τις προσδοκίες τους για τα αποτελέσματα της διαπραγμάτευσης, καθώς και με τη διάρκειά της. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι τα συναισθήματα των διαπραγματευτών δεν σχετίζονται με τις φιλοδοξίες και τα επίπεδα προσδοκιών τους, ευρήματα που έρχονται σε αντίθεση με μελέτες άλλων μελετητών που πραγματοποιήθηκαν στο παρελθόν (π.χ., Baron, 1990. Kramer και συν., 1993), αλλά συμφωνούν με μια πρόσφατη μελέτη (Prassa και συν., 2022), η οποία φανέρωσε την απουσία σχέσης μεταξύ αυτών των μεταβλητών. Από την άλλη πλευρά, φάνηκε ότι υπάρχει υψηλή αρνητική συσχέτιση μεταξύ των θετικών συναισθημάτων και της διάρκειας της διαπραγμάτευσης, υποδηλώνοντας ότι όσο υψηλότερα είναι τα επίπεδα των θετικών συναισθημάτων, τόσο λιγότερος χρόνος απαιτείται για τη σύναψη συμφωνίας. Επιπλέον, τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι τα θετικά συναισθήματα που βιώνονται πριν την παρέμβαση μπορούν να προβλέψουν τη διάρκεια της διαπραγμάτευσης. Αυτά τα ευρήματα συνάδουν με τη μοναδική μελέτη που έχει διεξαχθεί στο παρελθόν αναφορικά με τη διερεύνηση της σχέσης μεταξύ των συναισθημάτων των διαπραγματευτών και της διάρκειας της διαπραγμάτευσης (Prassa και συν., 2022). Τα ξεχωριστά θετικά συναισθήματα

‘εύθυμα’ και ‘ευχάριστα’ βρέθηκε να συσχετίζονται σημαντικά με τη διάρκεια της διαπραγμάτευσης.

Δεδομένου ότι η σχέση μεταξύ των συναισθημάτων και των οικονομικών αποτελεσμάτων της διαπραγμάτευσης έχει επεξηγηθεί, είναι μείζονος σημασίας να συζητηθεί η σχέση μεταξύ των συναισθημάτων και των κοινωνικό-ψυχολογικών αποτελεσμάτων που προκύπτουν από τη διαπραγμάτευση. Τα ευρήματα της παρούσας μελέτης έδειξαν ότι δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των θετικών και των αρνητικών συναισθημάτων πριν τη διαπραγμάτευση, ή των αρνητικών συναισθημάτων μετά τη διαπραγμάτευση, και οποιασδήποτε από τις διαστάσεις της υποκειμενικής αξίας. Ωστόσο, διαπιστώθηκε ότι τα επίπεδα των θετικών συναισθημάτων που βιώνονται μετά τη διαπραγμάτευση σχετίζονται με τρεις από τις διαστάσεις της υποκειμενικής αξίας και πιο συγκεκριμένα με τη συντελεστική υποκειμενική αξία, την υποκειμενική αξία εαυτού και τη γενική υποκειμενική αξία. Αυτό σημαίνει ότι η βίωση υψηλών επιπέδων θετικών συναισθημάτων μετά τη διαπραγμάτευση συνδέεται με καλύτερες αντιλήψεις των διαπραγματευτών για τα οικονομικά αποτελέσματα που τους απέφερε η διαπραγμάτευση, με θετικότερα συναισθήματα αναφορικά με τον ίδιο τους τον εαυτό και με υψηλότερη συνολική ικανοποίηση από τη διαπραγμάτευση.

Παρά το γεγονός ότι ο αριθμός των μελετών που διερευνούν τη σχέση μεταξύ των συναισθημάτων των διαπραγματευτών και της υποκειμενικής αξίας είναι πραγματικά μικρός, ωστόσο, τα αποτελέσματά μας συμφωνούν με προηγούμενες έρευνες που δείχνουν ότι η υποκειμενική αξία, ως συναισθηματική αντίδραση που προκύπτει από τη διαπραγμάτευση, επηρεάζει και επηρεάζεται από τα συναισθήματα των διαπραγματευτών (Butt & Choi, 2006. Curhan και συν., 2006. Gelfand και συν., 2006. Oliver και συν., 1994).

Όσον αφορά στη σχέση μεταξύ των ξεχωριστών θετικών και αρνητικών συναισθημάτων και της υποκειμενικής αξίας, βρέθηκε ότι διαφορετικά συναισθήματα συνδέονται με διαφορετικές διαστάσεις της υποκειμενικής αξίας. Αναλυτικά, το συναίσθημα ‘ευχάριστα’ βρέθηκε να σχετίζεται με τη διαδικαστική υποκειμενική αξία όταν βιώνεται πριν από τη διαπραγμάτευση και με όλες σχεδόν τις διαστάσεις της υποκειμενικής αξίας, με εξαίρεση τη σχεσιακή υποκειμενική αξία, όταν βιώνεται μετά τη διαπραγμάτευση. Τα υπόλοιπα θετικά συναισθήματα φάνηκε να σχετίζονται με ορισμένες διαστάσεις της υποκειμενικής αξίας, αλλά μόνο όταν βιώνονται μετά από διαπραγμάτευση. Ειδικότερα, το θετικό συναίσθημα ‘ευτυχισμένα’ βρέθηκε να συνδέεται με τη συντελεστική υποκειμενική αξία και την υποκειμενική αξία εαυτού, το θετικό συναίσθημα ‘εύθυμα’ με τη συντελεστική και τη διαδικαστική υποκειμενική αξία και το θετικό συναίσθημα ‘ικανοποιημένα’ με την υποκειμενική αξία εαυτού. Το μοναδικό αρνητικό συναίσθημα που φάνηκε να συσχετίζεται με την υποκειμενική αξία ήταν το συναίσθημα ‘λυπημένα’ το οποίο βρέθηκε να συσχετίζεται αρνητικά με την υποκειμενική αξία εαυτού, τόσο πριν όσο και μετά τη διαπραγμάτευση.

Τέλος, διερευνήθηκε η σχέση μεταξύ των οικονομικών και των κοινωνικό-ψυχολογικών αποτελεσμάτων της διαπραγμάτευσης, τόσο για την πειραματική ομάδα όσο και για την ομάδα ελέγχου. Όσον αφορά στην ομάδα παρέμβασης, τα αποτελέσματα μαρτυρούν ότι τα ατομικά κέρδη σχετίζονται με όλες τις διαστάσεις της υποκειμενικής αξίας, ενώ για την ομάδα ελέγχου βρέθηκε ότι τα αμοιβαία κέρδη σχετίζονται με τη σχεσιακή υποκειμενική αξία και την υποκειμενική αξία αμοιβαίου δεσμού. Και πάλι, δεν υπάρχουν παρόμοιες μελέτες που να ερμηνεύουν αυτά τα ευρήματα, καθώς η μελέτη της υποκειμενικής αξίας έχει εστιάσει στην επίδρασή της σε μελλοντικές διαπραγματεύσεις και στις μακροπρόθεσμες συνέπειές της. Ωστόσο, οι Curhan και συν. (2010) έχουν επισημάνει ότι τα υψηλά επίπεδα υποκειμενικής αξίας

σε μια διαπραγμάτευση μπορούν να οδηγήσουν σε υψηλότερα ατομικά και αμοιβαία κέρδη σε μια μελλοντική διαπραγμάτευση, με τη διάσταση της σχεσιακής υποκειμενικής αξίας να είναι εξαιρετικά πολύτιμη, καθώς προβλέπει την επιθυμία των διαπραγματευτών να συμμετάσχουν σε μια διαπραγμάτευση με τον ίδιο αντίπαλο στο μέλλον.

Εν κατακλείδι, τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας έδειξαν ότι τα αυξημένα επίπεδα θετικών συναισθημάτων και τα μειωμένα επίπεδα αρνητικών συναισθημάτων μπορούν να οδηγήσουν σε καλύτερα οικονομικά και κοινωνικό-ψυχολογικά διαπραγματευτικά αποτελέσματα. Τα ευρήματα αυτά μπορούν να εξηγηθούν βάσει της θεωρίας διεύρυνσης και δόμησης των θετικών συναισθημάτων (Fredrickson, 1998, 2001), που υποστηρίζει ότι τα θετικά συναισθήματα συμβάλλουν στη διεύρυνση του ρεπερτορίου σκέψης και δράσης και δημιουργούν μια ανεπισσώμενη αλυσίδα θετικότητας, ενώ, αντιθέτως, τα αρνητικά συναισθήματα περιορίζουν την προσοχή, τη σκέψη, τη δημιουργικότητα και την καινοτομία των ατόμων, στοιχεία που σαφώς είναι απαραίτητα για την αποτελεσματικότητα των διαπραγματευτών.

Συνεισφορά των αποτελεσμάτων της παρούσας μελέτης. Η παρούσα έρευνα αποτελεί την πρώτη προσπάθεια που πραγματοποιείται προκειμένου να εξεταστεί ταυτόχρονα ο ρόλος των θετικών και των αρνητικών συναισθημάτων στα οικονομικά και τα κοινωνικό-ψυχολογικά αποτελέσματα των διαπραγματεύσεων. Επίσης, είναι η πρώτη μελέτη που διερευνά την επίδραση των συναισθημάτων σε διαφορετικά χρονικά σημεία της διαπραγμάτευσης, καθώς και τις διαφορετικές λειτουργίες των ξεχωριστών συναισθημάτων.

Τα αποτελέσματα της παρούσας μελέτης επιβεβαιώνουν ότι ο διαλογισμός αγάπης και καλοσύνης θα μπορούσε να χρησιμοποιείται ακόμη και ως βραχεία παρέμβαση, με στόχο την αύξηση των επιπέδων των θετικών συναισθημάτων και τη μείωση των επιπέδων των αρνητικών

συναισθημάτων, σε διάφορα πλαίσια και πληθυσμούς. Επίσης, επιβεβαιώνεται ότι η βίωση θετικών συναισθημάτων μπορεί να οδηγήσει στη μείωση της απαιτούμενης διάρκειας της διαπραγμάτευσης, στην υιοθέτηση συνεργατικών στρατηγικών και στη σύναψη συμφωνίας, ενώ η βίωση αρνητικών συναισθημάτων δύναται να οδηγήσει σε αδιέξοδο και χαμηλά επίπεδα ατομικών και αμοιβαίων κερδών.

Τα ευρήματα αυτά θα μπορούσαν να αξιοποιηθούν σε προσομοιώσεις διαπραγματεύσεων και προγράμματα εκπαίδευσης που πραγματοποιούνται εντός ή εκτός οργανισμών και απευθύνονται σε επαγγελματίες για τους οποίους η σύναψη συμφωνίας σε σύντομο χρονικό διάστημα και υπό πίεση χρόνου είναι απαραίτητη. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η περίπτωση των πωλητών, για τους οποίους είναι αναγκαία η αποφυγή αδιεξόδου και η σύναψη συμφωνίας και μάλιστα σε σύντομο χρονικό διάστημα, προκειμένου να είναι σε θέση να εξυπηρετήσουν τον μεγαλύτερο δυνατό αριθμό πελατών. Τέτοιου είδους προγράμματα, θα έδιναν τη δυνατότητα στα άτομα να εξοικονομήσουν χρόνο και ενέργεια και να βελτιώσουν τις εργασιακές τους επιδόσεις και τις απολαβές τους, ενώ την ίδια στιγμή θα συνέβαλαν στην εξοικονόμηση πόρων των οργανισμών και άρα στην αύξηση της παραγωγικότητας και της κερδοφορίας τους.

Επιπλέον, τα αποτελέσματα της έρευνας θα μπορούσαν να αξιοποιηθούν σε εργαζόμενους, όπως στελέχη επιχειρήσεων, οι οποίοι καλούνται να εμπλακούν σε επαναλαμβανόμενες διαπραγματεύσεις με τους ίδιους 'αντιπάλους' και άρα τα συναίσθημα που βιώνονται και οι εντυπώσεις που διαμορφώνονται από μια διαπραγμάτευση είναι υψίστης σημασίας, καθώς δύνανται να επηρεάσουν ή και να καθορίσουν την έκβαση των μελλοντικών διαπραγματεύσεων.

Επιπροσθέτως, τα ευρήματα της παρούσας μελέτης θα ήταν πολύτιμο να συμπεριληφθούν σε σεμινάρια και προγράμματα ενίσχυσης δεξιοτήτων απασχολησιμότητας, η διεξαγωγή των οποίων θα ήταν εξαιρετικά χρήσιμο να πραγματοποιείται σε σχολεία για την εκπαίδευση των μαθητών, αλλά και σε ιδιωτικούς και δημόσιους φορείς που ασχολούνται με την ένταξη νέων ή ενηλίκων χαμηλής ειδίκευσης στην ανταγωνιστική αγορά εργασίας. Τα προτεινόμενα προγράμματα εκπαίδευσης θα ήταν ωφέλιμο να εστιάζουν στην καλλιέργεια συγκεκριμένων θετικών συναισθημάτων που βρέθηκε να συσχετίζονται περισσότερο με τη διάρκεια της διαπραγμάτευσης και τα οικονομικά και κοινωνικό-ψυχολογικά αποτελέσματά της.

Περιορισμοί της παρούσας μελέτης και προτάσεις για μελλοντικές έρευνες. Ένας σημαντικός περιορισμός της παρούσας μελέτης αφορά στις μεθοδολογικές δυσκολίες που συναντώνται στις περισσότερες έρευνες που αφορούν στην επίδραση των συναισθημάτων στη διαπραγμάτευση και πραγματοποιούνται μέσω πειραμάτων στα πλαίσια κάποιου μαθήματος χρησιμοποιώντας ως δείγμα προπτυχιακούς φοιτητές. Συγκεκριμένα, οι διαπραγματεύσεις της πραγματικής ζωής, όπου μπορεί να διακυβεύονται μεγάλα οικονομικά συμφέροντα ή σημαντικές διαπροσωπικές σχέσεις, είναι εξαιρετικά δύσκολο να αναπαραχθούν στο εργαστήριο. Η εξωτερική εγκυρότητα συχνά αποτελεί πρόβλημα, καθώς δεν είναι ξεκάθαρο εάν τα ευρήματα των εργαστηριακών πειραμάτων μπορούν να γενικευτούν σε διαπραγματεύσεις της πραγματικής ζωής.

Επίσης, στα πειράματα τίθενται συγκεκριμένα ζητήματα σε άτομα που εθελοντικά έχουν επιλέξει να συμμετάσχουν, ενώ στις διαπραγματεύσεις της πραγματικής ζωής, τα άτομα έχουν την επιλογή και τον έλεγχο αναφορικά με τις καταστάσεις για τις οποίες θα διαπραγματευτούν ή ακόμη και αναφορικά με τα άτομα τα οποία θα αντιμετωπίσουν. Το γεγονός αυτό δύναται να επηρεάσει τα βιωμένα συναισθήματα των συμμετεχόντων και κατ' επέκταση τις

διαπραγματευτικές διαδικασίες και αποτελέσματα. Ως εκ τούτου, η μελέτη πραγματικών διαπραγματεύσεων μεταξύ επαγγελματιών σε οργανισμούς θα ήταν εξαιρετικά χρήσιμη.

Ένας ακόμη περιορισμός της εν λόγω έρευνας είναι το γεγονός ότι έμφαση δόθηκε στις ενδοπροσωπικές επιδράσεις των συναισθημάτων, ενώ περαιτέρω έρευνες απαιτούνται αναφορικά με τις διαπροσωπικές επιδράσεις των συναισθημάτων στις διαπραγματεύσεις. Επίσης, τα συναισθήματα που προκλήθηκαν στους συμμετέχοντες, αφορούσαν σε καταστάσεις που προηγήθηκαν της διαπραγμάτευσης και ήταν μη σχετικές με αυτή. Περαιτέρω μελέτη προτείνεται αναφορικά με την επίδραση των συναισθημάτων τα οποία προκαλούνται από την ίδια τη διαπραγμάτευση, καθώς και αναφορικά με τη στρατηγική χρήση των συναισθημάτων για την επίτευξη του επιθυμητού διαπραγματευτικού αποτελέσματος.

Επιπροσθέτως, το δείγμα της μελέτης ήταν σχετικά μικρό, λόγω της δυσκολίας ανεύρεσης περισσότερων ατόμων για τη συμμετοχή στο πείραμα, με τη συντριπτική πλειοψηφία των συμμετεχόντων να είναι γυναίκες. Προκειμένου να διασφαλιστεί η δυνατότητα γενίκευσης των αποτελεσμάτων είναι απαραίτητη η διεξαγωγή περαιτέρω μελετών με μεγαλύτερο δείγμα, τη συμμετοχή ατόμων που αντιπροσωπεύουν και τα δύο φύλα και έχουν διαφορετική ηλικία και εργασιακή εμπειρία. Επιπλέον, η ψυχομετρική κλίμακα που χρησιμοποιήθηκε για τη μέτρηση της υποκειμενικής αξίας δεν είναι σταθμισμένη στο ελληνικό κοινωνικό-πολιτισμικό πλαίσιο και ως εκ τούτου η στάθμισή της προτείνεται πριν τη χορήγησή της σε παρόμοιες μελλοντικές μελέτες. Ακόμα, άλλες μεταβλητές, όπως η συναισθηματική νοημοσύνη, οι γνωστικές ικανότητες, τα δυνατά στοιχεία του χαρακτήρα και τα χαρακτηριστικά προσωπικότητας, θα μπορούσαν να μελετηθούν συνδυαστικά με τα συναισθήματα σε μεταγενέστερες έρευνες.

Τέλος, κάνοντας μία προσπάθεια εστίασης στα κενά της υπάρχουσας βιβλιογραφίας, είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι είναι απαραίτητη η διεξαγωγή ερευνών αναφορικά με τα

κοινωνικό-ψυχολογικά αποτελέσματα της διαπραγμάτευσης, για τα οποία οι μελέτες είναι πραγματικά περιορισμένες και αφορούν μόνο σε διαπραγματεύσεις που επαναλαμβάνονται στο μέλλον με τον ίδιο αντίπαλο, τη μελέτη των συναισθημάτων στις διαπραγματεύσεις σε διαφορετικά χρονικά σημεία (πριν, κατά τη διάρκεια και μετά) και τις διαφορετικές λειτουργίες των ξεχωριστών συναισθημάτων. Επιπλέον, θα ήταν χρήσιμη η διεξαγωγή περισσότερων ερευνών που να προσεγγίζουν το θέμα του ρόλου των συναισθημάτων ολιστικά, εξετάζοντας τις επιδράσεις τους τόσο στις οικονομικές όσο και στις κοινωνικό-ψυχολογικές συνέπειες των διαπραγματεύσεων. Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω, οι μελλοντικές μελέτες είναι χρήσιμο να εστιάσουν στα υπάρχοντα κενά της βιβλιογραφίας, ρίχνοντας φως στη σχέση των συναισθημάτων με τα οικονομικά αλλά και τα κοινωνικό-ψυχολογικά αποτελέσματα των διαπραγματεύσεων σε διαφορετικούς πληθυσμούς.

Βιβλιογραφία

Ελληνόγλωσση

Σταλίκας, Α., & Κυριάκος, Θ. (2019). *Μεθοδολογία Έρευνας και Στατιστική (με τη χρήση R)*. Τόπος.

Σταλίκας, Α., & Μυτσκίδου, Π. (2011). *Εισαγωγή στη θετική ψυχολογία*. Τόπος.

Ξενόγλωσση

Adair, W., Brett, J., Lempereur, A., Okumura, T., Shikhirev, P., Tinsley, C., & Lytle, A. (2004).

Culture and Negotiation Strategy. *Negotiation Journal*, 20, 87-111.

<https://doi.org/10.1111/j.1571-9979.2004.00008.x>

Adam, H., & Brett, J. M. (2015). Context Matters: The Social Effects of Anger in Cooperative,

Balanced, and Competitive Negotiation Situations. *Journal of Experimental Social*

Psychology, 61, 44-58. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jesp.2015.07.001>

Adler, R. S., Rosen, B., & Silverstein, E. M. (1998). Emotions in negotiation: How to manage fear

and anger. *Negotiation Journal*, 14, 161–180. [http://dx.doi.org/10.1111/j.1571-](http://dx.doi.org/10.1111/j.1571-9979.1998.tb00156.x)

[9979.1998.tb00156.x](http://dx.doi.org/10.1111/j.1571-9979.1998.tb00156.x)

Allred, K. G. (1999). Anger and retaliation: Toward an understanding of impassioned conflict in

organizations. In R. J. Bies, R. J. Lewicki, & B. H. Sheppard (Eds.), *Research on negotiation*

in organizations (pp. 27–58). JAI Press.

- Allred, K. G. (2000). Distinguishing best and strategic practices: A framework for managing the dilemma between claiming and creating value. *Negotiation Journal*, 16(4), 387-397.
<http://dx.doi.org/10.1111/j.1571-9979.2000.tb00766.x>
- Allred, K. G., Mallozzi, J. S., Matsui, F., & Raia, C. P. (1997). The Influence of Anger and Compassion on Negotiation Performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 70, 175-187. <https://doi.org/10.1006/obhd.1997.2705>
- Amanatullah, E. T., & Morris, M. W. (2010). Negotiating Gender Roles: Gender Differences in Assertive Negotiating are Mediated by Women's Fear of Backlash and Attenuated When Negotiating on Behalf of Others. *Journal of Personality and Social Psychology*, 98, 256-267.
<https://doi.org/10.1037/a0017094>
- American Psychological Association (2014). *APA dictionary of statistics and research methods*.
Author.
- Anderson, N., De Dreu, C. K. W., & Nijstad, B. A. (2004). The routinization of innovation research: A constructively critical review of the state-of-the-science. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 147–173. <http://dx.doi.org/10.1002/job.236>
- Anderson, C., & Thompson, L. L. (2004). Affect from the Top down: How Powerful Individuals' Positive Affect Shapes Negotiations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 95, 125-139. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2004.05.002>

- Aron, A., Norman, C. C., Aron, E. N., McKenna, C., & Heyman, R. E. (2000). Couple's shared participation in novel and arousing activities and experienced relationship quality. *Journal of Personality and Social Psychology*, *78*, 273–284.
- Asakawa, K. (2010). Flow experience, culture, and well-being: How do autotelic Japanese college students feel, behave, and think in their daily lives? *Journal of happiness studies*, *11*(2), 205-223. <http://dx.doi.org/10.1007/s10902-008-9132-3>
- Ashby, F. G., Isen, A. M., & Turken, A. U. (1999). A neuropsychological theory of positive affect and its influence on cognition. *Psychological Review*, *106*, 529-550.
<http://dx.doi.org/10.1037/0033-295X.106.3.529>
- Ashby, F. G., Valentin, V. V., & Turken, A. U. (2002). The effects of positive affect and arousal and working memory and executive attention: Neurobiology and computational models. In S. C. Moore & M. Oaksford (Eds.), *Emotional cognition: From brain to behaviour* (pp. 245–287). John Benjamins. <http://dx.doi.org/10.1075/aicr.44.11ash>
- Aspinwall, L. G. (1998). Rethinking the role of positive affect in self-regulation. *Motivation and emotion*, *22*(1), 1-32.
- Aspinwall, G., & Leaf, L. (2002). Pinning our hopes on positive emotions, future-oriented thinking, hard times, and other people. *Psychological Inquiry*, *13*(4), 276-288.
- Aubé, C., Brunelle, E., & Rousseau, V. (2014). Flow experience and team performance: The role of team goal commitment and information exchange. *Motivation and Emotion*, *38*(1), 120-130.
<https://doi.org/10.1007/s11031-013-9365-2>

- Augustine, A. A., & Hemenover, S. H. (2009). On the relative effectiveness of affect regulation strategies: A meta-analysis. *Cognition and Emotion*, *23*, 1181–1220.
<http://dx.doi.org/10.1080/02699930802396556>
- Averill, J. R. (1982). *Anger and Aggression*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-1-4612-5743-1>
- Axelrod, S., & May, J. G. (1968). Effect of Increased Reward on the Two-Person Non-Zero-Sum Game. *Psychological Reports*, *23*, 675-678. <https://doi.org/10.2466/pr0.1968.23.2.675>
- Baas, M., De Dreu, C. W. K., & Nijstad, B. A. (2008). A meta-analysis of 25 years of mood creativity research: Hedonic tone, activation, or regulatory focus? *Psychological Bulletin*, *134*, 779-806. <http://dx.doi.org/10.1037/a0012815>
- Babcock, L., Gelfand, M., Small, D., & Stayhn, H. (2006). Gender Differences in the Propensity to Initiate Negotiations. In D. De Cremer, M. Zeelenberg, & J. K. Murnighan (Eds.), *Social Psychology and Economics* (pp. 239-262). Erlbaum.
- Bankard, J. (2015). Training Emotion Cultivates Morality: How Loving-Kindness Meditation Hones Compassion and Increases Prosocial Behavior. *Journal of Religion and Health*, *54*, 2324–2343. <http://dx.doi.org/10.1007/s10943-014-9999-8>
- Baños, R. M., Etchemendy, E., Castilla, D., Garcia-Palacios, A., Quero, S., & Botella, C. (2012). Positive mood induction procedures for virtual environments designed for elderly people. *Interacting with Computers*, *24*, 131–138. <http://dx.doi.org/10.1016/j.intcom.2012.04.002>

- Barnhofer, T., Chittka, T., Nightingale, H., Visser, C., & Crane, C. (2010). State effects of two forms of meditation on prefrontal EEG asymmetry in previously depressed individuals. *Mindfulness, 1*, 21–27. <http://dx.doi.org/10.1007/s12671-010-0004-7>
- Baron, R. A. (1990). Environmentally Induced Positive Affect: Its Impact on Self-Efficacy, Task Performance, Negotiation, and Conflict. *Journal of Applied Social Psychology, 20*, 368-384. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1990.tb00417.x>
- Baron, R. A., Fortin, S. P., Frei, R. L., Hauver, L. A., & M. L. Shack (1990). Reducing Organizational Conflict: The Role of Socially-Induced Positive Affect. *International Journal of Conflict Management, 1*, 133-152. <https://doi.org/10.1108/eb022677>
- Barry, B. (1999). The tactical use of emotion in negotiation. In R. J. Bies, & R. J. Lewicki (Eds.), *Research in negotiation in organizations* (Vol. 7, pp. 93–121). JAI Press.
- Barry, B., & Friedman, R. A. (1998). Bargainer Characteristics Distributive and Integrative Negotiation. *Journal of Personality and Social Psychology, 74*, 345-359. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.74.2.345>
- Barry, B., & Fulmer, I. S. (2004). Methodological challenges in the study of negotiator affect. *International Negotiation, 9*, 485-502.
- Barry, B., Fulmer, I. S., & Van Kleef, G. A. (2004). I laughed, I cried, I settled: The role of emotion in negotiation. *The handbook of negotiation and culture*, 71-94.

- Barry, B., & Oliver, R. L. (1996). Affect in Dyadic Negotiation: A Model and Propositions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 67, 127-143.
<https://doi.org/10.1006/obhd.1996.0069>
- Barsade, S. G. (2002). The Ripple Effect: Emotional Contagion and Its Influence on Group Behavior. *Administrative Science Quarterly*, 47, 644-675. <https://doi.org/10.2307/3094912>
- Basso, M. R., Schefft, B. K., Ris, M. D., & Dember, W. N. (1996). Mood and global-local visual processing. *Journal of the international neuropsychological society*, 2(3), 249-255.
<http://dx.doi.org/10.1017/S1355617700001193>
- Bazerman, M. (1986). *Judgment in Managerial Decision Making*. Wiley.
- Bazerman, M. H., & Carroll, J. S. (1987). Negotiator Cognition. *Research in Organizational Behavior*, 9, 247-288.
- Bazerman, M. H., Curhan, J. R., & Moore, D. A. (2001). The Death and Rebirth of the Social Psychology of Negotiation. In G. J. O. Fletcher, & M. S. Clark (Eds.), *Blackwell Handbook of Social Psychology: Interpersonal Processes* (pp. 196-228). Blackwell Publishers.
<https://doi.org/10.1002/9780470998557.ch8>
- Bazerman, M. H., Curhan, J. R., Moore, D. A., & Valley, K. L. (2000). Negotiation. *Annual review of psychology*, 51(1), 279-314. <http://dx.doi.org/10.1146/annurev.psych.51.1.279>
- Bazerman, M. H., & Neale, M. A. (1983). Heuristics in Negotiation: Limitations to Effective Dispute Resolution. In M. H. Bazerman, & R. J. Lewicki (Eds.), *Negotiating in Organizations* (pp. 51-67). Sage.

- Bazerman, M. H., & Neale, M. A. (1991). Negotiator Rationality and Negotiator Cognition: The Interactive Roles of Prescriptive and Prescriptive Research. In H. P. Young (Ed.), *Negotiation Analysis* (pp. 109-130). The University of Michigan Press.
- Beaudreau, S. A., MacKay, A., & Storandt, M. (2009). Older adults' responses to emotional stimuli: a cautionary note. *Experimental Aging Research*, *35*, 235–249.
<http://dx.doi.org/10.1080/03610730902720513>
- Becker, W. J., & Curhan, J. R. (2018). The dark side of subjective value in sequential negotiations: The mediating role of pride and anger. *Journal of Applied Psychology*, *103*(1), 74-87.
<http://dx.doi.org/10.1037/apl0000253>
- Bell, D. E., Raiffa, H., & Tversky, A. (1989). *Decision Making: Descriptive, Normative and Prescriptive Interactions*. Cambridge University Press.
<https://doi.org/10.1017/CBO9780511598951>
- Ben-Shakhar, G., Bornstein, G., Hopfensitz, A., & Van Winden, F. (2007). Reciprocity and emotions in bargaining using physiological and self-report measures. *Journal of economic psychology*, *28*(3), 314-323.
- Ben-Yoav, O., & Pruitt, D. G. (1984). Resistance to yielding and the expectation of cooperative future interaction in negotiation. *Journal of Experimental Social Psychology*, *20*(4), 323-335.
- Bernabé, M., & Botia, J. M. (2016). Resilience as a mediator in emotional social support's relationship with occupational psychology health in firefighters. *Journal of Health Psychology*, *21*(8), 1778-1786. <http://dx.doi.org/10.1177/1359105314566258>

- Birnbaum, M. H. (2004). Human research and data collection via the internet. *Annual Review of Psychology*, 55, 803–832. <http://dx.doi.org/10.1146/annurev.psych.55.090902.141601>
- Blake, R. R., & Mouton, J. S. (1964). *The Managerial Grid*. Gulf Publications
- Bless, H., Bohner, G., Schwarz, N., & Strack, F. (1990). Mood and persuasion: A cognitive response analysis. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 16, 331–345.
<http://dx.doi.org/10.1177/0146167290162013>
- Bless, H., Clore, G. L., Schwarz, N., Golisano, V., Rabe, C., & Wölk, M. (1996). Mood and the use of scripts: Does a happy mood really lead to mindlessness? *Journal of Personality & Social Psychology*, 71, 665–679. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.71.4.665>
- Bloom, F. R. (2008). Searching for meaning in everyday life: Gay men negotiating selves in the HIV spectrum. *Ethos*, 25(4), 454–479. <http://dx.doi.org/10.1525/eth.1997.25.4.454>
- Blount, S., Thomas-Hunt, M. C., & Neale, M. A. (1996). The Price Is Right—Or Is It? A Reference Point Model of Two-Party Price Negotiations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 68, 1–12. <https://doi.org/10.1006/obhd.1996.0085>
- Bodenhausen, G. V., Kramer, G. P., & Susser, K. (1994). Happiness and stereotypic thinking in social judgment. *Journal of Personality and Social Psychology*, 66, 621–632.
<http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.66.4.621>
- Boles, T. L., Croson, R. T., & Murnighan, J. K. (2000). Deception and retribution in repeated ultimatum bargaining. *Organizational behavior and human decision processes*, 83(2), 235–259. <http://dx.doi.org/10.1006/obhd.2000.2908>

- Bolier, L., Haverman, M., Westerhof, G. J., Riper, H., Smit, F., & Bohlmeijer, E. (2013). Positive psychology interventions: A meta-analysis of randomized controlled studies. *BMC public health*, *13*(1), 1-20. <http://dx.doi.org/10.1186/1471-2458-13-119>
- Bolte, A., Goschke, T., & Kuhl, J. (2003). Emotion and intuition: Effects of positive and negative mood on implicit judgments of semantic coherence. *Psychological Science*, *14*, 416–421. <http://dx.doi.org/10.1111/1467-9280.01456>
- Bonanno, G. A., & Diminich, E. D. (2013). Positive adjustment to adversity—trajectories of minimal–impact resilience and emergent resilience. *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, *54*(4), 378-401.
- Boniwell, I. (2012). *Positive psychology in a nutshell: The science of happiness*. McGraw-Hill Education.
- Bower, G. H. (1981). Mood and memory. *American Psychologist*, *36*, 129-148. <http://dx.doi.org/10.1037/0003-066X.36.2.129>
- Bowles, H. R., Babcock, L., & Lai, L. (2007). Social Incentives for Gender Differences in the Propensity to Initiate Negotiations: Sometimes It Does Hurt to Ask. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *103*, 84-103. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2006.09.001>
- Bowles, H. R., Babcock, L., & McGinn, K. L. (2005). Constraints and Triggers: Situational Mechanics of Gender in Negotiation. *Journal of Personality and Social Psychology*, *89*, 951-965. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.89.6.951>

- Boyle, P. A., Buchman, A. S., Barnes, L. L., & Bennett, D. A. (2010). Effect of a Purpose in Life on Risk of Incident Alzheimer Disease and Mild Cognitive Impairment in Community-Dwelling Older Persons. *Archives of General Psychiatry*, *67*, 304-310.
<https://doi.org/10.1001/archgenpsychiatry.2009.208>
- Bradley, M. M., Codispoti, M., Sabatinelli, D., & Lang, P. J. (2001). Emotion and motivation II: Sex differences in picture processing. *Emotion*, *1*, 300–319. <http://dx.doi.org/10.1037/1528-3542.1.3.300>
- Brdar, I., & Kashdan, T. (2010). Character strengths and well-being in Croatia: An empirical investigation of structure and correlates. *Journal of Research in Personality*, *44*(1), 151-154.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.jrp.2009.12.001>
- Brett, J. M. (2000). Culture and Negotiation. *International Journal of Psychology*, *35*, 97-104.
<https://doi.org/10.1080/002075900399385>
- Brett, J. M., & Kopelman, S. (2004). Cross-Cultural Perspectives on Cooperation in Social Dilemmas. In M. J. Gelfand, & J. M. Brett (Eds.), *Handbook of Negotiation and Culture* (pp. 395-411). Stanford University Press.
- Brewer, M. B. (2004). Taking the social origins of human nature seriously: Toward a more imperialist social psychology. *Personality and Social Psychology Review*, *8*, 107–113.
http://dx.doi.org/10.1207/s15327957pspr0802_3

- Brewer, D., Doughtie, E. B., & Lubin, B. (1980). Induction of mood and mood shift. *Journal of Clinical Psychology, 36*, 215-226. [http://dx.doi.org/10.1002/1097-4679\(198001\)36:1%3C215::AID-JCLP2270360127%3E3.0.CO;2-6](http://dx.doi.org/10.1002/1097-4679(198001)36:1%3C215::AID-JCLP2270360127%3E3.0.CO;2-6)
- Brislin, R. W. (1970). Back-Translation for Cross-Cultural Research. *Journal of Cross-Cultural Psychology, 1*, 185-216. <http://dx.doi.org/10.1177/135910457000100301>
- Brooks, A. W., & Schweitzer, M. (2011). Can Nervous Nelly Negotiate? How Anxiety Causes Negotiators to Make Low First Offers, Exit Early, and Earn Less Profit. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 115*, 43-54. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2011.01.008>
- Brown, S. L., Nesse, R. M., Vinokur, A. D., & Smith, D. M. (2003). Providing social support may be more beneficial than receiving it: Results from a prospective study of mortality. *Psychological Science, 14*, 320–327. <http://dx.doi.org/10.1111/1467-9280.14461>
- Bryant, F. (2003). Savoring Beliefs Inventory (SBI): A scale for measuring beliefs about savouring. *Journal of Mental Health, 12*, 175–196. <http://dx.doi.org/10.1080/0963823031000103489>
- Bryant, F. B., Chadwick, E. D., & Kluwe, K. (2011). Understanding the processes that regulate positive emotional experience: Unsolved problems and future directions for theory and research on savoring. *International Journal of Wellbeing, 1*, 107–126. <http://dx.doi.org/10.5502/ijw.v1i1.18>
- Bryant, F. B., & Veroff, J. (2007). *Savoring: A new model of positive experience*. Lawrence Erlbaum Associates. <http://dx.doi.org/10.4324/9781315088426>

Butler, J. K. (1995). Behaviors, Trust, and Goal Achievement in a Win-Win Negotiating Role Play. *Group and Organization Management, 20*, 486-501.

<http://dx.doi.org/10.1177/1059601195204006>

Butt, A. N., & Choi, J. N. (2009). Does Power Matter? Negotiator Status as a Moderator of the Relationship between Negotiator Emotion and Behavior. *International Journal of Conflict Management, 21*, 124-146. <https://doi.org/10.1108/10444061011037378>

Butt, A. N., & Choi, J. N. (2006). The effects of cognitive appraisal and emotion on social motive and negotiation behavior: The critical role of agency of negotiator emotion. *Human Performance, 19*(4), 305-325.

Butt, A. N., Choi, J. N., & Jaeger, A. M. (2005). The effects of self-emotion, counterpart emotion, and counterpart behavior on negotiator behavior: A comparison of individual-level and dyad-level dynamics. *Journal of Organizational Behavior, 26*, 681-704. <http://dx.doi.org/10.1002/job.328>

Cacioppo, J. T., & Gardner, W. L. (1999). Emotion. *Annual Review of Psychology, 50*, 191-214. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.50.1.191>

Campagna, R. T., Mislin, A. A., Kong, D. T., & Bottom, W. P. (2016). Strategic Consequences of Emotional Misrepresentation in Negotiation: The Blowback Effect. *Journal of Applied Psychology, 101*, 605-624. <https://doi.org/10.1037/apl0000072>

- Carnevale, P. J. (2007). Creativity in the outcomes of conflict. In E. C. Marcus, M. Deutsch, & P. T. Coleman (Eds.), *The handbook of conflict resolution: Theory and practice* (2nd ed., pp. 414-435). Wiley.
- Carnevale, P. J. (2008). Positive Affect and Decision Frame in Negotiation. *Group Decision and Negotiation*, *17*, 51-63. <https://doi.org/10.1007/s10726-007-9090-x>
- Carnevale, P. J., & De Dreu, C. K. W. (2005). Laboratory experiments on negotiation and social conflict. *International Negotiation*, *10*(1), 51–65.
- Carnevale, P. J., & Isen, A. M. (1986). The Influence of Positive Affect and Visual Access on the Discovery of Integrative Solutions in Bilateral Negotiation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *37*, 1-13. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(86\)90041-5](https://doi.org/10.1016/0749-5978(86)90041-5)
- Carnevale, P. J., & Peggnetter, R. (1985). The selection of mediation tactics in public sector disputes: A contingency analysis. *Journal of Social Issues*, *41*(2), 65-81.
<http://dx.doi.org/10.1111/j.1540-4560.1985.tb00855.x>
- Carpentier, J., Mageau, G. A., & Vallerand, R. J. (2012). Ruminations and flow: Why do people with a more harmonious passion experience higher well-being? *Journal of Happiness studies*, *13*(3), 501-518. <https://doi.org/10.1007/s10902-011-9276-4>
- Carson, J. W., Keefe, F. J., Lynch, T. R., Carson, K. M., Goli, V., Fras, A. M., & Thorp, S. R. (2005). Loving-kindness meditation for chronic low back pain: Results from a pilot trial. *Journal of Holistic Nursing*, *23*(3), 287-304.
<http://dx.doi.org/10.1177/0898010105277651>

- Carstensen, L. L., Fung, H. H., & Charles, S. T. (2003). Socioemotional selectivity theory and the regulation of emotion in the second half of life. *Motivation and Emotion, 27*, 103–123.
- Carver, S., & Scheier, F. (2002). The hopeful optimist. *Psychological Inquiry, 13*(4), 288-290.
- Chamberlain, N. W., & Kuhn, J. W. (1965). *Collective Bargaining* (2nd ed.). McGraw-Hill.
- Champlin, F. C., & Bognanno, M. F. (1986). A Model of Arbitration and the Incentive to Bargain. In D. B. Lipsky, & D. Lewin (Eds.), *Advances in Industrial and Labor Relations* (Vol. 3, pp. 153-190). JAI.
- Chan, W. C. H., & Chan, C. L. W. (2011). Acceptance of Spousal Death: The Factor of Time in Bereaved Older Adults' Search for Meaning. *Death Studies, 35*, 147-162.
<https://doi.org/10.1080/07481187.2010.535387>
- Charles, S. T., & Carstensen, L. L. (2008). Unpleasant situations elicit different emotional responses in younger and older adults. *Psychology and Aging, 23*, 495–504.
<http://dx.doi.org/10.1037/a0013284>
- Chentsova-Dutton, Y. E., & Tsai, J. L. (2007). Gender differences in emotional response among European Americans and Hmong Americans. *Cognition & Emotion, 21*, 162–181.
<http://dx.doi.org/10.1080/02699930600911333>
- Chertkoff, J. M., & Esser, J. K. (1976). A Review of Experiments in Explicit Bargaining. *Journal of Experimental Social Psychology, 12*, 464-486. [https://doi.org/10.1016/0022-1031\(76\)90078-0](https://doi.org/10.1016/0022-1031(76)90078-0)

- Chu, L. C., & Lee, C. L. (2012). Exploring the impact of flow experience on job performance. *Journal of Global Business Management*, 8(2), 150.
- Clark, D. M. (1983). On induction of depressed mood in the laboratory: evaluation and comparison of the Velten and musical procedures. *Advances in Behavior Research and Therapy*, 5, 27-49. [http://dx.doi.org/10.1016/0146-6402\(83\)90014-0](http://dx.doi.org/10.1016/0146-6402(83)90014-0)
- Cohen S. (2004). Social Relationships and health. *American Psychologist*, 59, 676-684. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.59.8.676>.
- Cohen, S., Doyle, W. J., & Turner, R. B. (2003). Emotional style and susceptibility to the common cold. *Psychosomatic Medicine*, 65, 652–657.
<http://dx.doi.org/10.1097/01.PSY.0000077508.57784.DA>
- Cohen, S., & Pressman, S. D. (2006). Positive affect and health. *Current directions in psychological science*, 15(3), 122-125.
- Cohn, M. A., & Fredrickson, B. L. (2010). In search of durable positive psychology interventions: Predictors and consequences of long-term positive behavior change. *The Journal of Positive Psychology*, 5, 355–366. <http://dx.doi.org/10.1080/17439760.2010.508883>
- Cohn, M. A., Fredrickson, B. L., Brown, S. L., Mikels, J. A., & Conway, A. M. (2009). Happiness unpacked: Positive emotions increase life satisfaction by building resilience. *Emotion*, 9(3), 361-368. <http://dx.doi.org/10.1037/a0015952>

- Compton, W. C., Smith, M. L., Cornish, K. A., & Qualls, D. L. (1996). Factor Structure of Mental Health Measures. *Journal of Personality and Social Psychology*, *71*, 406-413.
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.71.2.406>
- Connor, K. M., & Davidson, J. R. (2003). Development of a new resilience scale: The Connor-Davidson resilience scale (CD-RISC). *Depression and Anxiety*, *18*(2), 76-82.
<http://dx.doi.org/10.1002/da.10113>
- Coolican, H., & Kelly, O. (2015). *Research methods in psychology*. Oxford University Press Canada.
- Cox, D. L., Stabb, S. D., & Bruckner, K. H. (1999). *Women's anger: Clinical and developmental perspectives*. Braun-Brumfield.
- Cronin, M. A., & Weingart, L. R. (2005). The Differential Roles of Respect and Trust on Negotiation. IACM 18th Annual Conference. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.726183>
- Croson, R. (1996). Information in Ultimatum Games: An Experimental Study. *Journal of Economic Behavior and Organization*, *30*, 197–212. [http://dx.doi.org/10.1016/S0167-2681\(96\)00857-8](http://dx.doi.org/10.1016/S0167-2681(96)00857-8)
- Croson, R. (1999). The Disjunction Effect and Reason-Based Choice in Games. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *80*, 118–133.
<http://dx.doi.org/10.1006/obhd.1999.2846>
- Croson, R. (2005). The method of experimental economics. *International Negotiation*, *10*, 131–148.
<http://dx.doi.org/10.1163/1571806054741100>

Croson, R. (2000). Thinking like a Game Theorist: Factors Affecting the Frequency of Equilibrium Play. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 41, 299–314.

[http://dx.doi.org/10.1016/S0167-2681\(99\)00078-5](http://dx.doi.org/10.1016/S0167-2681(99)00078-5)

Csikszentmihalyi, M. (2014). *Applications of flow in human development and education*. Springer.

<http://dx.doi.org/10.1007/978-94-017-9094-9>

Csikszentmihalyi, M. (2009). Flow. In S. Lopez (ed.), *The Encyclopedia of Positive Psychology* (pp. 394-400). Blackwell.

Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The Psychology of Optimal Experience*. Harper & Row.

Csikszentmihalyi, M., & Rathunde, K. (1998). The development of the person: An experiential perspective on the ontogenesis of psychological complexity. In W. Damon & R. M. Lerner (Eds.), *Handbook of child psychology* (5th ed., pp. 635–684). Wiley.

Curhan, J. R., Elfenbein, H. A., & Eisenkraft, N. (2010). The objective value of subjective value: A multi-round negotiation study. *Journal of Applied Social Psychology*, 40, 690–709.

<http://dx.doi.org/10.1111/j.1559-1816.2010.00593.x>

Curhan, J. R., Elfenbein, H. A., & Kilduff, G. (2009). Getting off on the right foot: Subjective value versus economic value in predicting longitudinal job outcomes from job offer negotiations.

Journal of Applied Psychology, 94, 524–534. <http://dx.doi.org/10.1037/a0013746>

Curhan, J. R., Elfenbein, H. A., & Xu, H. (2006). What do people value when they negotiate?

Mapping the domain of subjective value in negotiation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 91, 493–512. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.91.3.493>

- Dalton, D. R., Todor, W. D., & Owen, C. L. (1987). Sex Effects in Workplace Justice Outcomes: A Field Assessment. *Journal of Applied Psychology*, 72, 156-159. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.72.1.156>
- Daly, J. P. (1991). The Effects of Anger on Negotiations over Mergers and Acquisitions. *Negotiation Journal*, 7, 31-39. <https://doi.org/10.1111/j.1571-9979.1991.tb00600.x>
- Damasio, A. (1999). *The Feeling of What Happens: Body and Emotion in the Making of Consciousness*. Harcourt Brace.
- Danner, D. D., Snowdon, D. A., & Friesen, W. V. (2001). Positive emotions in early life and longevity: Findings from the nun study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80, 804–813. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.80.5.804>
- Davidson, M. N., & Greenhalgh, L. (1999). The Role of Emotion in Negotiation: The Impact of Anger and Race. *Research on Negotiation in Organizations*, 7, 3-26.
- De Cremer, D., Snyder, M., & Dewitte, S. (2001). The less I trust, the less I contribute (or not)? The Effects of trust, accountability, and self-monitoring in social dilemmas. *European Journal of Social Psychology*, 31, 93-107. <http://dx.doi.org/10.1002/ejsp.34>
- De Dreu, C. K. W. (1995). Coercive Power and Concession Making in Bilateral Negotiation. *Journal of Conflict Resolution*, 39, 646-670. <https://doi.org/10.1177/0022002795039004003>
- De Dreu, C. K.W., & Carnevale, P. J. (2005). Disparate methods and common findings in the study of negotiation. *International Negotiations*, 10(1), 193–203. <http://dx.doi.org/10.1163/1571806054741074>

- De Dreu, C. K. W., & Carnevale, P. J. D. (2003). Motivational Bases of Information Processing and Strategy in Conflict and Negotiation. In M. P. Zanna (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 35, pp. 235-291). Elsevier. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(03\)01004-9](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(03)01004-9)
- De Dreu, C. K. W., & Van Lange, P. A. M. (1995). The Impact of Social Value Orientations on Negotiator Cognition and Behavior. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 21, 1178-1188. <http://dx.doi.org/10.1177/01461672952111006>
- De Dreu, C. K., Weingart, L. R., & Kwon, S. (2000). Influence of social motives on integrative negotiation: A meta-analytic review and test of two theories. *Journal of Personality and Social Psychology*, 78, 889–905. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.78.5.889>
- De Vries, A. C., Glasper, E. R., & Detillion, C. E. (2003). Social modulation of stress responses. *Physiology and Behavior*, 79, 399–407.
- Debats, D. L., Van der Lubbe, P. M., & Wezeman, F. R. A. (1993). On the Psychometric Properties of the Life Regard Index (LRI): A Measure of Meaningful Life. *Personality and Individual Differences*, 14, 337-345. [https://doi.org/10.1016/0191-8869\(93\)90132-M](https://doi.org/10.1016/0191-8869(93)90132-M)
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Sonnentag, S., & Fullagar, C. (2012). Work-related flow and energy at work and at home: A study on the role of daily recovery. *Journal of Organizational Behavior*, 33, 276–295. <http://dx.doi.org/10.1002/job.760>
- Derryberry, D., & Reed, M. A. (1998). Anxiety and attentional focusing: Trait, state, and hemispheric influences. *Personality and Individual Differences*, 25, 745–761. [http://dx.doi.org/10.1016/S0191-8869\(98\)00117-2](http://dx.doi.org/10.1016/S0191-8869(98)00117-2)

Deutsch, M. (1973). *The Resolution of Conflict*. Yale University Press.

<http://dx.doi.org/10.12987/9780300159356>

DeWitz, S. J., Woolsey, M. L., & Walsh, W. B. (2009). College student retention: An exploration of the relationship between self-efficacy beliefs and purpose in life among college students.

Journal of College Student Development, 50(1), 19-34. <http://dx.doi.org/10.1353/csd.0.0049>

Diener, E., & Seligman, M. E. P. (2004). Beyond money: Toward an economy of well-being.

Psychological Science in the Public Interest, 5, 1–31.

Dimidjian, S., & Segal, Z. V. (2015). Prospects for a clinical science of mindfulness-based intervention. *American Psychologist*, 70, 593–620.

Dogra, A. K., Basu, S., & Das, S. (2011). Impact of meaning in life and reasons for living to hope and suicidal ideation: A study among college students. *Journal of Projective Psychology & Mental Health*, 18(1), 89–102. <https://doi:10.1007/s10964-009-9475-z>

Douglas, A. (1962). *Industrial Peacemaking*. Columbia University Press.

<https://doi.org/10.7312/doug91576>

Dunn, J., & Schweitzer, M. (2005). Feeling and believing: The influence of emotion on trust.

Journal of Personality and Social Psychology, 88, 736-748. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.88.5.736>

Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2003). The Female Leadership Advantage: An Evaluation of the Evidence. *The Leadership Quarterly*, 14, 807-834.

<http://dx.doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.09.004>

- Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role Congruity Theory of Prejudice toward Female Leaders. *Psychological Review*, *109*, 573-598. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.109.3.573>
- Edgeworth, F. Y. (1881). *Mathematical Psychics*. Kegan Paul.
- Eich, E., Kihlstrom, J. F., Bower, G. H., Forgas, J. P., & Niedenthal, P. M. (2000). *Cognition and emotion*. Oxford University Press.
- Eid, M., & Diener, E. (2001). Norms for experiencing emotions in different cultures: Inter- and intranational differences. *Journal of Personality and Social Psychology*, *81*, 869–885.
- Ekman, P. (1993). Facial Expression and Emotion. *American Psychologist*, *48*, 384-392. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.48.4.384>
- Ekman, P., & Davidson, R. (1994). *The Nature of Emotion: Fundamental Questions*. Oxford University Press.
- Elangovan, A. R., & Shapiro, D. I. (1998). Betrayal of Trust in Organizations. *Academy of Management Review*, *23*, 547-566. <http://dx.doi.org/10.5465/amr.1998.926626>
- Elfenbein, H., & Ambady, N. (2002). Predicting Workplace Outcomes from the Ability to Eavesdrop on Feelings. *Journal of Applied Psychology*, *87*(5), 963-971. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.87.5.963>
- Erismann, S., & Roemer, L. (2010). A preliminary investigation of the effects of experimentally induced mindfulness on emotional responding to film clips. *Emotions*, *10*(1), 72–82. <http://dx.doi.org/10.1037/a0017162>

- Espinoza, F., Fedokhinin, A., & Srivastava, J. (2006). Anger in Ultimatum Bargaining: Emotion Outcomes Lead to Irrational Decisions. *Advances in Consumer Research*, 33, 264-265.
- Estrada, C. A., Isen, A. M., & Young, M. J. (1997). Positive affect facilitates integration of information and decreases anchoring in reasoning among physicians. *Organizational behavior and human decision processes*, 72(1), 117-135.
<http://dx.doi.org/10.1006/obhd.1997.2734>
- Farghadani, A., Navabinejad, S., & Shafiabady, A. (2010). Designing a model based on mindfulness, non-existential resistance to life and sociability focusing on search for meaning in life in divorced women. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 5, 1650-1664.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.07.341>
- Feeney, B. C. (2004). A secure base: Responsive support of goal strivings and exploration in adult intimate relationships. *Journal of Personality and Social Psychology*, 87, 631–648. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.87.5.631>.
- Feldman, G., Greeson, J., & Senville, J. (2010). Differential effects of mindful breathing, progressive muscle relaxation, and loving kindness meditation on decentering and negative reactions to repetitive thoughts. *Behaviour Research and Therapy*, 48, 1002–1011.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.brat.2010.06.006>
- Fernández, C. F., Mateos, J. C. P., Ribaudi, J. S., & Fernández-Abascal, E. G. (2011). Spanish validation of an emotion-eliciting set of films. *Psicothema*, 23, 778–785.

- Ferrer, R. A., Grenen, E. G., & Taber, J. M. (2015). Effectiveness of internet-based affect induction procedures: A systematic review and meta-analysis. *Emotion, 15*, 752–762.
- Fisher, C. D. (2000). Mood emotions while working: Missing pieces of job satisfaction? *Journal of Organizational Behavior, 21*(2), 185-202. [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1099-1379\(200003\)21:2<185::aid-job34>3.0.co;2-m](https://doi.org/10.1002/(sici)1099-1379(200003)21:2<185::aid-job34>3.0.co;2-m)
- Fisher, R., & Shapiro, D. (2005). *Beyond Reason: Using Emotions as You Negotiate*. Viking Press.
- Fisher, R., & Ury, W. R. (1981). *Getting to Yes*. Houghton-Mifflin.
- Folkman, S., & Moskowitz, J. T. (2000). Positive affect and the other side of coping. *American Psychologist, 55*, 647– 654. <http://dx.doi.org/10.1037/0003-066X.55.6.647>
- Ford, J., Klibert, J. J., Tarantino, N., & Lamis, D. A. (2017). Savouring and self-compassion as protective factors for depression. *Stress and Health, 33*, 119–128. <http://dx.doi.org/10.1002/smi.2687>
- Forgas, J. P. (1998). On Being Happy and Mistaken: Mood Effects on the Fundamental Attribution Error. *Journal of Personality & Social Psychology, 75*, 318-331. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.75.2.318>
- Fox, E. (1996). Selective processing of threatening words in anxiety: the role of awareness. *Cognition and Emotion, 10*, 449-480.
- Frankl, V. E. (1963). *Man's Search for Meaning: An Introduction to Logotherapy*. Washington Square Press.

- Fredman, L., Hawkes, W. G., Black, S., Bertrand, R. M., & Magaziner, J. (2006). Elderly patients with hip fracture with positive affect have better functional recovery over 2 years. *Journal of the American Geriatrics Society*, *54*, 1074–1081. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1532-5415.2006.00786.x>
- Fredrickson, B. L. (2013). Positive emotions broaden and build. *Advances in Experimental Social Psychology*, *47*, 1–53. <http://dx.doi.org/10.1016/B978-0-12-407236-7.00001-2>
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, *56*(3), 218-226. <http://dx.doi.org/10.1037/0003-066X.56.3.218>
- Fredrickson, B. L. (2003). The value of positive emotions: The emerging science of positive psychology is coming to understand why it's good to feel good. *American Scientist*, *91*(4), 330-335.
- Fredrickson, B. L. (1998). What good are positive emotions? *Review of General Psychology*, *2*, 300–319. <http://dx.doi.org/10.1037/1089-2680.2.3.300>
- Fredrickson, B. L. (2000). Why positive emotions matter in organizations: Lessons from the broaden-and-build model. *The Psychologist-Manager Journal*, *4*(2), 131. <http://dx.doi.org/10.1037/h0095887>
- Fredrickson, B. L., Boulton, A. J., Firestone, A. M., Van Cappellen, P., Algoe, S. B., Brantley, M. M., ... & Salzberg, S. (2017). Positive emotion correlates of meditation practice: A

comparison of mindfulness meditation and loving-kindness meditation. *Mindfulness*, 8(6), 1623-1633.

Fredrickson, B. L., & Branigan, C. (2005). Positive emotions broaden the scope of attention and thought-action repertoires. *Cognition & Emotion*, 19, 313–332.
<http://dx.doi.org/10.1080/02699930441000238>

Fredrickson, B. L., Cohn, M. A., Coffey, K. A., Pek, J., & Finkel, S. M. (2008). Open hearts build lives: Positive emotions, induced through loving-kindness meditation, build consequential personal resources. *Journal of Personality and Social Psychology*, 95, 1045–1062.
<http://dx.doi.org/10.1037/a0013262>

Fredrickson, B. L., & Levenson, R. (1998). Positive emotions speed recovery from the cardiovascular sequelae of negative emotions. *Cognition and Emotion*, 12(2), 191-220.
<http://dx.doi.org/10.1080/026999398379718>

Fredrickson, B. L., & Losada, M. F. (2005). Positive affect and the complex dynamics of human flourishing. *American Psychologist*, 60(7), 678-686. <http://dx.doi.org/10.1037/0003-066X.60.7.678>

Fredrickson, B., Mancuso, R., Branigan, C., & Tugade, M. (2000). The undoing effect of positive emotions. *Motivation and Emotion*, 24, 237-258.

Fredrickson, B. L., Tugade, M., Waugh, C., & Larkin, G. (2003). What good are positive emotions in crisis? A prospective study of resilience and emotions following the terrorist attacks on the United States on September 11th, 2001. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(2),

365-376. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.84.2.365>

French, J. R. P., & Raven, B. (1959). The Bases of Social Power. In D. Cartwright (Ed.), *Studies in Social Power* (pp. 150-167). Institute for Social Research.

Freshman, C., Hayes, A., & Feldman, G. (2002). Adapting Meditation to Promote Negotiation Success: A Guide to Varieties and Scientific Support. *Harvard Negotiation Law Review*, 7, 67-81.

Friedman, R., Anderson, C., Brett, J., O'Leary, M., Goates, N., & Lisco, C. C. (2004). The Positive and Negative Effects of Anger on Dispute Resolution: Evidence from Electronically Mediated Disputes. *Journal of Applied Psychology*, 89, 369-376.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.2.369>

Frijda, N. H. (1986). *The Emotions*. Cambridge University Press.
<http://dx.doi.org/10.4135/9781848608399.n12>

Friswell, R., & McConkey, K. M. (1989). Hypnotically induced mood. *Cognition and Emotion*, 3, 1-26. <http://dx.doi.org/10.1080/02699938908415233>

Fullagar, C. J., Knight, P. A., & Sobern, H. S. (2013). Challenge/skill balance, flow, and performance anxiety. *Applied Psychology*, 62(2), 236-259. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2012.00494.x>

Gable, S. L., & Haidt, J. (2005). What (and why) is positive psychology? *Review of General Psychology*, 9(2), 103-110. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.9.2.103>

- Galanakis, M., Galanopoulou, F., & Stalikas, A. (2011). Do positive emotions help us cope with occupational stress? *Europe's Journal of Psychology*, 7(2), 221-240.
<http://dx.doi.org/10.5964/ejop.v7i2.127>
- Galante, J., Galante, I., Bekkers, M. J., & Gallacher, J. (2014). Effect of kindness-based meditation on health and wellbeing: A systematic review and meta-analysis. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 82, 1101–1114.
- García-Palacios, A., & Baños, R. M. (1999). Eficacia de dos procedimientos de inducción del estado de ánimo e influencia de variables moduladoras. *Revista de Psicopatología y Psicología Clínica* [Efficacy of two methods for inducing state of mind and influences of moderating variables, Review of Clinical Psychopathology and Psychology], 4, 15-26.
<http://dx.doi.org/10.5944/rppc.vol.4.num.1.1999.3870>
- Garmezy, N., & Rutter, M. (1983). *Stress, coping, and development in children*. New York: McGraw-Hill.
- Gelfand, M. J., Higgins, M., Nishii, L. H., Raver, J. L., Dominguez, A., Murakami, F., Yamaguchi, S. A., & Toyama, M. (2002). Culture and Egocentric Perceptions of Fairness in Conflict and Negotiation. *Journal of Applied Psychology*, 87, 833-845. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.5.833>
- Gelfand, M. J., Major, V. S., Raver, J. L., Nishii, L. H., & O'Brien, K. (2006). Negotiating relationally: The dynamics of the relational self in negotiations. *The Academy of Management Review*, 31, 427–451. <http://dx.doi.org/10.5465/amr.2006.20208689>

- George, J. M., & Zhou, J. (2002). Understanding when bad moods foster creativity and good ones don't: the role of context and clarity of feelings. *Journal of applied psychology*, 87(4), 687-697. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.687>
- Gerhart, B., & Rynes, S. (1991). Determinants and Consequences of Salary Negotiations by Male and Female MBA Graduates. *Journal of Applied Psychology*, 76, 256-262.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.76.2.256>
- Gerrards-Hesse, A., Spies, K., & Hesse, F. W. (1994). Experimental inductions of emotional states and their effectiveness: A review. *British Journal of Psychology*, 85, 55–78.
<http://dx.doi.org/10.1111/j.2044-8295.1994.tb02508.x>
- Ghuri, P., & Usunier, J. (2003). *International Business Negotiations* (2nd ed.). Pergamon.
- Gibson, D. E., & Schroeder, S. (2002). Grinning, Frowning, and Emotionless: Agent Perceptions of Power and Their Effect on Felt and Displayed Emotions in Influence Attempts. In N. Ashkanasy, C. Hartel, & W. Zerbe (Eds.), *Managing Emotions in the Workplace* (pp. 184-211). M. E. Sharpe.
- Giebels, E., De Dreu, C. K. W., & Van de Vliert, E. (2000). Interdependence in Negotiation: Effects of Exit Options and Social Motive on Distributive and Integrative Negotiation. *European Journal of Social Psychology*, 30, 255-272. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-0992\(200003/04\)30:23.0.CO;2-7](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-0992(200003/04)30:23.0.CO;2-7)
- Gil, K. M., Carson, J. W., Porter, L. S., Scipio, C., Bediako, S. M., & Orringer, E. (2004). Daily mood and stress predict pain, health care use, and work activity in African American adults

with sickle-cell disease. *Health Psychology*, 23, 267–274. <http://dx.doi.org/10.1037/0278-6133.23.3.267>

Gilet, A. L. (2008). Procédures d'induction d'humeurs en laboratoire: Une revue critique [Mood-induction procedures: A critical review]. *L'Encéphale*, 34, 233-239. <http://dx.doi.org/10.1016/j.encep.2006.08.003>

Gino, F., & Shea, C. (2012). Deception in negotiations. *The Oxford handbook of economic conflict resolution*, 47-60. <http://dx.doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199730858.013.0005>

Glick, S., & Croson, R. (2001). Reputation in Negotiations. In S. Hoch, & H. Kunreuther (Eds.), *Wharton on Making Decisions* (pp. 177-186). Wiley.

Gloria, C. T., & Steinhardt, M. A. (2016). Relationships among positive emotions, coping, resilience and mental health. *Stress and Health*, 32(2), 145-156. <https://doi.org/10.1002/smi.2589>

Goleman, D. (1998). *Working with Emotional Intelligence*. Bantam

González-Romá, V., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Lloret, S. (2006). Burnout and work engagement: Independent factors or opposite poles? *Journal of Vocational Behavior*, 68(1), 165-174. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.01.003>

Goodwin, A. M., & Williams, J. M. G. (1982). Mood-induction research-its implications for clinical depression. *Behavior Research and Therapy*, 20, 373-382. [http://dx.doi.org/10.1016/0005-7967\(82\)90097-3](http://dx.doi.org/10.1016/0005-7967(82)90097-3)

Göriz, A. S. (2007). The induction of mood via the WWW. *Motivation and Emotion*, 31, 35–47.

<http://dx.doi.org/10.1007/s11031-006-9047-4>

Göriz, A. S., & Moser, K. (2006). Web-based mood induction. *Cognition and Emotion*, 20, 887–

896. <http://dx.doi.org/10.1080/02699930500405386>

Grawitch, M. J., Munz, D. C., & Kramer, T. J. (2003). Effects of member mood states on creative performance in temporary workgroups. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 7,

41–54. <http://dx.doi.org/10.1037/1089-2699.7.1.41>

Graziano, W., & Jensen-Campbell, L. (2005). Methodologies for studying personality processes in interpersonal conflict. *International Negotiation*, 10(1), 165-182.

<http://dx.doi.org/10.1163/1571806054741092>

Greenberg, J., & Baron, A. B. (2003). *Behavior in organizations* (8th ed.). Prentice Hall.

Greenhalgh, L., & Chapman, D. I. (1995). Joint Decision Making: The Inseparability of Relationships and Negotiation. In R. Kramer and D. Messick (Eds.), *Negotiation as a Social Process: New Trends in Theory and Research* (pp. 166-185). Sage.

<https://doi.org/10.4135/9781483345369.n8>

Griessmair, M. (2017). Ups and Downs: Emotional Dynamics in Negotiations and Their Effects on (In)Equity. *Group Decision and Negotiation*, 26, 1061-1090. [https://doi.org/10.1007/s10726-](https://doi.org/10.1007/s10726-017-9541-y)

[017-9541-y](https://doi.org/10.1007/s10726-017-9541-y)

Gross, J. J., & Levenson, R. W. (1995). Emotion elicitation using films. *Cognition and Emotion*, 9,

87-108. <http://dx.doi.org/10.1080/02699939508408966>

- Guevara, K., & Ord, J. (1996). The search for meaning in a changing work context. *Futures*, 28(8), 709-722. [http://dx.doi.org/10.1016/0016-3287\(96\)00030-4](http://dx.doi.org/10.1016/0016-3287(96)00030-4)
- Guilford, J. P. (1950). Creativity. *American Psychologist*, 5, 444-454.
<http://dx.doi.org/10.1037/h0063487>
- Guilford, J. P. (1967). *The nature of human intelligence*. McGraw-Hill.
- Güth, W., Schmittberger, R., & Schwarze, B. (1982). An Experimental Analysis of Ultimatum Bargaining. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 3, 367-388.
[https://doi.org/10.1016/0167-2681\(82\)90011-7](https://doi.org/10.1016/0167-2681(82)90011-7)
- Habe, K., Biasutti, M., & Kajtna, T. (2019). Flow and satisfaction with life in elite musicians and top athletes. *Frontiers in psychology*, 10, 698. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00698>
- Hamari, J., Shernoff, D. J., Rowe, E., Coller, B., Asbell-Clarke, J., & Edwards, T. (2016). Challenging games help students learn: An empirical study on engagement, flow and immersion in game-based learning. *Computers in human behavior*, 54, 170-179.
<https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.07.045>
- Harinck, F., & De Dreu, C. K. (2004). Negotiating interests or values and reaching integrative agreements: The importance of time pressure and temporary impasses. *European Journal of Social Psychology*, 34(5), 595-611. <http://dx.doi.org/10.1002/ejsp.218>
- Harinck, F., & Van Kleef, G. A. (2012). Be Hard on the Interests and Soft on the Values: Conflict Issue Moderates the Effects of Anger in Negotiations. *British Journal of Social Psychology*, 51, 741-752. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8309.2011.02089.x>

- Harlow, L. L., Newcomb, M. D., & Bentler, P. M. (1986). Depression, Self-Derogation, Substance Use, and Suicide Ideation: Lack of Purpose in Life as a Mediation Factor. *Journal of Clinical Psychology, 42*, 5-21. [https://doi.org/10.1002/1097-4679\(198601\)42:13.0.CO;2-9](https://doi.org/10.1002/1097-4679(198601)42:13.0.CO;2-9)
- Hawkey, L. C., Masi, C. M., Berry, J. D., & Cacioppo, J. T. (2006). Loneliness is a unique predictor of age-related differences in systolic blood pressure. *Psychology and Aging, 21*, 152–164. <http://dx.doi.org/10.1037/0882-7974.21.1.152>
- He, X., Shi, W., Han, X., Zhang, N., & Wang, X. (2015). The interventional effects of loving-kindness meditation on positive emotions and interpersonal interactions. *Neuropsychiatric Disease and Treatment, 11*, 1273–1277.
- Hegtvedt, K. A., & Killian, C. (1999). Fairness and emotions: Reactions to the process and outcomes of negotiations. *Social Forces, 78*(1), 269-302. <http://dx.doi.org/10.2307/3005797>
- Hertel, P. T., & Rude, S. S. (1991). Depressive deficits in memory: Focusing attention improves subsequent recall. *Journal of Experimental Psychology: General, 120*, 301-309. <http://dx.doi.org/10.1037/0096-3445.120.3.301>
- Heyne, K., Pavlas, D., & Salas, E. (2011). An investigation on the effects of flow state on team process and outcomes. In *Proceedings of the human factors and ergonomics society annual meeting* (Vol. 55, No. 1, pp. 475-479). SAGE Publications. <http://dx.doi.org/10.1177/1071181311551098>
- Hochschild, A. (1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. University of California Press.

- Hofmann, S. G., Grossman, P., & Hinton, D. E. (2011). Loving-kindness and compassion meditation: Potential for psychological interventions. *Clinical psychology review, 31*(7), 1126-1132.
- Hollingshead, A. B., & Carnevale, P. (1990). Positive Affect and Decision Frame in Integrative Bargaining: A Reversal of the Frame Effect. *Academy of Management Best Paper Proceedings*, 385-389. <https://doi.org/10.5465/ambpp.1990.4980390>
- Holt-Lunstad, J., Smith, T. B., & Layton, J. B. (2010). Social relationships and mortality risk: a meta-analytic review. *PLoS medicine, 7*(7), e1000316.
<http://dx.doi.org/10.1371/journal.pmed.1000316>
- Hone, L. C., Jarden, A., Schofield, G. M., & Duncan, S. (2014). Measuring flourishing: The impact of operational definitions on the prevalence of high levels of wellbeing. *International Journal of Wellbeing, 4*(1), 62-90. <http://dx.doi.org/10.5502/ijw.v4i1.4>
- Hsu, M. L. A., & Chen, F. H. (2015). The cross-level mediating effect of psychological capital on the organizational innovation climate-employee innovative behavior relationship. *Journal of Creative Behavior, 51*(2), 128-139. <http://dx.doi.org/10.1002/jocb.90>
- Huppert, F. A., & Whittington, J. E. (2003). Evidence for the independence of positive and negative well-being: Implications for quality of life assessment. *British Journal of Health Psychology, 8*(1), 107-122. <http://dx.doi.org/10.1348/135910703762879246>
- Hutcherson, C. A., Seppala, E. M., & Gross, J. J. (2008). Loving kindness meditation increases social connectedness. *Emotion, 8*(5), 720-724.

- Isen, A. M. (1987). Positive affect, cognitive processes, and social behavior. *Advances in Experimental Social Psychology*, 20, 203–253. [http://dx.doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60415-3](http://dx.doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60415-3)
- Isen, A. M. (2008). Some ways in which positive affect influences decision making and problem solving. *Handbook of emotions*, 3, 548-573.
- Isen, A. M., & Baron, R. A. (1991). Positive affect as a factor in organizational-behavior. *Research in organizational behavior*, 13, 1-53.
- Isen, A. M., & Daubman, K. A. (1984). The influence of affect on categorization. *Journal of Personality and Social Psychology*, 47, 1206–1217. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.47.6.1206>
- Isen, A. M., Daubman, K. A., & Nowicki, G. P. (1987). Positive affect facilitates creative problem solving. *Journal of personality and social psychology*, 52(6), 1122-1131. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.52.6.1122>
- Isen, A. M., Johnson, M. M., Mertz, E., & Robinson, G. F. (1985). The influence of positive affect on the unusualness of word associations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 48, 1413–1426. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.48.6.1413>
- Isen, A. M., Rosenzweig, A. S., & Young, M. J. (1991). The influence of positive affect on clinical problem solving. *Medical Decision Making*, 11, 221–227. <http://dx.doi.org/10.1177/0272989X9101100313>

- Isen, A. M., Shalcker, T. E., Clark, M., & Karp, L. (1978). Affect, accessibility of material in memory, and behavior: a cognitive loop? *Journal of Personality and Social Psychology*, *36*, 1-12. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.36.1.1>
- Ishimura, I., & Kodama, M. (2006). Flow experience in activities with intrinsic rewards and relation with emotional state. In *Proceedings of the 14th Congress of Japanese Society of Research on Emotions* (Vol. 14, p. 25).
- Ito, T. A., Larsen, J. T., Smith, N. K., & Cacioppo, J. T. (1998). Negative information weighs more heavily on the brain: The negativity bias in evaluative categorizations. *Journal of Personality and Social Psychology*, *75*, 887–900. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.75.4.887>
- Ivtzan, I., Lomas, T., Hefferon, K., & Worth, P. (2015). *Second wave positive psychology: Embracing the dark side of life*. Routledge. <http://dx.doi.org/10.4324/9781315740010>
- Jackson, L., Gardner, P., & Sullivan, L. (1992). Explaining gender differences in self-pay expectations: Social comparison standards and perceptions of fair pay. *Journal of Applied Psychology*, *77*(5), 651–663. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.77.5.651>
- Jackson, S. A., Thomas, P. R., Marsh, H. W., & Smethurst, C. J. (2001). Relationships between flow, self-concept, psychological skills, and performance. *Journal of applied sport psychology*, *13*(2), 129-153. <https://doi.org/10.1080/104132001753149865>
- Jakubiak, B. K., & Feeney, B. C. (2016). Daily goal progress is facilitated by spousal support and promotes psychological, physical, and relational well-being throughout adulthood. *Journal of personality and social psychology*, *111*(3), 317-340. <http://dx.doi.org/10.1037/pspi0000062>

- Jallais, C., & Corson, Y. (2008). Influence d'inductions d'humeurs positive et négative sur la structure des scripts [Impact of positive and negative mood inductions on the structure of scripts]. *Psychologie Française*, *53*, 81-95. <http://dx.doi.org/10.1016/j.psfr.2007.09.004>
- Jallais, C., & Gilet, A. L. (2010). Inducing changes in arousal and valence: Comparison of two mood induction procedures. *Behavior Research Methods*, *42*, 318–325.
<http://dx.doi.org/10.3758/BRM.42.1.318>
- James, K., Brodersen, M., & Jacob, E. (2004). Workplace affect and workplace creativity: A review and preliminary model. *Human Performance*, *17*, 169–194.
http://dx.doi.org/10.1207/s15327043hup1702_3
- Jazaieri, H., Jinpa, G. T., McGonigal, K., Rosenberg, E. L., Finkelstein, J., Simon-Thomas, E., ... & Goldin, P. R. (2013). Enhancing compassion: A randomized controlled trial of a compassion cultivation training program. *Journal of Happiness Studies*, *14*(4), 1113-1126.
<http://dx.doi.org/10.1007/s10902-012-9373-z>
- Jehn, K. A., & Mannix, E. A. (2001). The Dynamic Nature of Conflict: A Longitudinal Study of Intragroup Conflict. *Academy of Management Journal*, *44*, 238-251.
- Jehn, K. A., & Shah, P. P. (1997). Interpersonal Relationships and Task Performance: An Examination of Mediating Processes in Friendship and Acquaintance Groups. *Journal of Personality and Social Psychology*, *72*, 775-790. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.72.4.775>

- Johnson, K. J., & Fredrickson, B. L. (2005). “We all look the same to me” Positive emotions eliminate the own-race bias in face recognition. *Psychological science*, 16(11), 875-881. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.45.1.20>
- Johnson, E. J., & Tversky, A. (1983). Affect, generalization, and the perception of risk. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45, 20–31. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.45.1.20>
- Jung, N., Wranke, C., Hamburger, K., & Knauff, M. (2014). How emotions affect logical reasoning: evidence from experiments with mood-manipulated participants, spider phobics, and people with exam anxiety. *Frontiers in Psychology*, 5, 570. <http://dx.doi.org/10.3389/fpsyg.2014.00570>
- Kashdan, T. B., & Roberts, J. E. (2004). Social anxiety's impact on affect, curiosity, and social self-efficacy during a high self-focus social threat situation. *Cognitive Therapy and Research*, 28(1), 119-141. <http://dx.doi.org/10.1023/B:COTR.0000016934.20981.68>
- Kawalya, C., Munene, J. C., Ntayi, J., Kagaari, J., Mafabi, S., & Kasekende, F. (2019). Psychological capital and happiness at the workplace: The mediating role of flow experience. *Cogent Business & Management*, 6(1). <http://dx.doi.org/10.1080/23311975.2019.1685060>
- Kazen, M., & Kuhl, J. (2005). Intention memory and achievement motivation: Volitional facilitation and inhibition as a function of affective contents of need related stimuli. *Journal of Personality and Social Psychology*, 89, 426–448. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.89.3.426>

- Keltner, D., Gruenfeld, D. H., & Anderson, C. (2003). Power, Approach, and Inhibition. *Psychological Review*, *110*, 265-284. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.110.2.265>
- Keltner, D., & Haidt, J. (1999). Social Functions of Emotions at Four Levels of Analysis. *Cognition and Emotion*, *13*, 505-521. <https://doi.org/10.1080/026999399379168>
- Kern, M. C., Brett, J. M. & Weingart, L. R. (2005). Getting the floor: motive-consistent strategy and Individual outcomes in multi-party negotiations. *Group Decision and Negotiation*, *14*, 21-41. <http://dx.doi.org/10.1007/s10726-005-3874-7>
- Kersten, G. E. (2001). Modeling distributive and integrative negotiations. Review and revised characterization. *Group Decision and Negotiation*, *10*(6), 493-514.
- Ketelaar, T., & Au, W. T. (2003). The Effects of Feelings of Guilt on the Behavior of Uncooperative Individuals in Repeated Social Bargaining Games: An Affect-as-Information Interpretation of the Role of Emotion in Social Interaction. *Cognition and Emotion*, *17*, 429-453. <https://doi.org/10.1080/02699930143000662>
- Kim, P. H., Ferrin, D. L., Cooper, C. D., & Dirks, K. T. (2004). Removing the Shadow of Suspicion: The Effects of Apology versus Denial for Repairing Competence- versus Integrity-Based Trust Violations. *Journal of Applied Psychology*, *89*, 104-118. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.1.104>
- Kimmel, M., Pruitt, D., Magenau, J., Konar-Goldband, E., & Carnevale, P. (1980). Effects of Trust, Aspiration, and Gender on Negotiation Tactics. *Journal of Personality and Social Psychology*, *38*, 9-22. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.38.1.9>

- King, L. A., Hicks J. A., Krull J. L., & Del Gaiso, A. K. (2006). Positive Affect and the Experience of Meaning in Life. *Journal of Personality and Social Psychology*, *90*, 179-196.
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.90.1.179>
- King, L., & Miner, K. (2000). Writing about the perceived benefits of traumatic events: Implications for physical health. *Personality and social psychology bulletin*, *26*(2), 220-230.
<http://dx.doi.org/10.1177/0146167200264008>
- Kleiman, E. M., Chiara, A. M., Liu, R. T., Jager-Hyman, S. G., Choi, J. Y., & Alloy, L. B. (2017). Optimism and well-being: A prospective multi-method and multi-dimensional examination of optimism as a resilience factor following the occurrence of stressful life events. *Cognition and Emotion*, *31*(2), 269-283. <http://dx.doi.org/10.1080/02699931.2015.1108284>
- Klimecki, O. M., Leiberg, S., Lamm, C., & Singer, T. (2013). Functional neural plasticity and associated changes in positive affect after compassion training. *Cerebral cortex*, *23*(7), 1552-1561. <http://dx.doi.org/10.1093/cercor/bhs142>
- Knapp, M. L., & Miller, G. R. (1985). *Handbook of Interpersonal Communication*. Sage.
- Koch, B., & Koch, P. (2007). Collectivism, Individualism, and Outgroup Cooperation in a Segmented China. *Asia Pacific Journal of Management*, *24*, 207-225.
<https://doi.org/10.1007/s10490-006-9004-5>
- Kok, B. E., Coffey, K. A., Cohn, L. I. C., Vacharkulksemsuk, T., Algoe, S. B., Brantley, M., & Fredrickson, B. L. (2013). How positive emotions build physical health: Perceived positive

social connections account for the upward spiral between positive emotions and vagal tone.

Psychological Science, 24(7), 1123-1132. <http://dx.doi.org/10.1177/0956797612470827>

Komorita, S. S., & Parks, C. D. (1995). Interpersonal Relations: Mixed Motive Interaction. *Annual Review of Psychology*, 46, 183-207. <https://doi.org/10.1146/annurev.ps.46.020195.001151>

Kopelman, S., & Rosette, A. S. (2008). Cultural variation in response to strategic emotions in negotiations. *Group Decision and Negotiation*, 17(1), 65-77.

<http://dx.doi.org/10.1007/s10726-007-9087-5>

Kopelman, S., Rosette, A. S., & Thompson, L. (2006). The Three Faces of Eve: Strategic Displays of Positive, Negative, and Neutral Emotions in Negotiations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 99, 81-101. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.08.003>

Kordoutis, P. S. (2004). Interpersonal Conflict. *Encyclopedia of Applied Psychology*, 2, 397-409.

<http://dx.doi.org/10.1016/B0-12-657410-3/00058-1>

Kramer, R. M., Newton, E., & Pommerenke, P. L. (1993). Self-enhancement biases and negotiator judgment: Effects of self-esteem and mood. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 56(1), 110-133. <http://dx.doi.org/10.1006/obhd.1993.1047>

Kraut, R., Olson, J., Banaji, M., Bruckman, A., Cohen, J., & Couper, M. (2004). Psychological research online: report of Board of Scientific Affairs' Advisory Group on the Conduct of Research on the Internet. *American psychologist*, 59(2), 105-117.

<http://dx.doi.org/10.1037/0003-066X.59.2.105>

- Krauth-Gruber, S., & Ric, F. (2000). Affect and stereotypic thinking: A test of the mood-and-general-knowledge model. *Personality & Social Psychology Bulletin*, 26, 1587-1597.
<http://dx.doi.org/10.1177/01461672002612012>
- Kray, L., & Babcock, L. (2006). Gender in negotiations: A motivated social cognitive analysis. *Negotiation theory and research*, 11, 203-224.
<http://dx.doi.org/10.1006/obhd.2001.2979>
- Kray, L. J., & Thompson, L. (2005). Gender Stereotypes and Negotiation Performance: An Examination of Theory and Research. *Research in Organizational Behavior*, 26, 103-182.
[https://doi.org/10.1016/S0191-3085\(04\)26004-X](https://doi.org/10.1016/S0191-3085(04)26004-X)
- Kray, L. J., Thompson, L. L., & Galinsky, A. (2001). Battle of the Sexes: Gender Stereotype Confirmation and Reactance in Negotiations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80, 942-958. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.80.6.942>
- Kubzansky, L., Sparrow, D., Vokonas, P., & Kawachi, I. (2001). Is the glass half empty or half full? A prospective study of optimism and coronary heart disease in the normative aging study. *Psychosomatic medicine*, 63(6), 910-916. <http://dx.doi.org/10.1097/00006842-200111000-00009>
- Kuo, T. H., & Ho, L. A. (2010). Individual difference and job performance: The relationships among personal factors, job characteristics, flow experience, and service quality. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 38(4), 531-552.
<http://dx.doi.org/10.2224/sbp.2010.38.4.531>

Kurtzberg, T. R. (1998). Creative thinking, cognitive aptitude, and integrative joint gain: A study of negotiator creativity. *Creativity Research Journal*, *11*, 283–293.

http://dx.doi.org/10.1207/s15326934crj1104_2

Kurtzberg, T. R., Naquin, C. E., & Belkin, L. Y. (2005). Electronic Performance Appraisals: The Effects of E-Mail Communication on Peer Ratings in Actual and Simulated Environments. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *98*, 216-226.

<https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.07.001>

Kyriazos, T. A., Stalikas, A., Prassa, K., & Yotsidi, V. (2018). A 3-Faced Construct Validation and a Bifactor Subjective Well-Being Model Using the Scale of Positive and Negative Experience, Greek Version. *Psychology*, *9*, 1143-1175. <http://dx.doi.org/10.4236/psych.2018.95071>

Landhäuser, A., & Keller, J. (2012). Flow and its affective, cognitive, and performance-related consequences. In S. Engeser (Ed.), *Advances in flow research* (pp. 65–85). Springer.

Langston, C.A. (1994). Capitalizing on and coping with daily-life events: Expressive responses to positive events. *Journal of Personality and Social Psychology*, *67*, 1112–1125.

http://dx.doi.org/10.1007/978-1-4614-2359-1_4

Lanzetta, J. T. (1989). Expectations of Cooperation and Competition and Their Effects on Observers' Vicarious Emotional Responses. *Journal of Personality and Social Psychology*, *56*, 543-554. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.56.4.543>

- Larsen, R. J., & Sinnett, L.M. (1991). Meta-analysis of experimental manipulations: Some factors affecting the Velten mood-induction procedure. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *17*, 323–334. <http://dx.doi.org/10.1177/0146167291173013>
- Lawler, E. J. (1992). Power Processes in Bargaining. *The Sociological Quarterly*, *33*, 17-34. <https://doi.org/10.1111/j.1533-8525.1992.tb00361.x>
- Lawler, E. J., & Yoon, J. (1995). Structural Power and Emotional Processes in Negotiation. In R. M. Kramer, & D. M. Messick (Eds.), *Negotiation as a Social Process* (pp. 143- 165). Sage.
- Lazarus, R. (1993). From psychological stress to the emotions: A history of changing outlooks. *Annual Review of Psychology*, *44*, 1-21. <http://dx.doi.org/10.1146/annurev.ps.44.020193.000245>
- Lee, V. (2008). The Existential Plight of Cancer: Meaning Making as a Concrete Approach to the Intangible Search for Meaning. *Supportive Care in Cancer*, *16*, 779-785. <https://doi.org/10.1007/s00520-007-0396-7>
- Lee, F., & Tiedens, L. Z. (2001). Is It Lonely at the Top? The Independence and Interdependence of Power Holders. In B. M. Staw, & R. I. Sutton (Eds.), *Research in Organizational Behavior* (Vol. 23, pp. 43-91). JAI Press. [https://doi.org/10.1016/S0191-3085\(01\)23003-2](https://doi.org/10.1016/S0191-3085(01)23003-2)
- Lelieveld, G., Van Dijk, E., Van Beest, I., Steinel, W., & Van Kleef, G. (2011). Disappointed in You, Angry about Your Offer: Distinct Negative Emotions Induce Concessions via Different Mechanisms. *Journal of Experimental Social Psychology*, *47*, 635-641. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2010.12.015>

- Lelieveld, G. J., Van Dijk, E., Van Beest, I., & Van Kleef, G. A. (2012). Why Anger and Disappointment Affect Other's Bargaining Behavior Differently: The Moderating Role of Power and the Mediating Role of Reciprocal and Complementary Emotions. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 38, 1209-1221. <https://doi.org/10.1177/0146167212446938>
- Lench, H. C. (2006). Anger disorders: Diagnosing unrecognized mood disorders. In T. Plante (Ed.), *Mental disorders of the new millennium* (pp. 53–72). Praeger.
- Lench, H. C., Flores, S. A., & Bench, S. W. (2011). Discrete emotions predict changes in cognition, judgment, experience, behavior, and physiology: A meta-analysis of experimental emotion elicitation. *Psychological Bulletin*, 137, 834–855. <http://dx.doi.org/10.1037/a0024244>
- Lerner, J. S., & Keltner, D. (2000). Beyond valence: Toward a model of emotion-specific influences on judgement and choice. *Cognition & Emotion*, 14, 473–493. <http://dx.doi.org/10.1080/026999300402763>
- Levenson, R. W. (1994). Human emotions: A functional view. In P. Ekman & R. Davidson, (Eds.), *The nature of emotion: Fundamental questions* (pp. 123–126). Oxford University Press.
- Lewicki, R. J., Litterer, J. A., Minton, J. W., & Saunders, D. M. (1994). *Negotiation* (2nd ed.). Irwin.
- Linley, P., Joseph, S., Harrington, S., & Wood, A. (2006). Positive Psychology: Past, Present, and (Possible) Future. *The Journal of Positive Psychology*, 1(1), 3-16.
- Liu, M. (2009). The Intrapersonal and Interpersonal Effects of Anger on Negotiation Strategies: A Cross-Cultural Investigation. *Human Communication Research*, 35, 148-169. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2958.2008.01342.x>

Loewenstein, G., Thompson, L., & Bazerman, M. H. (1989). Social Utility and Decision Making in Interpersonal Contexts. *Journal of Personality and Social Psychology*, *57*, 426-441.

<https://doi.org/10.1037/0022-3514.57.3.426>

Lopez, S. J., Pedrotti, J. T., & Snyder, C. R. (2018). *Positive psychology: The scientific and practical explorations of human strengths*. Sage Publications.

Lucas, R. E., & Dyrenforth, P. (2006). Does the existence of social relationships matter for subjective wellbeing? In K. D. Vohs & E. J. Finkel (Eds.), *Self and relationships: Connecting intrapersonal and interpersonal processes* (pp. 254–273). Guilford Press.

Luthar, S. S., Cicchetti, D., & Becker, B. (2000). The construct of resilience: A critical evaluation and guidelines for future work. *Child development*, *71*(3), 543-562.

<http://dx.doi.org/10.1111/1467-8624.00164>

Luthar, S. S., D'Avanzo, K., & Hites, S. (2003). Maternal drug abuse versus other psychological disturbances: risks and resilience among children. In S. Luthar (Ed.), *Resilience and vulnerability: Adaptation in the context of childhood adversities* (pp. 104–129). Cambridge

University Press <http://dx.doi.org/10.1017/CBO9780511615788.007>

Lytle, A. L., Brett, J. M., Barsness, Z. I., Tinsley, C. H., & Janssens, M. (1995). A paradigm for confirmatory cross-cultural research in organizational-behavior. *Research in organizational behavior: an annual series of analytical essays and critical reviews*, *17*, 167-214.

- Lyubomirsky, S., King, L., & Diener, E. (2005). The Benefits of Frequent Positive Affect: Does Happiness Lead to Success? *Psychological Bulletin*, *131*, 803-855.
<http://dx.doi.org/10.1037/0033-2909.131.6.803>
- Macdonald, C., Bore, M., & Munro, D. (2008). Values in action scale and the Big 5: An empirical indication of structure. *Journal of Research in Personality*, *42*(4), 787-799.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.jrp.2007.10.003>
- Madoglou, A., & Samartzi, S. (2020). The role of conflict and information in the resolution of problems of unfamiliar physics concepts. *Psychology: The Journal of the Hellenic Psychological Society*, *11*(1), 106–123. https://doi.org/10.12681/psy_hps.23997
- Maeran, R., & Cangiano, F. (2013). Flow experience and job characteristics: Analyzing the role of flow in job satisfaction. *TPM-Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology*, *20*(1), 13-26.
- Magee, J. C., Galinsky, A. D., & Gruenfeld, D. H. (2007). Power, Propensity to Negotiate, and Moving First in Competitive Interactions. *Personality & Social Psychology Bulletin*, *33*, 200-212. <https://doi.org/10.1177/0146167206294413>
- Mahoney, J., Schweder, A., & Stattin, H. (2002). Structured after-school activities as a moderator of depressed mood for adolescents with detached relations to their parents. *Journal of Community Psychology*, *30*(1), 69-86. <http://dx.doi.org/10.1002/jcop.1051>

Mak, W. W., Ng, I. S., & Wong, C. C. (2011). Resilience: enhancing well-being through the positive cognitive triad. *Journal of counseling psychology*, 58(4), 610.

<http://dx.doi.org/10.1037/a0025195>

Malim, T., & Birch, A. (1997). *Research Methods and Statistics*. Macmillan.

Mannix, E. A., Tinsley, C. H., & Bazerman, M. (1995). Negotiating over time: Impediments to integrative solutions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 62, 241–251.

<http://dx.doi.org/10.1006/obhd.1995.1047>

Mao, Y., Yang, R., Bonaiuto, M., Ma, J., & Harmat, L. (2020). Can Flow Alleviate Anxiety? The Roles of Academic Self-Efficacy and Self-Esteem in Building Psychological Sustainability and Resilience. *Sustainability*, 12(7), 2987. <http://dx.doi.org/10.3390/su12072987>

Marcusson-Clavertz, D., Kjell, O. N. E., Persson, S. D., & Cardeña, E. (2019). Online validation of combined mood induction procedures. *PLOS ONE*, 14(6).

<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0217848>

Markus, H. R., & Kitayama, S. (1991). Culture and the Self: Implications for Cognition, Emotion, and Motivation. *Psychological Review*, 98, 224-253. [https://doi.org/10.1037/0033-](https://doi.org/10.1037/0033-295X.98.2.224)

[295X.98.2.224](https://doi.org/10.1037/0033-295X.98.2.224)

Martin, M. (1990). On the induction of mood. *Clinical Psychology Review*, 10, 669-697.

[http://dx.doi.org/10.1016/0272-7358\(90\)90075-L](http://dx.doi.org/10.1016/0272-7358(90)90075-L)

- Martin, L. L., Ward, D. W., Achee, J. W., & Wyer, R. S. (1993). Mood as input: People have to interpret the motivational implications of their moods. *Journal of personality and social psychology*, 64(3), 317-326. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.64.3.317>
- Martinez, L. M. F., Zeelenberg, M., & Rijsman, J. B. (2011). Behavioural Consequences of Regret and Disappointment in Social Bargaining Games. *Cognition and Emotion*, 25, 351-359. <https://doi.org/10.1080/02699931.2010.485889>
- Marwell, G., & Schmitt, D. R. (1972). Cooperation in a Three-Person Prisoner's Dilemma. *Journal of Personality and Social Psychology*, 21, 376-383. <https://doi.org/10.1037/h0032319>
- Mascaro, N., & Rosen, D. H. (2005). Existential meaning's role in the enhancement of hope and prevention of depressive symptoms. *Journal of Personality*, 73(4), 985-1014. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-6494.2005.00336.x>
- Masten, A. S. (2001). Ordinary magic: Resilience processes in development. *American Psychologist*, 56(3), 227-238. <http://dx.doi.org/10.1037/0003-066X.56.3.227>
- Masten, A. S. (2011). Resilience in children threatened by extreme adversity: Frameworks for research, practice, and translational synergy. *Development and Psychopathology*, 23(2), 493-506. <http://dx.doi.org/10.1017/S0954579411000198>
- Masten, A. S. (2007). Resilience in developing systems: Progress and promise as the fourth wave rises. *Development and Psychopathology*, 19(3), 921-930. <http://dx.doi.org/10.1017/S0954579407000442>

- Masten, A. S. (2018). Resilience theory and research on children and families: Past, present, and promise. *Journal of Family Theory & Review*, *10*(1), 12-31.
<http://dx.doi.org/10.1111/jftr.12255>
- Masten, A. S., & Reed, M. G. J. (2002). Resilience in development. *Handbook of positive psychology*, *74*, 88.
- Masten, A. S., & Wright, M. O. (2010). Resilience over the lifespan: Developmental perspectives on resistance, recovery, and transformation. In J. W. Reich, A. J. Zautra, & J. S. Hall (Eds.), *Handbook of adult resilience* (pp. 213–237). The Guilford Press.
- Mauss, I. B., Levenson, R. W., McCarter, L., Wilhelm, F. H., & Gross, J. J. (2005). The tie that binds? Coherence among emotion experience, behavior, and physiology. *Emotion*, *5*, 175–190. <http://dx.doi.org/10.1037/1528-3542.5.2.175>
- Mayer, J. D., Allen, J. P., & Beauregard, K. (1995). Mood inductions for four specific moods: a procedure employing guided imagery vignettes with music. *Journal of Mental Imagery*, *19*, 133-150. <http://dx.doi.org/10.1037/1528-3542.5.2.175>
- Mayer, J. D., Gayle, M., Meehan, M., & Haarman, A. (1990). Toward better specification of the mood-congruency effect in recall. *Journal of Experimental Social Psychology*, *26*, 465-480.
[http://dx.doi.org/10.1016/0022-1031\(90\)90051-M](http://dx.doi.org/10.1016/0022-1031(90)90051-M)
- Mayer, R. C., & Davis, J. H. (1999). The Effect of Performance Appraisal Systems on Trust for Management: A Field Quasi-Experiment. *Journal of Applied Psychology*, *84*, 123-136.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.84.1.123>

- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust. *Academy of Management Review*, 20, 709-724.
<http://dx.doi.org/10.5465/amr.1995.9508080335>
- McQueen, R. A., & Knussen, C. (2006). *Introduction to research methods and statistics in psychology*. Pearson education.
- Melton, R. J. (1995). The role of positive affect in syllogism performance. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 21, 788–794. <http://dx.doi.org/10.1177/0146167295218001>
- Meneghel, I., Salanova, M., & Martinez, I. M. (2014). Feeling good makes us stronger: How team resilience mediates between positive emotions and team performance. *Journal of Happiness studies*, 17(1), 239-255. <http://dx.doi.org/10.1007/s10902-014-9592-6>
- Meyer, P. S., Johnson, D. P., Parks, A., Iwanski, C., & Penn, D. L. (2012). Positive living: A pilot study of group positive psychotherapy for people with schizophrenia. *The Journal of Positive Psychology*, 7, 239–248. <http://dx.doi.org/10.1080/17439760.2012.677467>
- Mikulincer, M., & Sheffi, E. (2000). Adult attachment style and cognitive reactions to positive affect: A test of mental categorization and creative problem solving. *Motivation and Emotion*, 24, 149–174.
- Miles, E. W., & Clenney, E. F. (2010). Gender Differences in Negotiation: A Status Characteristics Theory View. *Negotiation and Conflict Management Research*, 3, 130-144.
<https://doi.org/10.1111/j.1750-4716.2010.00054.x>

- Miller, G., Chen, E., & Cole, S. W. (2009). Health psychology: Developing biologically plausible models linking the social world and physical health. *Annual review of psychology*, *60*, 501-524. <http://dx.doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163551>
- Miller, G. A., Levin, D. N., Kozak, M. J., Cook III, E. W., McLean Jr, A., & Lang, P. J. (1987). Individual differences in imagery and the psychophysiology of emotion. *Cognition and emotion*, *1*(4), 367-390. <http://dx.doi.org/10.1080/02699938708408058>
- Moore, D. A., Kurtzberg, T. R., Thompson, L. L., & Morris, M. W. (1999). Long and short routes to success in electronically mediated negotiations: Group affiliations and good vibrations. *Organizational behavior and human decision processes*, *77*(1), 22-43. <http://dx.doi.org/10.1006/obhd.1998.2814>
- Morling, B. (2018). *Research methods in psychology* (3rd ed.). W. W. Norton & Company.
- Morris, M. W., & Keltner, D. (2000). How Emotions Work: The Social Functions of Emotional Expression in Negotiations. *Research in Organizational Behavior*, *22*, 1-50. [https://doi.org/10.1016/S0191-3085\(00\)22002-9](https://doi.org/10.1016/S0191-3085(00)22002-9)
- Morris, M. W., Larrick, R., & Su, S. K. (1999). Misperceiving Negotiation Counterparts: When Situationally Determined Bargaining Behaviors Are Attributed to Personality Traits. *Journal of Personality and Social Psychology*, *77*, 52-76. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.77.1.52>
- Moskowitz, J. T. (2003). Positive affect predicts lower risk of AIDS mortality. *Psychosomatic medicine*, *65*(4), 620-626. <http://dx.doi.org/10.1097/01.PSY.0000073873.74829.23>

- Mussel, P., Göritz, A. S., & Hewig, J. (2013). The Value of a Smile: Facial Expression Affects Ultimatum-Game Responses. *Judgment and Decision Making*, 8, 381-385.
- Nakamura, J., & Csikszentmihalyi, M. (2014). The concept of flow. In *Flow and the foundations of positive psychology* (pp. 239-263). Springer. http://dx.doi.org/10.1007/978-94-017-9088-8_16
- Naquin, C. E., & Paulson, G. D. (2003). Online Bargaining and Interpersonal Trust. *Journal of Applied Psychology*, 88, 113-120. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.88.1.113>
- Nash, J. (1950). The Bargaining Problem. *Econometrica*, 18, 155-162.
<https://doi.org/10.2307/1907266>
- Nash, J. (1951). Non-Cooperative Games. *Annals of Mathematics*, 54, 286-295.
<http://dx.doi.org/10.2307/1969529>
- Nash, J. (1953). Two-Person Cooperative Games. *Econometrica*, 21, 129-140.
<https://doi.org/10.2307/1906951>
- Neale, M. A., & Bazerman, M. H. (1992). Negotiator Cognition and Rationality: A behavioral Decision Theory Perspective. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 51, 157-175. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(92\)90009-V](https://doi.org/10.1016/0749-5978(92)90009-V)
- Neale, M. A., & Bazerman, M. H. (1985). The Effect of Externally Set Goals on Reaching Integrative Agreements in Competitive Markets. *Journal of Occupational Behavior*, 6, 19-32.
<https://doi.org/10.1002/job.4030060103>

- Neale, M. A., & Northcraft, G. B. (1991). Behavioral negotiation theory-a framework for conceptualizing dyadic bargaining. *Research in organizational behavior*, *13*, 147-190.
- Nelissen, R. A., Leliveld, M., Van Dijk, E., & Zeelenberg, M. (2011). Fear and Guilt in Proposers: Using Emotions to Explain Offers in Ultimatum Bargaining. *European Journal of Social Psychology*, *41*, 78-85. <https://doi.org/10.1002/ejsp.735>
- Nelson, D. W. (2009). Feeling good and open-minded: The impact of positive affect on cross cultural empathic responding. *Journal of Positive Psychology*, *4*, 53-63.
<http://dx.doi.org/10.1080/17439760802357859>
- Nisbett, R., & Ross, L. (1980). *Human Inference: Strategies and Shortcomings of Social Judgement*. Prentice Hall.
- O'Connor, K. M., & Arnold, J. A. (2001). Distributive spirals: Negotiation impasses and the moderating role of disputant self-efficacy. *Organizational behavior and human decision processes*, *84*(1), 148-176. <http://dx.doi.org/10.1006/obhd.2000.2923>
- O'Connor, K. M., Arnold, J. A., & Burris, E. R. (2005). Negotiators' bargaining histories and their effects on future negotiation performance. *Journal of Applied Psychology*, *90*, 350-362.
<http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.90.2.350>
- O'Connor, K. M., & Carnevale, P. J. (1997). A nasty but effective negotiation strategy: Misrepresentation of a common-value issue. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *23*(5), 504-515. <http://dx.doi.org/10.1177/0146167297235006>

- O'quin, K., & Aronoff, J. (1981). Humor as a technique of social influence. *Social Psychology Quarterly*, 349-357. <http://dx.doi.org/10.2307/3033903>
- Olekalns, M., Kulik, C. T., & Chew, L. (2014). Sweet little lies; Social context and the use of deception in negotiation. *Journal of Business Ethics*, 120(1), 13-26.
<http://dx.doi.org/10.1007/s10551-013-1645-y>
- Olekalns, M., & Smith, P. L. (2009). Mutually dependent: Power, trust, affect and the use of deception in negotiation. *Journal of Business Ethics*, 85(3), 347-365.
<http://dx.doi.org/10.1007/s10551-008-9774-4>
- Oliver, R. L., Balakrishnan, P., & Barry, B. (1994). Outcome satisfaction in negotiation: A test of expectancy disconfirmation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 60, 252–275. <http://dx.doi.org/10.1006/obhd.1994.1083>
- Ong, A. D., Bergeman, C. S., Bisconti, T. L., & Wallace, K. A. (2006). Psychological resilience, positive emotions, and successful adaptation to stress in later life. *Journal of personality and social psychology*, 91(4), 730. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.91.4.730>
- Ostir, G. V., Markides, K. S., Black, S. A., & Goodwin, J. S. (2000). Emotional well-being predicts subsequent functional independence and survival. *Journal of the American Geriatrics Society*, 48(5), 473-478. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1532-5415.2000.tb04991.x>
- Ostir, G. V., Markides, K. S., Peek, M. K., & Goodwin, J. S. (2001). The association between emotional well-being and the incidence of stroke in older adults. *Psychosomatic medicine*, 63(2), 210-215. <http://dx.doi.org/10.1097/00006842-200103000-00003>

- Otto, J. H. (2000). Induktionsverfahren [Induction procedures]. In J. H. Otto, H. A. Euler, & H. Mandl (Eds.), *Emotionspsychologie. Ein Handbuch* [Emotional psychology: A handbook] (pp. 395–408). Psychologie Verlags Union.
- Ouweneel, E., Le Blanc, P. M., Schaufeli, W. B., & van Wijhe, I. (2012). Good morning, good day: A diary study on positive emotions, hope and work engagement. *Human Relations*, 65(9), 1129-1154. <http://dx.doi.org/10.1177/0018726711429382>
- Overbeck, J. R., Neale, M. A., & Govan, C. L. (2010). I Feel, Therefore You Act: Intrapersonal and Interpersonal Effects of Emotion on Negotiation as a Function of Social Power. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 112, 126-139. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2010.02.004>
- Pace, T. W., Negi, L. T., Adame, D. D., Cole, S. P., Sivilli, T. I., Brown, T. D., ... & Raison, C. L. (2009). Effect of compassion meditation on neuroendocrine, innate immune and behavioral responses to psychosocial stress. *Psychoneuroendocrinology*, 34(1), 87-98. <http://dx.doi.org/10.1016/j.psyneuen.2008.08.011>
- Páez, D., Rimé, B., Basabe, N., Wlodarczyk, A., & Zumeta, L. (2015). Psychosocial effects of perceived emotional synchrony in collective gatherings. *Journal of Personality and Social Psychology*, 108(5), 711. <http://dx.doi.org/10.1037/pspi0000014>
- Pareto, V. (1935). *The Mind and Society: A Treatise on General Sociology*. Harcourt Brace.

- Park, N., Park, M., & Peterson, C. (2010). When Is Search for Meaning Related to Life Satisfaction? *Applied Psychology: Health and Wellbeing*, 2, 1-13. <https://doi.org/10.1111/j.1758-0854.2009.01024.x>
- Park, N., & Peterson, C. (2009). Character strengths: Research and practice. *Journal of College and Character*, 10(4), 1-10. <http://dx.doi.org/10.2202/1940-1639.1042>
- Parks, A. C., & Biswas-Diener, R. (2013). Positive interventions: Past, present, and future. In T. Kashdan & J. Ciarrochi (Eds.), *Mindfulness, acceptance, and positive psychology: The seven foundations of wellbeing* (pp. 140 –165). Context Press.
- Parks, C. D., Henager, R. F., & Scamahorn, S. D. (1996). Trust and Messages of Intent in Social Dilemmas. *Journal of Conflict Resolution*, 40, 134-151.
- Parks, C. D., & Komorita, S. S. (1998). Reciprocity Research and Its Implications for the Negotiation Process. *International Negotiation*, 3, 151-169. <https://doi.org/10.1163/15718069820848166>
- Parrott, W. G. (2001). *Emotions in social psychology: Essential readings*. Psychology Press.
- Parrott, W. G., & Hertel, P. (1999). Research methods in cognition and emotion. In T. Dalgleish & M. J. Power (Eds.), *Handbook of cognition and emotion* (pp. 61-82). Wiley. <http://dx.doi.org/10.1002/0470013494.ch4>
- Patten, M. L., & Newhart, M. (2017). *Understanding research methods: An overview of the essentials*. Routledge.

- Paulus, P. B., & Nijstad, B. A. (2003). *Group creativity: Innovation through collaboration*. Oxford University Press.
- Peterson, C. (2006). *A primer in positive psychology*. Oxford University Press.
- Peterson, C., & Park, N. (2003). Positive psychology as the evenhanded positive psychologist views it. *Psychological Inquiry, 14*, 141-146.
- Peterson, C., & Seligman, M. E. P. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification*. Oxford University Press.
- Peterson, C., & Seligman, M. E. (2006). The values in action (VIA) classification of strengths. *A life worth living: Contributions to positive psychology*, 29-48.
- Phelps, E. A. (2004). Human emotion and memory: interactions of the amygdala and hippocampal complex. *Current opinion in neurobiology, 14*(2), 198-202.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.conb.2004.03.015>
- Philippot, P. (1993). Inducing and assessing differentiated emotion-feeling states in the laboratory. *Cognition and Emotion, 7*, 171-193. <http://dx.doi.org/10.1080/02699939308409183>
- Pietromonaco, P. R., Uchino, B., & Dunkel Schetter, C. (2013). Close relationship processes and health: Implications of attachment theory for health and disease. *Health Psychology, 32*, 499-513. <http://dx.doi.org/10.1037/a0029349>
- Pietroni, D., Van Kleef, G. A., Rubaltelli, E., & Rumiati, R. (2008). When Happiness Pays in Negotiation. *Mind & Society, 8*, 77-92. <https://doi.org/10.1007/s11299-008-0047-9>

- Pillutla, M. M., & Murnighan, J. K. (1996). Unfairness, Anger, and Spite: Emotional Rejections of Ultimatum Offers. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 68, 208-224.
<https://doi.org/10.1006/obhd.1996.0100>
- Pizarro, J. J., Basabe, N., Amutio, A., Telletxea, S., Harizmendi, M., & Van Gordon, W. (2020). The mediating role of shared flow and perceived emotional synchrony on compassion for others in a mindful-dancing program. *Mindfulness*, 11(1), 125-139.
<http://dx.doi.org/10.1007/s12671-019-01200-z>
- Prassa, K., Pezirkianidis, C., & Stalikas, A. (2022). Investigating the Role of Positive Emotions in Bilateral Negotiations: A Pilot Study. *Psychology*, 13(8), 1133-1150.
<http://dx.doi.org/10.4236/psych.2022.138074>
- Pruitt, D. G. (1981). *Negotiation Behavior*. New York: Academic Press.
- Pruitt, D. G. (1983 α). Achieving integrative agreements. *Negotiating in organizations*, 35, 50.
- Pruitt, D. G. (1983 β). Strategic Choice in Negotiation. *American Behavioral Scientist*, 27, 167-194.
<https://doi.org/10.1177/000276483027002005>
- Pruitt, D. G. (1998). Social Conflict. In D. Gilbert, S. T. Fiske, & G. Lindzey (Eds.), *Handbook of Social Psychology* (4th ed., Vol. 2, pp. 470-503). McGraw-Hill.
- Pruitt, D. G., & Carnevale, P. J. (1993). *Negotiation in Social Conflict*. Brooks Cole.
- Pruitt, D. G., & Carnevale, P. (1982). The Development of Integrative Agreements. In V. J. Derlega, & J. Brzelak (Eds.), *Cooperation and Helping Behavior* (pp. 151-181). Academic Press.

<https://doi.org/10.1016/B978-0-12-210820-4.50012-5>

Pruitt, D. G., & Drews, J. L. (1969). The Effect of Time Pressure, Time Elapsed, and the Opponent's Concession Rate on Behavior in Negotiation. *Journal of Experimental Social Psychology*, 5, 43-60. [https://doi.org/10.1016/0022-1031\(69\)90005-5](https://doi.org/10.1016/0022-1031(69)90005-5)

Pruitt, D. G., & Johnson, D. F. (1972). Mediation as an Aid to Face Saving in Negotiation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 14, 239-246. <http://dx.doi.org/10.1037/h0028883>

Pruitt, D., & Rubin, J. (1986). *Social Conflict: Escalation, Stalemate, and Settlement*. Random House.

Putnam, L. L., & Kolb, D. M. (2000). Rethinking Negotiation: Feminist Views of Communication and Exchange. In P. Buzzanell (Ed.), *Rethinking Organizational and Managerial Communication from Feminist Perspectives* (pp. 76-114). Sage.
<https://doi.org/10.4135/9781452225494.n4>

Quoidbach, J., Berry, E. V., Hansenne, M., & Mikolajczak, M. (2010). Positive emotion regulation and well-being: Comparing the impact of eight savoring and dampening strategies. *Personality and Individual Differences*, 49, 368–373. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2010.03.048>.

Raettig, T., & Weger, U. (2018). Learning as a shared peak experience: Interactive flow in higher education. *International Journal of Applied Positive Psychology*, 2(1), 39-60.
<http://dx.doi.org/10.1007/s41042-018-0011-9>

Raiffa, H. (1982). *The Art and Science of Negotiation*. Harvard University Press.

<http://dx.doi.org/10.2307/1340912>

Ramsey, M. A., & Gentzler, A. L. (2015). An upward spiral: Bidirectional associations between positive affect and positive aspects of close relationships across the life span. *Developmental Review, 36*, 58-104. <http://dx.doi.org/10.1016/j.dr.2015.01.003>

Rawwas, M. Y. A., Vitell, S. J., & Barnes, J. H. (1997). Management of Conflict Using Individual Power Sources: A Retailers' Perspective. *Journal of Business Research, 40*, 49-64.

[https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(96\)00210-X](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(96)00210-X)

Reich, J. W., Zautra, A. J., & Hall, J. S. (2010). *Handbook of adult resilience*. Guilford Press.

Reips, U. D. (2000). The Web experiment method: Advantages, disadvantages, and solutions. In M. H. Birnbaum (Ed.), *Psychological experiments on the Internet* (pp. 89–114). Academic Press.

Reis, H. T., & Gable, S. L. (2003). Toward a positive psychology of relationships. In C. L. Keyes & J. Haidt (Eds.), *Flourishing: The positive person and the good life* (pp. 129 –159). American Psychological Association.

Rhoades, J. A., Arnold, J., & Jay, C. (2001). The Role of Affective Traits and Affective States in Disputants' Motivation and Behavior during Episodes of Organizational Conflict. *Journal of Organizational Behavior, 22*, 329-345. <https://doi.org/10.1002/job.72>

Rich, B. L., LePine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal, 53*(3), 617-635.

<http://dx.doi.org/10.5465/amj.2010.51468988>

- Roehm, M., & Sternthal, B. (2001). The moderating effects of knowledge and resources on the persuasive impact of analogies. *Journal of Consumer Research*, 28, 257–272.
<http://dx.doi.org/10.1086/322901>
- Roffey, S. (2012). Introduction to positive relationships: Evidence-based practice across the world. In S. Roffey (Ed.), *Positive relationships* (pp. 1-15). Springer. http://dx.doi.org/10.1007/978-94-007-2147-0_1
- Ross, L., & Nisbett, R. E. (1991). *The Person and the Situation: Perspectives of Social Psychology*. McGraw-Hill.
- Rottenberg, J., Ray, R. D., & Gross, J. J. (2007). Emotion elicitation using film. In J. A. Coan & J. B. Allen (Eds.), *Handbook of emotion elicitation and assessment* (pp. 9–28). Oxford University Press.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not So Different after All: A Cross-Discipline View of Trust. *Academy of Management Review*, 23, 393-404.
<http://dx.doi.org/10.5465/amr.1998.926617>
- Rubin, J. Z., & Brown, B. R. (1975). *The Social Psychology of Bargaining and Negotiation*. Academic Press.
- Rufi, S., Javaloy, F., Batista-Foguet, J. M., Solanas, A., & Páez, D. (2014). Flow dimensions on daily activities with the Spanish Version of the Flow Scale (DFS). *The Spanish journal of psychology*, 17.

- Russell, J. A. (2003). Core affect and the psychological constructs of emotion. *Psychological Review*, *110*, 145–172.
- Sahu, A., & Srivastava, K. B. L. (2017). Antecedents and consequences of positive emotions in the workplace. *International Journal of Work Organisation and Emotion*, *8*(2), 99-117.
<https://doi.org/10.1504/IJWOE.2017.10007608>
- Salanova, M., Rodríguez-Sánchez, A. M., Schaufeli, W. B., & Cifre, E. (2014). Flowing together: A longitudinal study of collective efficacy and collective flow among workgroups. *The Journal of psychology*, *148*(4), 435-455. <http://dx.doi.org/10.1080/00223980.2013.806290>
- Salzberg, S. (1995). *Loving kindness: The Revolutionary Art of Happiness*. Shambhala Publications.
- Sandstrom, G. M., & Dunn, E. W. (2014). Social interactions and well-being: The surprising power of weak ties. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *40*(7), 910-922.
<http://dx.doi.org/10.1177/0146167214529799>
- Sawyer, K. (2015). Group Flow and Group Genius. *NAMTA Journal*, *40*(3), 29-52.
- Sawyer, R. K. (2006). Group creativity: musical performance and collaboration. *Psychology of music*, *34*(2), 148-165. <http://dx.doi.org/10.1177/0305735606061850>
- Schaefer, A., Nils, F., Sanchez, X., & Philippot, P. (2010). Assessing the effectiveness of a large database of emotion-eliciting films: a new tool for emotion researchers. *Cognition and Emotion*, *24*, 1153–1172. <http://dx.doi.org/10.1080/02699930903274322>

- Schüler, J., & Brunner, S. (2009). The rewarding effect of flow experience on performance in a marathon race. *Psychology of Sport and Exercise, 10*(1), 168-174.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.psychsport.2008.07.001>
- Schwartz, N. (1990). Feeling as information: Informational and motivational functions of affective state. In E. T. Higgins, & R. Sorrentino (Eds.), *Handbook of motivation and cognition: Foundations of social behavior* (Vol. 2, pp. 527-561). Guilford.
- Schwarz, N., & Clore, G. L. (1983). Mood, Misattribution, and Judgments of Well-Being: Informative and Directive Functions of Affective States. *Journal of Personality and Social Psychology, 45*, 513-523. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.45.3.513>
- Schwartz, S. H. (1994). Beyond Individualism/Collectivism: New Cultural Dimensions of Values. In U. Kim, H. C. Triandis, & G. Yoon (Eds.), *Individualism and Collectivism* (pp. 85-117). Sage.
- Schweitzer, M. E., Hershey, J. C., & Bradlow, E. T. (2006). Promises and Lies: Restoring Violated Trust. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 101*, 1-19.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.obhdp.2006.05.005>
- Sears, D. O. (1986). College sophomores in the laboratory: Influences of a narrow data base on social psychology's view of human nature. *Journal of Personality and Social Psychology, 51*, 515-530. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.51.3.515>
- Sebenius, J. K. (1992). Negotiation analysis: A characterization and review. *Management science, 38*(1), 18-38. <http://dx.doi.org/10.1287/mnsc.38.1.18>

- Sekerka, L. E., Vacharkulksemsuk, T., & Fredrickson, B. L. (2012). Positive emotions: Broadening and building upward spirals of sustainable development. In K. Cameron & G. Speitzer (Eds.), *Oxford handbook of positive organizational scholarship* (pp. 68-177). Oxford University Press.
- Seli, P., Wammes, J. D., Risko, E. F., & Smilek, D. (2016). On the relation between motivation and retention in educational contexts: The role of intentional and unintentional mind wandering. *Psychonomic bulletin & review*, 23(4), 1280-1287.
<http://dx.doi.org/10.3758/s13423-015-0979-0>
- Seligman, M. (2002). *Authentic happiness*. Free Press.
- Seligman, M. E. P. (2011). *Flourish: A Visionary New Understanding of Happiness and Well-being*. Free Press.
- Seligman, M. (1998). The president's address. *American Psychologist*, 54, 559-562.
- Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5-14.
- Seligman, M. E. P., Rashid, T., & Parks, A. C. (2006). Positive psychotherapy. *American Psychologist*, 61, 774-788. <http://dx.doi.org/10.1037/0003-066X.61.8.774>
- Shahar, B., Szepeswol, O., Zilcha-Mano, S., Haim, N., Zamir, O., Levi-Yeshuvi, S., & Levit-Binnun, N. (2014). A wait-list randomized controlled trial of loving-kindness meditation programme for self-criticism. *Clinical psychology & psychotherapy*, 22(4), 346-356.
<http://dx.doi.org/10.1002/cpp.1893>

Shapiro, D. H. (1980). *Meditation: Self-regulation strategy and altered state of consciousness*.

Aldine Publishing Company.

Sharma, S., Elfenbein, H. A., Sinha, R., & Bottom, W. P. (2020). The Effects of Emotional Expressions in Negotiation: A Meta-Analysis and Future Directions for Research. *Human Performance*, 33, 331-353. <https://doi.org/10.1080/08959285.2020.1783667>

Sheldon, K. M., & King, L. (2001). Why positive psychology is necessary. *American Psychologist*, 56(3), 216-217. <https://doi.org/10.1037/0003-0667.56.3.216>

Sheldon, K. M., & Lyubomirsky, S. (2006). How to increase and sustain positive emotion: The effects of expressing gratitude and visualizing best possible selves. *The journal of positive psychology*, 1(2), 73-82.

Sherhoff, D. J., Csikszentmihalyi, M., Schneider, B., & Sherhoff, E. S. (2014). Student engagement in high school classrooms from the perspective of flow theory. In *Applications of flow in human development and education* (pp. 475-494). Springer.
<https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.07.045>

Shields, S. A. (2005). The Politics of Emotion in Everyday Life: “Appropriate” Emotion and Claims on Identity. *Review of General Psychology*, 9, 3-15. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.9.1.3>

Shiota, M. N., Neufeld, S. L., Danvers, A. F., Osborne, E. A., Sng, O., & Yee, C. I. (2014). Positive emotion differentiation: A functional approach. *Social and Personality Psychology Compass*, 8, 104–117. <http://dx.doi.org/10.1111/spc3.12092>

- Shonin, E., Van Gordon, W., Compare, A., Zangeneh, M., & Griffiths, M. D. (2015). Buddhist-derived loving-kindness and compassion meditation for the treatment of psychopathology: A systematic review. *Mindfulness, 6*(5), 1161-1180.
- Siegel, A. E., & Fouraker, L. E. (1960). *Bargaining and group decision making*. McGraw-Hill.
- Simon, H. A. (2001). Creativity in the arts and the sciences. *The Kenyon Review, 23*(2), 203-220.
- Simonton, D. K. (2003). Scientific creativity as constrained stochastic behavior: The integration of product, person, and process perspectives. *Psychological Bulletin, 129*, 475–494.
<http://dx.doi.org/10.1037/0033-2909.129.4.475>
- Sin, N. L., & Lyubomirsky, S. (2009). Enhancing well-being and alleviating depressive symptoms with positive psychology interventions: A practice-friendly meta-analysis. *Journal of Clinical Psychology, 65*, 467-487. <http://dx.doi.org/10.1002/jclp.20593>
- Sinaceur, M., Kopelman, S., Vasiljevic, D., & Haag, C. (2015). Weep and get more: When and why sadness expression is effective in negotiations. *Journal of Applied Psychology, 100*(6), 1847.
<http://dx.doi.org/10.1037/a0038783>
- Sinaceur, M., & Tiedens, L. Z. (2006). Get Mad and Get More than Even: When and Why Anger Expression Is Effective in Negotiations. *Journal of Experimental Social Psychology, 42*, 314-322. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2005.05.002>
- Sinaceur, M., Van Kleef, G. A., Neale, M. A., Adam, H., & Haag, C. (2011). Hot or cold: Is communicating anger or threats more effective in negotiation? *Journal of Applied Psychology, 96*, 1018–1032. <http://dx.doi.org/10.1037/a0023896>

- Siu, O. L., Cheung, F., & Lui, S. (2015). Linking positive emotions to work well-being and turnover intention among Hong Kong police officers: The role of psychological capital. *Journal of Happiness Studies: An interdisciplinary forum on subjective well-being*, *16*(2), 367-380. <https://doi.org/10.1007/s10902-014-9513-8>
- Skaggs, B. G., & Barron, C. (2006). Searching for Meaning in Negative Events: A Concept Analysis. *Journal of Advanced Nursing*, *53*, 559-570. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2006.03761.x>
- Skitka, L. J., & Sargis, E. G. (2006). The internet as psychological laboratory. *Annual Review of Psychology*, *57*, 529–555. <http://dx.doi.org/10.1146/annurev.psych.57.102904.190048>
- Skodol, A. E. (2010). The resilient personality. In J. W. Reich, A. J. Zautra, & J. S. Hall (eds.), *Handbook of adult resilience* (pp. 112–125). The Guilford Press.
- Small, D. A., Gelfand, M., Babcock, L., & Gettman, H. (2007). Who Goes to the Bargaining Table? The Influence of Gender and Framing on the Initiation of Negotiation. *Journal of Personality and Social Psychology*, *93*, 600-613. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.93.4.600>
- Smith, V. L. (1976). Experimental economics: Induced value theory. *The American Economic Review*, *66*(2), 274-279. <http://dx.doi.org/10.1017/CBO9780511528354.008>
- Solnick, S. J. (2001). Gender differences in the ultimatum game. *Economic Inquiry*, *39*(2), 189–200. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1465-7295.2001.tb00060.x>
- Southwick, S. M., Bonanno, G. A., Masten, A. S., Panter-Brick, C., & Yehuda, R. (2014). Resilience definitions, theory, and challenges: interdisciplinary perspectives. *European Journal of*

Psychotraumatology, 5(1), 25338. <http://dx.doi.org/10.3402/ejpt.v5.25338>

Southwick, S., & Charney, D. (2012). The science of resilience: implications for the prevention and treatment of depression. *Science*, 338(6103), 79-82.

<http://dx.doi.org/10.1126/science.1222942>

Spence, J. R., Brown, D. J., Keeping, L. M., & Lian, H. (2014). Helpful today, but not tomorrow?

Feeling grateful as a predictor of daily organizational citizenship behaviors. *Personnel*

Psychology, 67(3), 705-738. <http://dx.doi.org/10.1111/peps.12051>

Stavrou, N. A., Jackson, S. A., Zervas, Y., & Karteroliotis, K. (2007). Flow experience and athletes' performance with reference to the orthogonal model of flow. *The Sport Psychologist*, 21(4),

438-457. <http://dx.doi.org/10.1123/tsp.21.4.438>

Staw, B. M., Sutton, R. I., & Pelled, L. H. (1994). Employee positive emotion and favorable outcomes at the workplace. *Organization Science*, 5(1), 51-71.

<http://dx.doi.org/10.1287/orsc.5.1.51>

Steger, M. F., & Frazier, P. (2005). Meaning in Life: One Link in the Chain from Religiousness to Well-Being. *Journal of Counseling Psychology*, 52, 574-582. [https://doi.org/10.1037/0022-](https://doi.org/10.1037/0022-0167.52.4.574)

[0167.52.4.574](https://doi.org/10.1037/0022-0167.52.4.574)

Steger, M. F., Frazier, P., Oishi, S., & Kaler, M. (2006). The Meaning in Life Questionnaire.

Assessing the Presence of and Search for Meaning in Life. *Journal of Counseling*

Psychology, 53, 80-93. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.53.1.80>

- Steger, M. F., Frazier, P., & Zacchanini, J. L. (2008). Terrorism in Two Cultures: Traumatization and Existential Protective Factors Following the September 11th Attacks and the Madrid train Bombings. *Journal of Trauma and Loss, 13*, 511-527.
<https://doi.org/10.1080/15325020802173660>
- Steger, M. F., & Kashdan, T. B. (2006). Stability and Specificity of Meaning in Life and Life Satisfaction over One Year: Implications for Outcome Assessment. *Journal of Happiness Studies, 8*, 161-179. <https://doi.org/10.1007/s10902-006-9011-8>
- Steger, M. F., Kashdan, T. B., Sullivan, B. A., & Lorentz, D. (2008). Understanding the Search for Meaning in Life: Personality, Cognitive Style, and the Dynamic between Seeking and Experiencing Meaning. *Journal of Personality, 76*, 199-228. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.2007.00484.x>
- Steger, M. F., Mann, J. R., Michels, P., & Cooper, T. C. (2009). Meaning in Life, Anxiety, Depression, and General Health among Smoking Cessation Patients. *Journal of Psychosomatic Research, 67*, 353-358. <https://doi.org/10.1016/j.jpsychores.2009.02.006>
- Steger, M. F., & Shin, J. Y. (2010). The Relevance of the Meaning in Life Questionnaire to Therapeutic Practice: A Look at the Initial Evidence. *The International Forum for Logotherapy, 33*, 95-104.
- Steinel, W., Van Kleef, G. A., & Harinck, F. (2008). Are you talking to me?! Separating the people from the problem when expressing emotions in negotiation. *Journal of Experimental Social Psychology, 44*(2), 362-369. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jesp.2006.12.002>

- Stevens, C. K., Bavetta, A. G., & Gist, M. E. (1993). Gender Differences in the Acquisition of Salary Negotiation Skills: The Role of Goals, Self-Efficacy, and Perceived Control. *Journal of Applied Psychology, 78*, 723-735. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.5.723>
- Stuhlmacher, A. F., Citera, M., & Willis, T. (2007). Gender Differences in Virtual Negotiation: Theory and Research. *Sex Roles, 57*, 329-339. <https://doi.org/10.1007/s11199-007-9252-y>
- Stuhlmacher, A. F., & Walters, A. E. (1999). Gender Differences in Negotiation Outcome: A Meta-Analysis. *Personnel Psychology, 52*, 653-677. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1999.tb00175.x>
- Tayyab, R. (2009). Positive interventions in clinical practice. *Journal of Clinical Psychology, 65*, 461-466.
- Thibaut, J. W., & Kelley, H. H. (1959). *The Social Psychology of Groups*. Wiley.
<http://dx.doi.org/10.4324/9781315135007>
- Thomas, K. W. (1992). Conflict and negotiation processes in organizations. In M. D. Dunnette, & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial & organizational psychology* (Vol. 3, 2nd ed., pp. 651-717). Consulting Psychologists Press.
- Thompson, L. (1990). Negotiation Behavior and Outcomes: Empirical Evidence and Theoretical Issues. *Psychological Bulletin, 108*, 515-532. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.108.3.515>
- Thompson, L. (2005). *The Mind and Heart of the Negotiator* (3rd ed.). Prentice Hall.

- Thompson, L., & Hastie, R. (1990 α). Judgment Tasks and Biases in Negotiation. In B. H. Sheppard, M. H. Bazerman, & R. J. Lewicki (Eds.), *Research in Negotiation in Organizations* (Vol. 2, pp. 31-54). JAI Press.
- Thompson, L., & Hastie, R. (1990 β). Social Perception in Negotiation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 47, 98-123. [http://dx.doi.org/10.1016/0749-5978\(90\)90048-E](http://dx.doi.org/10.1016/0749-5978(90)90048-E)
- Thompson, B., & Waltz, J. (2007). Everyday mindfulness and mindfulness meditation: overlapping constructs or not? *Personality and Individual Differences*, 43(7), 1875–1885.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.paid.2007.06.017>
- Thompson, L. L., Wang, J., & Gunia, B. C. (2010). Negotiation. *Annual Review of Psychology*, 61, 491-515. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.093008.100458>
- Thoresen, C. J., Kaplan, S. A., Barsky, A. P., Warren, C. R., & de Chermont, K. (2003). The affective underpinnings of job perceptions and attitudes: A meta-analytic review and integration. *Psychological Bulletin*, 129(6), 914-945. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.129.6.914>
- Tickle-Degnan, L., & Rosenthal, R. (1990). The nature of rapport and its nonverbal correlates. *Psychological Inquiry*, 1, 285– 293. http://dx.doi.org/10.1207/s15327965pli0104_1
- Tiedens, L. Z., Ellsworth, P. C., & Mesquita, B. (2000). Sentimental Stereotypes: Emotional Expectations for High- and Low-Status Group Members. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26, 560-575. <https://doi.org/10.1177/0146167200267004>

- Tremblay, J. (2016). From principled negotiation to interest-based bargaining. *Journal of Industrial and Business Management*, 4(2), 71-79. <http://dx.doi.org/10.13189/ujibm.2016.040205>
- Tsai, J. L., Levenson, R. W., & McCoy, K. (2006). Cultural and temperamental variations in emotional response. *Emotion*, 6, 484-497. <http://dx.doi.org/10.1037/1528-3542.6.3.484>
- Tse, D. C., Nakamura, J., & Csikszentmihalyi, M. (2020). Living well by ‘flowing’ well: The indirect effect of autotelic personality on well-being through flow experience. *The Journal of Positive Psychology*, 1-12. <http://dx.doi.org/10.1080/17439760.2020.1716055>
- Tugade, M. M., & Fredrickson, B. L. (2004). Resilient individuals use positive emotions to bounce back from negative emotional experiences. *Journal of personality and social psychology*, 86(2), 320-333. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.86.2.320>
- Tugade, M. M., Fredrickson, B. L., & Barrett, L. F. (2004). Psychological resilience and positive emotional granularity: Examining the benefits of positive emotions on coping and health. *Journal of Personality*, 72, 1161-1190. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-6494.2004.00294.x>
- Tyng, C. M., Amin, H. U., Saad, M. N. M., & Malik, A. S. (2017). The influences of emotion on learning and memory. *Frontiers in Psychology*, 8, 1454. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-843X.91.3.210>
- Uchino, B. N. (2009). Understanding the links between social support and physical health: A life-span perspective with emphasis on the separability of perceived and received support. *Perspectives on psychological science*, 4(3), 236-255. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1745-6924.2009.01122.x>

- Um, E., Plass, J. L., Hayward, E. O., & Homer, B. D. (2012). Emotional design in multimedia learning. *Journal of educational psychology, 104*(2), 485-498.
<http://dx.doi.org/10.1037/a0026609>
- Vacharkulksemsuk, T., & Fredrickson, B. L. (2013). Looking back and glimpsing forward: The broaden-and-build theory of positive emotions as applied to organizations. In A. B. Bakker (Ed.), *Advances in positive organizational psychology* (Vol. 1, pp. 45-60). Emerald Group Publishing. [http://dx.doi.org/10.1108/S2046-410X\(2013\)0000001005](http://dx.doi.org/10.1108/S2046-410X(2013)0000001005)
- Van den Hout, J. J., Davis, O. C., & Weggeman, M. C. (2018). The conceptualization of team flow. *The Journal of psychology, 152*(6), 388-423.
<http://dx.doi.org/10.1080/00223980.2018.1449729>
- Van den Hout, J. J., Gevers, J. M., Davis, O. C., & Weggeman, M. C. (2019). Developing and testing the team flow monitor (TFM). *Cogent Psychology, 6*(1), 1643962.
<http://dx.doi.org/10.1080/23311908.2019.1643962>
- Van Dijk, E., Van Kleef, G. A., Steinel, W., & Van Beest, I. (2008). A Social Functional Approach to Emotions in Bargaining: When Communicating Anger Pays and When It Backfires. *Journal of Personality and Social Psychology, 94*, 600-614. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.94.4.600>
- Van Doorn, E. A., Van Kleef, G. A., & Van der Pligt, J. (2015). Deriving Meaning from Others' Emotions: Attribution, Appraisal, and the Use of Emotions as Social Information. *Frontiers in Psychology, 6*, 1077. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2015.01077>

- Van Kleef, G. A. (2008). Emotion in Conflict and Negotiation: Introducing the Emotions as Social Information (EASI) Model. In N. M. Ashkanasy & C. L. Cooper (Eds.), *Research Companion to Emotion in Organizations* (pp. 392-404). Edward Elgar.
<http://dx.doi.org/10.4337/9781848443778.00034>
- Van Kleef, G. A. (2009). How Emotions Regulate Social Life: The Emotions as Social Information (EASI) Model. *Current Directions in Psychological Science*, 18, 184-188.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-8721.2009.01633.x>
- Van Kleef, G. A. (2016). *The Interpersonal Dynamics of Emotion: Toward an Integrative theory of Emotions as Social Information*. Cambridge University Press.
<https://doi.org/10.1017/CBO978110726139>
- Van Kleef, G. A. (2014). Understanding the Positive and Negative Effects of Emotional Expressions in Organizations: EASI Does It. *Human Relations*, 67, 1145-1164.
<https://doi.org/10.1177/0018726713510329>
- Van Kleef, G. A., Cheshin, A., Fischer, A. H., & Schneider, I. K. (2016). Editorial: The social nature of emotions. *Frontiers in Psychology*, 7, 1–5. <http://dx.doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00896>
- Van Kleef, G. A., & Côté, S. (2018). Emotional Dynamics in Conflict and Negotiation: Individual, Dyadic, and Group Processes. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 437-464. <http://dx.doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104714>

- Van Kleef, G. A., & Côté, S. (2007). Expressing anger in conflict: when it helps and when it hurts. *Journal of Applied Psychology, 92*(6), 1557. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1557>
- Van Kleef, G. A., & De Dreu, C. K. W. (2010). Longer-Term Consequences of Anger Expression in Negotiation: Retaliation or Spill-Over? *Journal of Experimental Social Psychology, 46*, 753-760. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2010.03.013>
- Van Kleef, G. A., De Dreu, C. K., & Manstead, A. S. (2006). Supplication and appeasement in conflict and negotiation: The interpersonal effects of disappointment, worry, guilt, and regret. *Journal of personality and social psychology, 91*(1), 124.
<http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.91.1.124>
- Van Kleef, G. A., De Dreu, C. K. W., & Manstead, A. S. R. (2004). The Interpersonal Effects of Emotions on Negotiations: A Motivated Information Processing Approach. *Journal of Personality and Social Psychology, 87*, 510-528. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.87.4.510>
- Van Kleef, G. A., De Dreu, C. K., Pietroni, D., & Manstead, A. S. (2006). Power and emotion in negotiation: Power moderates the interpersonal effects of anger and happiness on concession making. *European Journal of Social Psychology, 36*(4), 557-581.
<http://dx.doi.org/10.1002/ejsp.320>
- Van Kleef, G. A., Homan, A. C., & Cheshin, A. (2012). Emotional Influence at Work: Take It EASI. *Organizational Psychology Review, 2*, 311-339. <https://doi.org/10.1177/2041386612454911>

- Velten, E. (1968). A laboratory task for induction of mood states. *Behavior Research and Therapy*, 6, 473–482.
- Verheyen, C., & Göritz, A. S. (2009). Plain texts as an online mood-induction procedure. *Social Psychology*, 40, 6–15. <http://dx.doi.org/10.1027/1864-9335.40.1.6>
- Von Neumann, J., & Morgenstern, O. (1944). *Theory of Games and Economic Behavior*. Princeton University Press.
- Vuilleumier, P. (2005). How brains beware: neural mechanisms of emotional attention. *Trends in cognitive sciences*, 9(12), 585-594. <http://dx.doi.org/10.1016/j.tics.2005.10.011>
- Wade, M. E. (2001). Women and salary negotiation: The costs of self-advocacy. *Psychology of Women Quarterly*, 25(1), 65–76. <http://dx.doi.org/10.1111/1471-6402.00008>
- Walker, C. J. (2010). Experiencing flow: Is doing it together better than doing it alone? *The Journal of Positive Psychology*, 5(1), 3-11. <http://dx.doi.org/10.1080/17439760903271116>
- Walters, A. E., Stuhlmacher, A. F., & Meyer, L. L. (1998). Gender and Negotiator Competitiveness: A Meta-Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 76, 1-29. <https://doi.org/10.1006/obhd.1998.2797>
- Walton, R. E., & McKersie, R. B. (1965). *A Behavioral Theory of Labor Relations*. McGraw-Hill.
- Wang, L., Northcraft, G. B., & Van Kleef, G. A. (2012). Beyond Negotiated Outcomes: The Hidden Costs of Anger Expression in Dyadic Negotiation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 119, 54-63. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2012.05.002>

Watson, C. (1994). Predictor of negotiation behavior and outcomes. *Negotiation Journal*, *10*(2), 117–127.

Weingart, L. R., Bennett, R. J., & Brett, J. M. (1993). The impact of consideration of issues and motivational orientation on group negotiation process and outcome. *Journal of Applied Psychology*, *78*(3), 504-517. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.78.3.504>

Weingart, L. R., Hyder, E. B., & Prietula, M. J. (1996). Knowledge matters: The effect of tactical descriptions on negotiation behavior and outcome. *Journal of personality and social psychology*, *70*(6), 1205-1217. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.70.6.1205>

Weingart, L. R., Thompson, L. L., Bazerman, M. H., & Carroll, J. S. (1990). Tactical behavior and negotiation outcomes. *International Journal of Conflict Management*, *1*, 7-31. <http://dx.doi.org/10.1108/eb022670>

Werner, E. E., & Smith, R. S. (1992). *Overcoming the odds: High risk children from birth to adulthood*. Cornell University Press. <http://dx.doi.org/10.7591/9781501711992>

Westermann, R., Spies, K., Stahl, G., & Hesse, F.W. (1996). Relative effectiveness and validity of mood induction procedures: A meta-analysis. *European Journal of Social Psychology*, *26*, 557–580. <http://dx.doi.org/10.7591/9781501711992>

Whelan, D. C., & Zelenski, J. M. (2012). Experimental evidence that positive moods cause sociability. *Social Psychological and Personality Science*, *3*(4), 430-437. <http://dx.doi.org/10.1177/1948550611425194>

- Wichman, H. (1970). Effects of Isolation and Communication on Cooperation in a Two Person Game. *Journal of Personality and Social Psychology*, *16*, 114-120.
<https://doi.org/10.1037/h0029845>
- Wietzker, A., Buysse, A., Loeys, T., & Brondeel, R. (2012). Easing the Conscience: Feeling Guilty Makes People Cooperate in Divorce Negotiations. *Journal of Social and Personal Relationships*, *29*, 324-336. <https://doi.org/10.1177/0265407511431180>
- Wood, J. V., Heimpel, S. A., & Michela, J. L. (2003). Savoring versus dampening: Self-esteem differences in regulating positive affect. *Journal of Personality and Social Psychology*, *85*, 566–579. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.85.3.566>
- Wright, M. O., Masten A. S., & Narayan A. J. (2013). Resilience processes in development: Four waves of research on positive adaptation in the context of adversity. In S. Goldstein & R. Brooks (Eds.), *Handbook of resilience in children* (pp. 15-37). Springer.
http://dx.doi.org/10.1007/978-1-4614-3661-4_2
- Wrigley, W. J., & Emmerson, S. B. (2013). The experience of the flow state in live music performance. *Psychology of Music*, *41*(3), 292-305.
<https://doi.org/10.1177%2F0305735611425903>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2012). A diary study on the happy worker: How job resources generate positive emotions and personal resources. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, *21*(4), 489-517.
<http://dx.doi.org/10.1080/1359432X.2011.584386>

- Xu, J., & Roberts, R. E. (2010). The power of positive emotions: It's a matter of life or death—Subjective well-being and longevity over 28 years in a general population. *Health Psychology, 29*(1), 9-19. <http://dx.doi.org/10.1037/a0016767>
- Yip, J. A., & Schweinsberg, M. (2017). Infuriating Impasses: Angry Expressions Increase Exiting Behavior in Negotiations. *Social Psychological and Personality Science, 8*, 706-714. <https://doi.org/10.1177/1948550616683021>
- Zenasni, F., & Lubart, T. (2002). Effects of mood states on creativity. *Current Psychology Letters: Behaviour, Brain and Cognition, 8*, 33–50. <http://dx.doi.org/10.4000/cpl.205>
- Zeng, X., Chiu, C. P., Wang, R., Oei, T. P., & Leung, F. Y. (2015). The effect of loving-kindness meditation on positive emotions: a meta-analytic review. *Frontiers in Psychology, 6*. <http://dx.doi.org/10.3389/fpsyg.2015.01693>
- Zika, S., & Chamberlain, K. (1992). On the Relation between Meaning in Life and Psychological Well-Being. *British Journal of Psychology, 83*, 133-145. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8295.1992.tb02429.x>
- Zumeta, L., Basabe, N., Włodarczyk, A., Bobowik, M., & Páez, D. (2016). Shared flow and positive collective gatherings. *anales de psicología, 32*(3), 717-727.

Παράρτημα Ι

Έντυπο ενήμερης συγκατάθεσης

Δήλωση συγκατάθεσης για συμμετοχή σε έρευνα

Καλείστε να συμμετάσχετε σε μια επιστημονική έρευνα του τμήματος Ψυχολογίας του Παντείου Πανεπιστημίου Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών. Η έρευνα πραγματοποιείται στο πλαίσιο της εκπόνησης της Διδακτορικής Διατριβής της Υποψήφιας Διδάκτορος Κωνσταντίνας Πρασά (επιβλέπων καθηγητής κ. Αναστάσιος Σταλίκας) και αφορά στη διερεύνηση των παραγόντων που επιδρούν στις διαδικασίες και στα αποτελέσματα των διαπραγματεύσεων.

Προτού συμφωνήσετε με τη συμμετοχή σας στην έρευνα, σας παρακαλώ βεβαιωθείτε ότι έχετε διαβάσει και κατανοήσει τις παρακάτω πληροφορίες.

- Η παρούσα έρευνα θα πραγματοποιηθεί μέσω της διεξαγωγής πειράματος εργαστηρίου. Το πείραμα θα λάβει χώρα δια ζώσης στο Πάντειο Πανεπιστήμιο Κοινωνικών & Πολιτικών Επιστημών και θα διαρκέσει 1 έως 1,5 ώρα. Έπειτα θα ακολουθήσει διαδικασία σύντομου debriefing των συμμετεχόντων/ουσών.
- Οι φοιτητές είναι απολύτως ελεύθεροι να επιλέξουν εάν επιθυμούν να συμμετάσχουν στην έρευνα. Σε περίπτωση συμμετοχής στο πείραμα το οποίο αποτελεί εκπαιδευτική εμπειρία και πηγή γνώσης για τους φοιτητές, οι συμμετέχοντες θα λάβουν βεβαίωση συμμετοχής και θα έχουν τη δυνατότητα να συμμετάσχουν σε σεμινάριο αναφορικά με τις διαπραγματεύσεις, το οποίο θα λάβει χώρα μετά την ολοκλήρωση του πειράματος.
- Δεν υπάρχουν ενδεχόμενοι κίνδυνοι για την σωματική ακεραιότητα των συμμετεχόντων. Δεν υπάρχει κίνδυνος πρόκλησης σωματικής βλάβης και φυσικά τονίζεται ότι για λόγους προστασίας από τον COVID-19 θα ληφθούν όλα τα απαραίτητα μέτρα προφύλαξης. Επιπλέον, δεν υπάρχει ενδεχόμενο να προκύψουν ψυχολογικοί κίνδυνοι δεδομένου ότι το πείραμα δεν απαιτεί πληροφορίες των οποίων η ανάκληση μπορεί να προκαλέσει στρες ή άλλα δυσφορικά συναισθήματα.
- Διευκρινίζεται ότι οι συμμετέχοντες μπορούν να αποχωρήσουν από την έρευνα ανά πάσα στιγμή, χωρίς να δώσουν κάποια εξήγηση ή να υπάρξουν κυρώσεις.

- Προκειμένου να επιτευχθεί η επιτυχής αποχώρηση του συμμετέχοντα από την έρευνα και η άμεση καταστροφή των δεδομένων του, θα πρέπει ο ίδιος να επικοινωνήσει με την ερευνήτρια στέλνοντας e-mail στο konstant_prassa@hotmail.com.
- Η ερευνήτρια δεσμεύεται για την πλήρη εχεμύθεια και εμπιστευτικότητα όλων των πληροφοριών που θα αποκτηθούν στο πλαίσιο της συγκεκριμένης έρευνας. Το ονοματεπώνυμο των συμμετεχόντων δεν θα εμφανίζεται σε κάποιο έγγραφο της έρευνας. Αντί αυτού θα γίνει χρήση κωδικού. Στα ερωτηματολόγια, στη φόρμα συγκατάθεσης και ενημέρωσης αλλά και στα δεδομένα που θα αποθηκευτούν για επεξεργασία, πρόσβαση θα έχει μόνο η ερευνήτρια και ο επιβλέπων καθηγητής.
- Η συλλογή, επεξεργασία, αποθήκευση και προστασία των δεδομένων θα πραγματοποιηθεί σε πλήρη συμμόρφωση με τον κώδικα περί προστασίας προσωπικών δεδομένων.
- Τα δεδομένα της έρευνας θα αποθηκευτούν για 2 χρόνια και έπειτα θα καταστραφούν.

Για τυχόν απορίες ή παράπονα σε θέματα αναφορικά με την επιστημονική έρευνα, μπορείτε να επικοινωνήσετε με την υπεύθυνη ερευνήτρια Κωνσταντίνα Πρασσά στο e-mail konstant_prassa@hotmail.com.

Έχω διαβάσει τις ανωτέρω αναφερόμενες πληροφορίες και συμφωνώ να συμμετέχω στη συγκεκριμένη επιστημονική έρευνα.

Όνοματεπώνυμο συμμετέχοντος / συμμετέχουσας:

.....

Ημερομηνία:

.....

Υπογραφή:

.....

Παράρτημα II

Φόρμα δημογραφικών στοιχείων

Δημογραφικά χαρακτηριστικά

1. Φύλο Άνδρας Γυναίκα Άλλο

2. Ηλικία

3. Εργασιακή εμπειρία (σε έτη)

Παράρτημα III

Κλίμακα Θετικής και Αρνητικής Εμπειρίας (Scale of Positive and Negative Experience-8.
SPANE-8. Kyriazos και συν., 2018)

Παρακαλώ σκεφτείτε όσα κάνατε και όσα βιώσατε κατά τη διάρκεια των τελευταίων 4 εβδομάδων. Έπειτα, δηλώστε με την παρακάτω κλίμακα πόσο αισθανθήκατε κάθε ένα από τα παρακάτω συναισθήματα.

Επιλέξτε για το κάθε συναίσθημα έναν αριθμό από το 1 έως το 5.

1. Πολύ σπάνια ή Καθόλου
2. Σπάνια
3. Μερικές φορές
4. Συχνά
5. Πολύ συχνά ή Πάντα

Αισθανόμουν άσχημα

Αισθανόμουν ευχάριστα

Αισθανόμουν ευτυχισμένα

Αισθανόμουν λυπημένα

Αισθανόμουν φοβισμένα

Αισθανόμουν εύθυμα

Αισθανόμουν θυμωμένα

Αισθανόμουν ικανοποιημένα

Παράρτημα IV

Κλίμακα Υποκειμενικής Αξίας (Subjective Value Inventory. SVI. Curhan και συν., 2006)

For each question, please circle a number from 1-7 that most accurately reflects your opinion. You will notice that some of the questions are similar to one another; this is primarily to ensure the validity and reliability of the questionnaire. Please simply answer each question independently, without reference to any of the other questions. If you encounter a particular question that is not applicable to your negotiation, simply circle “NA.” Even if you did not reach agreement, please try to answer as many questions as possible.

1. How satisfied are you with your own outcome—i.e., the extent to which the terms of your agreement (or lack of agreement) benefit you?

1	2	3	4	5	6	7	NA
Not at all		Moderately			Perfectly		

2. How satisfied are you with the balance between your own outcome and your counterpart(s)'s outcome(s)?

1	2	3	4	5	6	7	NA
Not at all		Moderately			Perfectly		

3. Did you feel like you forfeited or “lost” in this negotiation?

1	2	3	4	5	6	7	NA
Not at all		Moderately			A great deal		

4. Do you think the terms of your agreement are consistent with principles of legitimacy or objective criteria (e.g., common standards of fairness, precedent, industry practice, legality, etc.)?

1	2	3	4	5	6	7	NA
Not at all		Moderately			Perfectly		

5. Did you “lose face” (i.e., damage your sense of pride) in the negotiation?

- | | | | | | | | |
|------------|---|---|------------|---|---|--------------|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | NA |
| Not at all | | | Moderately | | | A great deal | |
6. Did this negotiation make you feel more or less competent as a negotiator?
- | | | | | | | | |
|---------------------------------------|---|---|--|---|---|---------------------------------------|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | NA |
| It made me feel <i>less</i> competent | | | It did not make me feel more or less competent | | | It made me feel <i>more</i> competent | |
7. Did you behave according to your own principles and values?
- | | | | | | | | |
|------------|---|---|------------|---|---|-----------|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | NA |
| Not at all | | | Moderately | | | Perfectly | |
8. Did this negotiation positively or negatively impact your self-image or your impression of yourself?
- | | | | | | | | |
|---|---|---|--|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | NA |
| It <i>negatively</i> impacted my self-image | | | It did not positively or negatively impact my self-image | | | It <i>positively</i> impacted my self-image | |
9. Do you feel your counterpart(s) listened to your concerns?
- | | | | | | | | |
|------------|---|---|------------|---|---|-----------|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | NA |
| Not at all | | | Moderately | | | Perfectly | |
10. Would you characterize the negotiation process as fair?

- | | | | | | | | |
|------------|---|---|------------|---|---|-----------|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | NA |
| Not at all | | | Moderately | | | Perfectly | |
11. How satisfied are you with the ease (or difficulty) of reaching an agreement?
- | | | | | | | | |
|-------------------------|---|---|-------------------------|---|---|------------------------|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | NA |
| Not at all
satisfied | | | Moderately
satisfied | | | Perfectly
satisfied | |
12. Did your counterpart(s) consider your wishes, opinions, or needs?
- | | | | | | | | |
|------------|---|---|------------|---|---|-----------|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | NA |
| Not at all | | | Moderately | | | Perfectly | |
13. What kind of “overall” impression did your counterpart(s) make on you?
- | | | | | | | | |
|------------------------------|---|---|--|---|---|------------------------------|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | NA |
| Extremely
<i>negative</i> | | | Neither
negative
nor
positive | | | Extremely
<i>positive</i> | |
14. How satisfied are you with your relationship with your counterpart(s) as a result of this negotiation?
- | | | | | | | | |
|------------|---|---|------------|---|---|-----------|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | NA |
| Not at all | | | Moderately | | | Perfectly | |
15. Did the negotiation make you trust your counterpart(s)?
- | | | | | | | | |
|------------|---|---|------------|---|---|-----------|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | NA |
| Not at all | | | Moderately | | | Perfectly | |
16. Did the negotiation build a good foundation for a future relationship with your counterpart(s)?
- | | | | | | | | |
|------------|---|---|------------|---|---|-----------|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | NA |
| Not at all | | | Moderately | | | Perfectly | |
- Κλίμακα Υποκειμενικής Αξίας (Subjective Value Inventory. SVI)

Ελληνική μετάφραση

Για κάθε ερώτηση, παρακαλώ κυκλώστε έναν αριθμό από το 1 έως το 7 που αντιπροσωπεύει με μεγαλύτερη ακρίβεια τη γνώμη σας. Θα παρατηρήσετε ότι κάποιες από τις ερωτήσεις είναι παρόμοιες μεταξύ τους. Αυτό συμβαίνει πρωτίστως για να διασφαλιστεί η εγκυρότητα και η αξιοπιστία του ερωτηματολογίου. Παρακαλώ απλά απαντήστε την κάθε ερώτηση ξεχωριστά, ασχέτως από τις υπόλοιπες ερωτήσεις. Αν συναντήσετε κάποια ερώτηση που δε σχετίζεται με τη διαπραγμάτευσή σας, απλώς κυκλώστε το "ΔΞ/ΔΑ". Ακόμη και αν δε φτάσατε σε συμφωνία, παρακαλώ προσπαθήστε να απαντήσετε σε όσο το δυνατό περισσότερες ερωτήσεις.

1. Πόσο ικανοποιημένος-η είστε με το δικό σας αποτέλεσμα - δηλαδή, τον βαθμό στον οποίο οι όροι της συμφωνίας σας (ή της έλλειψης συμφωνίας) σας ωφελούν;

1	2	3	4	5	6	7	ΔΞ/ΔΑ
Καθόλου			Μέτρια			Απολύτως	

2. Πόσο ικανοποιημένος-η είστε με την ισορροπία ανάμεσα στο δικό σας αποτέλεσμα και το αποτέλεσμα του αντιπάλου σας;

1	2	3	4	5	6	7	ΔΞ/ΔΑ
Καθόλου			Μέτρια			Απολύτως	

3. Νιώσατε καθόλου "ριγμένος-η" ή "χαμένος-η" σε αυτή τη διαπραγμάτευση;

1	2	3	4	5	6	7	ΔΞ/ΔΑ
Καθόλου			Μέτρια			Σε πολύ	

μεγάλο
βαθμό

4. Νομίζετε ότι οι όροι της διαπραγματεύσεώς σας είναι συνεπείς με τις αρχές της νομιμότητας ή με αντικειμενικά κριτήρια (π.χ., κοινά πρότυπα δικαιοσύνης, κοινές πρακτικές, ορθότητα, κτλ.);

1	2	3	4	5	6	7	ΔΞ/ΔΑ
Καθόλου			Μέτρια				Απολύτως

5. Σας 'έπεσαν τα μούτρα' (δηλαδή, ζημιώθηκε η αίσθηση της υπερηφάνειάς σας) στη διαπραγμάτευση;

1	2	3	4	5	6	7	ΔΞ/ΔΑ
Καθόλου			Μέτρια				Σε πολύ μεγάλο βαθμό

6. Αυτή η διαπραγμάτευση σας έκανε να νιώσετε περισσότερο ή λιγότερο ικανός-ή σας διαπραγματευτής-τρια;

1	2	3	4	5	6	7	ΔΞ/ΔΑ
Με έκανε να νιώσω λιγότερο ικανός-ή			Δεν με έκανε να νιώσω περισσότερο ή λιγότερο ικανός-ή				Με έκανε να νιώσω περισσότερο ικανός-ή

7. Συμπεριφερθήκατε σύμφωνα με τις δικές σας αρχές και αξίες;

1	2	3	4	5	6	7	ΔΞ/ΔΑ
Καθόλου			Μέτρια			Απολύτως	

8. Αυτή η διαπραγμάτευση είχε θετικό ή αρνητικό αντίκτυπο στην αυτό-εικόνα σας ή στην εντύπωση για τον εαυτό σας;

1	2	3	4	5	6	7	ΔΞ/ΔΑ
Είχε αρνητικό αντίκτυπο στην αυτό- εικόνα μου			Δεν είχε ούτε θετικό ούτε αρνητικό αντίκτυπο στην αυτό- εικόνα μου			Είχε θετικό αντίκτυπο στην αυτό- εικόνα μου	

9. Νιώθετε πως ο αντίπαλός σας άκουσε τις ανησυχίες σας;

1	2	3	4	5	6	7	ΔΞ/ΔΑ
Καθόλου			Μέτρια			Απολύτως	

10. Θα χαρακτηρίζατε τη διαδικασία της διαπραγμάτευσης ως δίκαιη;

1	2	3	4	5	6	7	ΔΞ/ΔΑ
Καθόλου			Μέτρια			Απολύτως	

11. Πόσο ικανοποιημένος-η είστε με την ευκολία (ή δυσκολία) να φτάσετε σε συμφωνία;

1	2	3	4	5	6	7	ΔΞ/ΔΑ
---	---	---	---	---	---	---	-------

Καθόλου ικανοποιημένος- η	Μέτρια ικανοποιημένος- η	Απολύτως ικανοποιημένος- η
---------------------------------	--------------------------------	----------------------------------

12.Ο αντίπαλός σας έλαβε υπόψη του/της τις δικές σας επιθυμίες, απόψεις, ή ανάγκες;

1	2	3	4	5	6	7	ΔΞ/ΔΑ
Καθόλου			Μέτρια			Απολύτως	

13.Τι είδους "συνολική" εντύπωση σας έκανε ο αντίπαλός σας;

1	2	3	4	5	6	7	ΔΞ/ΔΑ
Εξαιρετικά αρνητική			Ούτε αρνητική ούτε θετική			Εξαιρετικά θετική	

14.Πόσο ικανοποιημένος-η είστε από τη σχέση σας με τον αντίπαλό σας σαν αποτέλεσμα αυτής της διαπραγμάτευσης;

1	2	3	4	5	6	7	ΔΞ/ΔΑ
Καθόλου			Μέτρια			Απολύτως	

15.Η διαπραγμάτευση σας έκανε να εμπιστευτείτε τον αντίπαλό σας;

1	2	3	4	5	6	7	ΔΞ/ΔΑ
Καθόλου			Μέτρια			Απολύτως	

16.Η διαπραγμάτευση έχτισε καλά θεμέλια για μια μελλοντική σχέση με τον αντίπαλό σας;

1	2	3	4	5	6	7	ΔΞ/ΔΑ
Καθόλου			Μέτρια			Απολύτως	

Παράρτημα V

Πρόσθετες ερωτήσεις αναφορικά με τις φιλοδοξίες και τις προσδοκίες των διαπραγματευτών

Πρόσθετες ερωτήσεις

Σας παρακαλώ ανατρέξτε στον πίνακα κερδών και βάσει αυτού απαντήστε στις παρακάτω δύο ερωτήσεις:

1. Πόσα χρήματα συνολικά (σε €) ελπίζετε να κερδίσετε κατά την διαπραγμάτευση;

.....€

2. Πόσα χρήματα συνολικά (σε €) πιστεύετε ότι θα κερδίσετε κατά τη διαπραγμάτευση;

.....€

Παράρτημα VI

Οδηγίες διαπραγμάτευσης

Οδηγίες διαπραγμάτευσης (Αγοραστής)

Καλείστε να διαπραγματευτείτε την τιμή, την περίοδο εγγύησης και την περίοδο service ενός κινητού τηλεφώνου.

Ως αγοραστής προτιμάτε να το αγοράσετε σε χαμηλή τιμή και με μεγάλη διάρκεια εγγύησης και service.

Η διαπραγμάτευση μπορεί να κρατήσει έως 10' max και μπορεί να λήξει με έναν από τους εξής τρόπους:

- Να φτάσετε σε συμφωνία. Σε αυτή την περίπτωση και ο κερδισμένος και ο χαμένος συμμετέχοντας θα λάβουν βεβαίωση συμμετοχής και θα παρακολουθήσουν ένα 2ωρο σεμινάριο αναφορικά με τις διαπραγματεύσεις.
- Να αποχωρήσει ο ένας από τους δύο συμμετέχοντες. Σε αυτή την περίπτωση κάθε συμμετέχοντας θα λάβει βεβαίωση συμμετοχής αλλά κανένας από τους δύο δε θα έχει τη δυνατότητα να παρακολουθήσει το 2ωρο σεμινάριο αναφορικά με τις διαπραγματεύσεις.
- Να τελειώσει ο χρόνος (10 λεπτά) πριν από τη σύναψη συμφωνίας. Σε αυτή την περίπτωση κάθε συμμετέχοντας θα λάβει βεβαίωση συμμετοχής αλλά κανένας από τους δύο δε θα έχει τη δυνατότητα να παρακολουθήσει το 2ωρο σεμινάριο αναφορικά με τις διαπραγματεύσεις.

Παρακάτω σας δίνεται ένας πίνακας κερδών (payoff chart), βάσει του οποίου θα πρέπει να διαπραγματευτείτε. Έχετε 10' για να το μελετήσετε και να το κατανοήσετε.

ΑΓΟΡΑΣΤΗΣ

Τιμή κινητού		Διάρκεια εγγύησης*		Διάρκεια service*	
ΣΤΗΛΗ 1	ΣΤΗΛΗ 2	ΣΤΗΛΗ 3	ΣΤΗΛΗ 4	ΣΤΗΛΗ 5	ΣΤΗΛΗ 6
Τιμή	Κέρδος για διαπραγματευτή	Εγγύηση	Κέρδος για διαπραγματευτή	Service	Κέρδος για διαπραγματευτή
150 €	0,00 €	1 μήνας	0,00 €	1 μήνας	0,00 €
145 €	1,00 €	2 μήνες	0,60 €	2 μήνες	0,30 €
140 €	2,00 €	3 μήνες	1,20 €	3 μήνες	0,60 €
135 €	3,00 €	4 μήνες	1,80 €	4 μήνες	0,90 €
130 €	4,00 €	5 μήνες	2,40 €	5 μήνες	1,20 €
125 €	5,00 €	6 μήνες	3,00 €	6 μήνες	1,50 €
120 €	6,00 €	7 μήνες	3,60 €	7 μήνες	1,80 €
115 €	7,00 €	8 μήνες	4,20 €	8 μήνες	2,10 €
110 €	8,00 €	9 μήνες	4,80 €	9 μήνες	2,40 €

Στόχος είναι να μπορέσετε να διαπραγματευτείτε όσο πιο αποτελεσματικά μπορείτε ώστε να έχετε το μεγαλύτερο δυνατό κέρδος. Το μέγιστο δυνατό κέρδος είναι €15,20 (€8,00+€4,80+€2,40) [σε κίτρινο] που προκύπτει αν η τιμή που θα αγοράσετε το κινητό είναι €110 (χαμηλότερο δυνατό κόστος), η διάρκεια εγγύησης 9 μήνες (μεγαλύτερη δυνατή διάρκεια εγγύησης) και η διάρκεια service 9 μήνες (μεγαλύτερη δυνατή διάρκεια service). Ωστόσο, επειδή σε μια διμερή διαπραγμάτευση αυτό δεν είναι συχνά εφικτό, θα μπορούσατε να επιδιώξετε κάποιον διαφορετικό συνδυασμό π.χ. €120 τιμή κινητού, 3 μήνες εγγύηση και 6 μήνες service και άρα να κερδίσετε €8,70 (€6,00+€1,20+€1,50) [σε πράσινο].

*Διαφορά εγγύησης - service

Η εγγύηση αφορά στην πραγματικότητα μια 'υπόσχεση' από τον κατασκευαστή του προϊόντος ότι το προϊόν διαθέτει συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, προορίζεται για συγκεκριμένες χρήσεις και ικανοποιεί συγκεκριμένες ανάγκες και σκοπούς.

Το service αποτελεί μια παροχή που δε δίνεται από τον κατασκευαστή αλλά από τον έμπορο λιανικής (προμηθευτή) ο οποίος αναλαμβάνει την επισκευή ή και αντικατάσταση του προϊόντος σε περιπτώσεις που δεν αφορούν σε κατασκευαστικά προβλήματα.

Εν ολίγοις, η εγγύηση καλύπτει τα ελαττώματα κατασκευής ενώ το service καλύπτει άλλα προβλήματα που μπορούν να προκύψουν ή και πιθανές ζημιές που μπορεί να προκληθούν στη συσκευή.

Οδηγίες διαπραγμάτευσης (Πωλητής)

Καλείστε να διαπραγματευτείτε την τιμή, την περίοδο εγγύησης και την περίοδο service ενός κινητού τηλεφώνου.

Ως πωλητής / προμηθευτής προτιμάτε να το πουλήσετε σε υψηλή τιμή και με μικρή διάρκεια εγγύησης και service.

Η διαπραγμάτευση μπορεί να κρατήσει έως 10' max και μπορεί να λήξει με έναν από τους εξής τρόπους:

- Να φτάσετε σε συμφωνία. Σε αυτή την περίπτωση και ο κερδισμένος και ο χαμένος συμμετέχοντας θα λάβουν βεβαίωση συμμετοχής και θα παρακολουθήσουν ένα 2ωρο σεμινάριο αναφορικά με τις διαπραγματεύσεις.
- Να αποχωρήσει ο ένας από τους δύο συμμετέχοντες. Σε αυτή την περίπτωση κάθε συμμετέχοντας θα λάβει βεβαίωση συμμετοχής αλλά κανένας από τους δύο δε θα έχει τη δυνατότητα να παρακολουθήσει το 2ωρο σεμινάριο αναφορικά με τις διαπραγματεύσεις.
- Να τελειώσει ο χρόνος (10 λεπτά) πριν από τη σύναψη συμφωνίας. Σε αυτή την περίπτωση κάθε συμμετέχοντας θα λάβει βεβαίωση συμμετοχής αλλά κανένας από τους δύο δε θα έχει τη δυνατότητα να παρακολουθήσει το 2ωρο σεμινάριο αναφορικά με τις διαπραγματεύσεις.

Παρακάτω σας δίνεται ένας πίνακας κερδών (payoff chart), βάσει του οποίου θα πρέπει να διαπραγματευτείτε. Έχετε 10' για να το μελετήσετε και να το κατανοήσετε.

ΠΩΛΗΤΗΣ / ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ

Τιμή κινητού		Διάρκεια εγγύησης *		Διάρκεια service*	
ΣΤΗΛΗ 1	ΣΤΗΛΗ 2	ΣΤΗΛΗ 3	ΣΤΗΛΗ 4	ΣΤΗΛΗ 5	ΣΤΗΛΗ 6
Τιμή	Κέρδος για διαπραγματευτή	Εγγύηση	Κέρδος για διαπραγματευτή	Service	Κέρδος για διαπραγματευτή
150 €	8,00 €	1 μήνας	2,40 €	1 μήνας	4,80 €
145 €	7,00 €	2 μήνες	2,10 €	2 μήνες	4,20 €
140 €	6,00 €	3 μήνες	1,80 €	3 μήνες	3,60 €
135 €	5,00 €	4 μήνες	1,50 €	4 μήνες	3,00 €
130 €	4,00 €	5 μήνες	1,00 €	5 μήνες	2,40 €
125 €	3,00 €	6 μήνες	0,90 €	6 μήνες	1,80 €
120 €	2,00 €	7 μήνες	0,60 €	7 μήνες	1,20 €
115 €	1,00 €	8 μήνες	0,30 €	8 μήνες	0,60 €
110 €	0,00 €	9 μήνες	0,00 €	9 μήνες	0,00 €

Στόχος είναι να μπορέσετε να διαπραγματευτείτε όσο πιο αποτελεσματικά μπορείτε ώστε να έχετε το μεγαλύτερο δυνατό κέρδος. Το μέγιστο δυνατό κέρδος είναι €15,20 (€8,00+€2,40+€4,80) [σε κίτρινο] που προκύπτει αν η τιμή που θα πουλήσετε το κινητό είναι €150 (υψηλότερη δυνατή τιμή), η διάρκεια εγγύησης 1 μήνας (μικρότερη δυνατή διάρκεια εγγύησης) και η διάρκεια service 1 μήνας (μικρότερη δυνατή διάρκεια service). Ωστόσο, επειδή σε μια διμερή διαπραγμάτευση αυτό δεν είναι συχνά εφικτό, θα μπορούσατε να επιδιώξετε κάποιον διαφορετικό συνδυασμό π.χ. €140 τιμή κινητού, 4 μήνες εγγύηση και 7 μήνες service και άρα να κερδίσετε €8,70 (€6,00+€1,50+€1,20) [σε πράσινο].

*Διαφορά εγγύησης - service

Η **εγγύηση** αφορά στην πραγματικότητα μια ‘υπόσχεση’ από τον κατασκευαστή του προϊόντος ότι το προϊόν διαθέτει συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, προορίζεται για συγκεκριμένες χρήσεις και ικανοποιεί συγκεκριμένες ανάγκες και σκοπούς.

Το **service** αποτελεί μια παροχή που δε δίνεται από τον κατασκευαστή αλλά από τον έμπορο λιανικής (προμηθευτή) ο οποίος αναλαμβάνει την επισκευή ή και αντικατάσταση του προϊόντος σε περιπτώσεις που δεν αφορούν σε κατασκευαστικά προβλήματα.

Εν ολίγοις, η εγγύηση καλύπτει τα ελαττώματα κατασκευής ενώ το service καλύπτει άλλα προβλήματα που μπορούν να προκύψουν ή και πιθανές ζημιές που μπορεί να προκληθούν στη συσκευή.

Παράρτημα VII

Διαλογισμός Αγάπης και Καλοσύνης

- Προσπαθήστε να χαλαρώσετε.
- Καθίστε άνετα με τα πόδια σας να ακουμπούν στο έδαφος και τη σπονδυλική σας στήλη ευθεία. Χαλαρώστε όλο σας το σώμα.
- Πάρτε μερικές βαθιές ανάσες κι όταν είστε έτοιμοι κλείστε τα μάτια σας.
- Κρατήστε τα μάτια σας κλειστά σε όλη τη διάρκεια της άσκησης και εστιάστε την προσοχή σας σε αυτό που συμβαίνει μέσα σας. Χωρίς να προσπαθείτε να συγκεντρωθείτε, απλώς χαλαρώστε και ακολουθήστε τις οδηγίες.
- Πάρτε μια βαθιά εισπνοή. Και εκπνεύστε. Πάρτε μερικές ακόμη βαθιές ανάσες για να χαλαρώσετε το σώμα σας. Αναπνεύστε από τη μύτη σας, βαθιά στα πνευμόνια σας και αφήστε τον αέρα να βγει από το στόμα σας.
- Αφού πάρετε μερικές βαθιές ανάσες, μην προσπαθείτε πλέον να ελέγξετε την αναπνοή σας αλλά αφήστε τον αέρα να μπαίνει και βγαίνει από το σώμα σας φυσικά.
- Εστιάστε τώρα την προσοχή σας στην αναπνοή σας, πως φυσικά ο αέρας μπαίνει και βγαίνει από το σώμα σας. Σταδιακά εστιάστε από την αναπνοή στους χτύπους της καρδιάς σας.
- Κρατώντας τα μάτια σας κλειστά, σκεφτείτε ένα κοντινό σας άτομο, που σας αγαπάει πολύ. Θα μπορούσε να είναι κάποιος δάσκαλος, ένας καλός φίλος ή κάποιο μέλος της οικογένειάς σας.
- Φανταστείτε αυτό το άτομο να βρίσκεται στα δεξιά σας και να σας στέλνει όλη του την αγάπη. Σας στέλνει ευχές για την ασφάλειά σας, την υγεία σας και την ευτυχία σας. Ακούστε το και νιώστε όλες τις ζεστές ευχές και την αγάπη που σας στέλνει.
- Τώρα, φέρτε στο νου σας ένα άλλο άτομο, που σας αγαπάει βαθιά. Φανταστείτε το άτομο αυτό να βρίσκεται στα αριστερά σας και να σας στέλνει ευχές για την υγεία, την ευτυχία και την ευζωία σας. Ακούστε το και νιώστε όλη την καλοσύνη και την αγάπη που σας στέλνει.
- Τώρα, φανταστείτε ότι περιτριγυρίζετε από όλες τις πλευρές από άτομα που σας αγαπούν. Κάντε εικόνα όλους τους φίλους, τους συγγενείς ή τους αγαπημένους σας γύρω σας.

- Στέκονται και σας στέλνουν ευχές για την ευτυχία και την υγεία σας. Νιώστε όλη την καλοσύνη και την αγάπη, που έρχεται από όλες τις πλευρές. Είστε πλήρεις και ξεχειλίζετε αγάπη και ζεστασιά.
- Πάρτε μια βαθιά ανάσα. Και αφήστε τη να φύγει. Πάρτε μια ακόμη βαθιά ανάσα και αφήστε τη να φύγει.
- Παρατηρήστε την κατάσταση του μυαλού σας και το πώς νιώθετε μετά από την άσκηση.
- Όταν είστε έτοιμοι ανοίξτε τα μάτια σας.

Παράρτημα VIII

Επιτροπή δεοντολογίας της έρευνας Παντείου Πανεπιστημίου - Πιστοποιητικό έγκρισης

Αριθμός Πρωτοκόλλου: 22/ 15- 5 -2022

Τίτλος της Ερευνητικής Πρότασης: «Η επίδραση της βίωσης θετικών συναισθημάτων στις διμερείς διαπραγματεύσεις»

Επιστημονικός Υπεύθυνος-η: **Πρασά Κωνσταντίνα**

Συνεργάτες: **Σταλίκας Αναστάσιος**

Διάρκεια Έγκρισης: 3 μήνες

Αναμενόμενη έναρξη έρευνας : 22- 5 - 2022

Αναμενόμενη λήξη έρευνας : 30 – 9 - 2022

Ημερομηνία λήξης της έγκρισης: 30-10-2022

Εξουσιοδοτημένη υπογραφή: Ξένη Χρυσόχου Πρόεδρος ΕΗΔΕ

Ημερομηνία : 22 – 5 - 2022

Πληροφορίες ehde@panteion.gr

Η παρούσα άδεια χορηγείται με βάση τα στοιχεία που προσκομίστηκαν στην ΕΗΔΕ. Τυχόν ψευδή στοιχεία, αναληθείς δηλώσεις βαρύνουν τον αιτούμενο ο οποίος υπόκειται στη νομοθεσία περί ψευδούς δηλώσεως.

Αδειοδότηση με βάση την υπ' αρ. Πρωτοκόλλου 66/ 29-11-2021 αίτηση και τις συνακόλουθες διευκρινίσεις 29/8-2-2022, 67/27-4-2022 της Κωνσταντίνας Πρασά.

ΟΡΟΙ:

Να σημειωθεί ότι αν η ημερομηνία έναρξης είναι πέραν των 12 μηνών από την αναμενόμενη ημερομηνία έναρξης παύει να ισχύει αυτό το πιστοποιητικό έγκρισης και η έρευνα πρέπει να επανέλθει εκ νέου στην ΕΗΔΕ για πιθανές μεταβολές στη νομοθεσία ή στις διαδικασίες του Πανεπιστημίου.

Παρακαλώ δείτε και ακολουθήστε τις παρακάτω απαιτήσεις για τις αδειοδοτημένες έρευνες:

Αλλαγές στο Ερευνητικό Πρωτόκολλο

Κάθε αλλαγή στο ερευνητικό πρωτόκολλο πρέπει να υποβάλλεται εκ νέου στην ΕΗΔΕ πριν από την έναρξη των διαδικασιών.

Ανατροφοδότηση σχετικά με τις συνθήκες διεξαγωγής της έρευνας

Κάθε πρόβλημα δεοντολογίας που προκύπτει κατά τη διεξαγωγή της έρευνας πρέπει να αναφέρεται αμέσως στην ΕΗΔΕ.

Ανατροφοδότηση σχετικά με αντίξοα (1) και μη αναμενόμενα (2) γεγονότα

Κάθε αντίξοο (μη εκούσιο και μη επιθυμητό) και μη αναμενόμενο γεγονός κατά τη διεξαγωγή της έρευνας πρέπει να αναφέρεται στην ΕΗΔΕ. Σε περίπτωση που πρόκειται για σοβαρό γεγονός η έρευνα πρέπει να διακόπτεται και ο/η πρόεδρος της ΕΗΔΕ να ενημερώνεται εντός 24 ωρών.

Έλεγχος των αδειοδοτούμενων ερευνών

Το Πανεπιστήμιο ελέγχει περιοδικά τις αδειοδοτημένες έρευνες. Μπορεί να ζητηθεί από τους ερευνητές να αναφέρουν δραστηριότητες που αφορούν τη δεοντολογία των αδειοδοτημένων ερευνών. Αποτυχία στην κάλυψη των ερευνητικών προτύπων δεοντολογίας σύμφωνα με τους κανονισμούς του Πανεπιστημίου μπορεί να οδηγήσει σε εσωτερικές διαδικασίες πειθαρχικού ελέγχου του εν λόγω παραπτώματος.

1. Αντίξοο γεγονός θεωρείται κάθε συμβάν που λαμβάνει χώρα κατά τη διεξαγωγή ενός ερευνητικού πρωτόκολλου και είτε προκαλεί φυσική ή ψυχολογική βλάβη, είτε αυξάνει τον κίνδυνο φυσικής ή ψυχολογικής βλάβης ή οδηγεί στην απώλεια της ιδιωτικότητας και της εμπιστευτικότητας των συμμετεχόντων ή άλλων.

2. Μη αναμενόμενο γεγονός είναι μια συνθήκη κατά τη διεξαγωγή της έρευνας που α) ήταν βλαβερή για ένα/μία συμμετέχοντα-ουσα στην έρευνα β) αύξανε τον κίνδυνο να υποστούν βλάβη οι συμμετέχοντες-ουσες στην έρευνα.

Προστασία δεδομένων

1. Όσον αφορά τη διαδικασία διεξαγωγής της έρευνας, η πρόσβαση του ερευνητή στα σχετικά αρχεία θα γίνει στον χώρο τήρησής τους, ώστε να μην εκφύγουν από την σφαίρα επιρροής του υπεύθυνου κατόχου των αρχείων. Ο ερευνητής θα θέσει υπό επεξεργασία από το αρχείο μόνον όσα στοιχεία είναι, κατά την επιστημονική του κρίση, απαραίτητα για την ολοκλήρωση του ερευνητικού του έργου και κατά την ολοκλήρωση της έρευνας ολικώς ή μερικώς και πριν τη δημοσίευση ή καθ' οιονδήποτε άλλο τρόπο χρήση των αποτελεσμάτων της, συνολικά ή κατά στάδια, θα προβεί στην ανωνυμοποίηση των προσωπικών δεδομένων που έχει συλλέξει και θα καταστρέψει το τυχόν υπάρχον ονομαστικό αρχείο που έχει συλλεχθεί. Ο ερευνητής θα λάβει τη συγκατάθεση των συμμετεχόντων στην έρευνα.

2. Απαγορεύεται η διαβίβαση δεδομένων σε τρίτους εκτός των ερευνητών που αναφέρονται στην αίτηση. Επιτρέπεται η ανακοίνωση των αποτελεσμάτων της έρευνας υπό τη μορφή στατιστικών ή ανωνυμοποιημένων στοιχείων. Έτσι, στοιχεία δημοσιοποιήσιμα σε επιστημονικά άρθρα, μονογραφίες, επιστημονικά περιοδικά δύναται να είναι μόνο στοιχεία ανωνυμοποιημένα ή συγκεντρωτικά στατιστικά, εκτός περιπτώσεων που αιτιολογημένα έχουν αναφερθεί στην αίτηση αδειοδότησης.

3. Ο υπεύθυνος επεξεργασίας θα πρέπει να τηρεί απαρεγκλίτως τα απαραίτητα μέτρα ασφάλειας, ιδίως, να λαμβάνει τα κατάλληλα οργανωτικά και τεχνικά μέτρα για την ασφάλεια των δεδομένων και την προστασία τους από τυχαία ή αθέμιτη καταστροφή, απώλεια, αλλοίωση, απαγορευμένη διάδοση ή πρόσβαση και κάθε άλλη μορφή αθέμιτης επεξεργασίας.

4. Είναι αυτονόητη η συμμόρφωση του υπεύθυνου της επεξεργασίας προς τη νομοθεσία προστασίας δεδομένων, τις γνωμοδοτήσεις, οδηγίες και λοιπές αποφάσεις της Αρχής Προστασίας σχετικά με την ερμηνεία και εφαρμογή του κανονιστικού καθεστώτος που διέπει τη λειτουργία του αρχείου προσωπικών δεδομένων.

Σε περίπτωση μη συμμόρφωσης με τους παραπάνω όρους η άδεια παύει να ισχύει.

Παράρτημα ΙΧ

Προεκτύπωση δημοσιευμένου άρθρου

Prassa, K., & Stalikas, A. (2020). Towards a Better Understanding of Negotiation: Basic Principles, Historical Perspective and the Role of Emotions. *Psychology*, *11*(01), 105-136.

<http://dx.doi.org/10.4236/psych.2020.111008>

Towards a Better Understanding of Negotiation

Basic Principles, Historical Perspective and the Role of Emotions

Konstantina Prassa
email: konstant_prassa@hotmail.com
Anastassios Stalikas
Department of Psychology,
Panteion University, Athens, Greece

Abstract

Negotiation, as a form of interpersonal interaction, is essential in any context as it is the means individuals use for managing conflict and accomplishing their objectives. The purpose of this article is to review the current negotiation literature and highlight the significance and pervasive effects of emotions in the negotiation or bargaining process and outcome. Although there has been a broad interest in the study of negotiation, research has mainly focused on the study of the cognitive and rational aspects of the negotiation process while its emotional aspects have been overlooked. Nevertheless, in the past few years, there has been an increasing realization that emotions play a crucial role in negotiation and therefore the study of emotions in negotiation has been embraced by both researchers and academics. This article is organized in three sections. In the first section, the fundamental principles of conflict resolution and negotiation are provided in order to facilitate the understanding of the mixed existing literature which leads to a chaos. In the second section, a historical perspective of negotiation is presented in order to shed light on its evolution over the years. In the third section, the role of emotions in negotiation is highlighted and an emphasis is put on the significance of positive emotions, in an attempt to outline how the discipline of positive psychology can meaningfully contribute to the negotiation field.

Keywords: Negotiation, Positive Emotions, Positive Psychology, Bargaining, Conflict Resolution

1. Introduction

Conflict is inevitable and ubiquitous in both personal and organizational life and it often causes strong emotional responses to the conflicting parties (Van Kleef, 2008). Conflict is defined as a type of social interaction process between individuals with incompatible values or interests (Mack & Snyder, 1957; Bernard, 1957; Deutsch, 1973). Several techniques, such as legal procedures, or even violence, can be employed to resolve conflict (Rubin & Brown, 1975). Nevertheless, the primary and most constructive mechanism for managing conflict is negotiation, which is a form of social exchange used whenever conflict erupts and is defined as the symbolic communication between two or more parties pursuing to reach an agreement on an issue where contradictory interests originally existed (Kimmel et al., 1980). Other definitions consider negotiation as a deliberate interaction between two or more complex social units aiming to define or redefine the terms of their interdependence (Walton & McKersie, 1965) or as a process aiming to resolve a perceived discrepancy of interests (Pruitt & Carnevale, 1993; Pruitt, 1998).

In the majority of the literature, 'bargaining' is a term used as a synonym for 'negotiation', as if they have reference to the same phenomenon. Nevertheless, it is helpful to mention the distinction between the two. Literally, bargaining is more like haggling over price in a 'bazaar' setting, so it is negotiation of price alone. It refers to a typical win-lose or competitive form of negotiation where resources are limited and parties act opportunistically as they seek to maximize their benefits at the expense of the other party. On the other hand, negotiation refers to a win-win, problem-solving approach where all parties can end up with equally beneficial outcomes (Stevens, 1958; Ghauri & Usunier, 2003). Another view supports that while bargaining concerns the interaction between people over some sale or purchase, negotiation refers to the interaction between complex social units (e.g. nations), aiming at resolving multiple issues (Rubin & Brown, 1975). Since the above-mentioned meanings of the two concepts are considered to be outdated

(Ghauri & Usunier, 2003), in this article, the terms negotiation and bargaining will be treated as interchangeable.

Negotiation has drawn the attention of researchers and practitioners for a long period of time. However, for many years, research had focused on the study of the cognitive aspects of the negotiation process. The emotional aspects in bargaining were not just underestimated but absolutely neglected (Thomas, 1990; Kramer et al., 1993; Brooks & Schweitzer, 2011). Surprisingly, even concepts such as trust and motives that embody an emotional content had been studied exclusively in terms of strategy (Olekalns & Druckman, 2014). Emotion was considered to be an obstacle to an effective negotiation outcome while rationality was considered as more appropriate, and neutral emotions expressed by the use of the proverbial impassive ‘poker face’ were strongly suggested (Gibson & Schroeder, 2002).

Only recently negotiation researchers have shifted their attention from the procedural, cognitive and rational processes to the emotional ones, in an attempt to understand negotiation more fully (e.g. Barry, Fulmer & Van Kleef, 2004; Kopelman, Rosette & Thompson, 2006; Thompson, Nadler & Kim, 1999; Allred, 1999; Sinaceur & Tiedens, 2006; Shapiro, 1991; Baron, 1990; Barry & Oliver, 1996; Morris & Keltner, 2000; Shapiro & Bies, 1994; Lawler & Yoon, 1995; Barry, 1999). Over the past few years, the influence of emotions and affective components in negotiation has been highlighted (Kumar, 1997) as it has become apparent that rational thought is critical but it cannot operate in the absence of emotions, and vice versa (Callahan, 1988). As Davidson and Greenhalgh (1999) suggest, when two individuals have different opinions about an issue but neither of them has an emotional reaction, there will be no negotiation.

The purpose of this article is: (a) to review the relevant literature and highlight the fundamental principles of conflict resolution and negotiation, (b) to present a historical perspective

of negotiation, and (c) to emphasize the role of emotions, and especially the impact of positive emotions on the negotiation process and outcomes.

2. Basic Principles of Negotiation

Since conflict is omnipresent, it can occur between individuals, groups, organizations or nations (Van Kleef & Côté, 2018). For this reason, negotiation has been studied from several perspectives, including the psychological (e.g. Barry & Oliver, 1996), the economic (e.g. Tversky & Kahneman, 1991), the collective (e.g. Walton & Mc Kersie, 1965), and the diplomatic or international perspective (e.g. Adler, Graham & Gehrke, 1992).

Negotiations can take several forms. They can be conflict management or transactional negotiations. They may concern simple daily interactions and disagreements, complex organizational issues, legal disputes or even issues capable of leading to wars. They can take place between two people discussing one issue, or they may involve multiple topics, multiple parties or several people acting on behalf of a constituency. They can be short or long-lasting and they may refer to face-to-face or virtual interactions. Nonetheless, regardless the type of negotiation, they all share a common element: the desire of the parties involved to cooperate so as to avoid impasse and reach an agreement and to compete in order to maximize their outcomes (Komorita & Parks, 1995; Deutsch, 1973).

The *theoretical goal* of the negotiation study is to enable individuals to foresee the outcomes of the bargaining process, while its *applied goal* is to facilitate individuals negotiate in a more effective way (Bazerman, 1986; Raiffa, 1982). The principal features of negotiation are that (a) participants consider their interests as conflicting, (b) communication is feasible, (c) several alternative solutions are possible, (d) individuals have the right to make provisional offers and counter-offers, and (e) offers are not final and binding neither determine the outcome until they

are accepted by both parties (Schelling, 1960; Chertkoff & Esser, 1976). The basic components of negotiation are: (a) *the parties* that are the individuals (or a group of people sharing common interests) who participate in it, (b) *their interests* that express their preferences, (c) *the process* that describes the interaction, communication and relationship between the parties as well as the bargainers' behaviors, cognitions and motivations, and (d) *the outcome* that is the product of the bargaining process (Thompson & Hastie, 1990; Walton & McKersie, 1965). While the parties and the interests are quite explicit and clear, the negotiation process and outcome are extremely complex and therefore should be explained and analyzed in more depth.

Negotiation process. The structure of the negotiation process depends on the degree of conflict that exists between parties' interests. *Pure conflict, also known as fixed-sum or win-lose or value claiming or purely distributive bargaining,* refers to situations where parties' interests are absolutely conflicting and perfectly negatively correlated and thus bargainers' primary motivation is to maximize their utility or their share of fixed-sum payoffs. At the very opposite end, there are *pure coordination* situations that describe negotiations where bargainers' interests are totally compatible. Nevertheless, most negotiation situations are not classified into any of the above categories but into a third one, *variable-sum or win-win or value creation or integrative bargaining,* where parties' interests are neither completely opposed and purely competitive nor completely compatible, and the gains of one party do not represent equal losses for the other party. Integrative negotiation follows a joint problem-solving and information sharing format and gives individuals the opportunity to achieve a 'bigger pie' and increase the size of their gains (Thompson, 1990; Pruitt & Rubin, 1986; Raiffa, 1982, Walton & McKersie, 1965; Lewicki, Weiss & Lewin, 1992; Lewicki, Saunders & Barry, 2006; Pruitt & Lewis, 1977).

Negotiation outcome. As far as the negotiation outcome is concerned, it can be either the *impasse*, when the bargainers fail to reach a mutually accepted agreement, or the *agreement* between the parties (Thompson, 1990).

Integrative negotiation agreement. In bargaining situations, the agreement is considered to be integrative, efficient or *Pareto optimal* when it satisfies the interests of all parties involved and there is not any other possible alternative that could benefit one or both parties while at the same time not hurting any of them (Pareto, 1935; Nash, 1950). An illustrative example to comprehend Pareto optimality is a story recounted by Fisher and Ury (1981). Two sisters fighting for a single orange, decided to resolve their dispute by cutting it in half. After a while, they realized that one of them just needed the juice while the other wanted the rind. In this case, cutting the orange in half cannot be considered as Pareto efficient, since another possible solution could have maximized both sisters' outcomes; one could have received the juice and the other all of the rind. Unfortunately, in the real world, not many bargainers manage to reach Pareto-optimal outcomes regularly (Thompson & Hastie, 1990).

Distributive negotiation agreement. The distributive aspect of bargaining refers to the way individuals choose to divide resources and can be understood through the classic ultimatum game. The *ultimatum bargaining game* is the most popular instrument used in negotiation research and was described by Güth, Schmittberger and Schwarze (1982). In fact, it is a 'take it or leave it' experiment during which a player, called the proposer, is given the opportunity to split a fixed amount of money with another player, called the responder. Once the proposer communicates his decision to the responder, the latter has the option to either reject it, if the deal is perceived as unfair, or to accept it. In the first case, both players receive nothing, while if the responder accepts it the amount of money is split as per the proposal and the distributive aspect of the bargaining

process is the proportion of the initial amount that each negotiator gets. Although the game's structure seems to be quite simple and easy to understand, nevertheless, the psychological mechanisms underlying the players' decisions are both complex and diverse.

Negotiation may result to both *economic outcomes*, which describe the financial elements gained or lost, and *subjective or social-psychological outcomes* that refer to the perceptions and feelings about the bargaining situation, the opponent, the self and the instrumental outcomes. The negotiators' satisfaction, the relationship between the parties, and their willingness to repeat the process with the same opponent in the future are some examples of the social-psychological outcomes which may result from negotiation (Curhan et al., 2006). Economic outcomes can influence social-psychological outcomes and vice versa (Allport, 1955; Thompson, 1990; Thompson & Hastie, 1990).

One of the most commonly investigated social-psychological outcomes resulting from negotiation is negotiators' *subjective value (SV)* that is defined as the 'social, perceptual, and emotional consequences of a negotiation' (Curhan, Elfenbein & Xu, 2006, p. 494). The concept of subjective value incorporates four factors, (a) *instrumental SV*, (b) *self SV*, (c) *process SV* and (d) *relationship SV* while there is also the (e) *global SV* representing an integrative framework. Instrumental SV describes the subjective perception that the economic negotiation outcome was beneficial for the individual, self SV refers to one's satisfaction resulting from the belief that his behavior was appropriate, process SV comprises his perception that was treated fairly, and relationship SV includes trust and positive impressions that enhance the willingness for future interaction. Process SV together with relationship SV form the broader construct of rapport (Curhan, Elfenbein & Xu, 2006) that describes the mutual positivity and interest (Tickle-Degnen & Rosenthal, 1999).

Studies have shown that negotiators who have succeeded instrumentally in a past negotiation feel more confident and motivated to repeat it in the future (Sullivan, O'Connor & Burris, 2006). In addition, individuals who feel satisfied with the process and the relationship can evoke same in others and are more willing to compromise with counterparts they know (Druckman & Broome, 1991; O'Connor et al., 2005). So, subjective value is objectively beneficial in negotiation (Curhan, Elfenbein & Eisenkraft, 2010).

3. Historical Perspective of Negotiation

Negotiation research has been influenced by several disciplines, including social psychology, cognitive psychology, sociology, communication studies, political science, organizational behavior, law, management, mathematics, and economics (Thompson, Wang & Gunia, 2010). As a result, there is an impressive body of empirical findings that span several decades and along with the numerous theoretical frameworks and the great variety of terminologies used, they make negotiation field one of the most complex and challenging ones.

Throughout the *1960s and 1970s* the study of negotiation was a field within the domain of social psychology (Druckman, 1977; Pruitt, 1981). During that period, negotiation study primarily focused on two areas of research: (a) *individual differences* of negotiators such as demographic (e.g. gender) and personality (e.g. Machiavellianism) factors, and (b) *situational or contextual features* (e.g. power) that facilitate or hinder the negotiation process (Rubin & Brown, 1975; Siegel & Fouraker, 1960; Kelley, 1966; Deutsch, 1973; Druckman, 1986; Morley & Stephenson, 1977; Neale & Bazerman, 1992).

a) Individual differences

Since bargaining is an interpersonal activity, it seems reasonable that negotiators' personal characteristics should have a significant impact on their performance (Bazerman, Curhan &

Moore, 2001). Nonetheless, despite the countless investigations that have been conducted, individual differences including demographics and personality variables have not been found to explain much variance in negotiation behavior and outcomes (Rubin & Brown, 1975; Thompson, 1998; Lewicki et al., 1994; Pruitt & Carnevale, 1993), although supporters of their predicting power still exist (e.g. Barry & Friedman, 1998). One of the factors that have been extensively studied is gender (e.g. Babcock & Laschever, 2003; Watson, 1994; Kolb & Williams, 2000; Kray et al., 2002; Deal, 2000; Major et al., 1984), which is one of the most enduring and controversial issues in negotiation research.

Gender. Across a plethora of studies, there has been inconsistent evidence regarding the influence of gender on bargaining performance (Lewicki, Litterer, Minton & Saunders, 1994). Most of the research findings have reported that women (a) perceive and experience conflict and negotiation in a different way than men (e.g. Stevens et al., 1993; Stuhlmacher & Walters, 1999; Gerhart & Rynes, 1991; Gilkey & Greenhalgh, 1984; Pinkley, 1990; Zechmeister & Druckman, 1973), (b) use more cooperative strategies (Walters et al., 1998), (c) reach more unfavorable agreements (e.g. Dalton & Todor, 1985; Dalton et al., 1987), (d) hesitate to initiate negotiations (Small et al., 2007; Babcock et al., 2006; Bowles et al., 2007), (e) agree on lower starting salaries (Gerhart & Rynes, 1991), and (f) they typically achieve worse negotiation outcomes (Stuhlmacher & Walters, 1999; Kray et al., 2001).

Although these findings have been explained in terms of power and status differences between men and women (Watson, 1994; Watson & Hoffman, 1996; Bowles, Babcock & Lai, 2007; Amanatullah & Morris, 2010; Bowles, Babcock & MacGinn, 2005; Miles & Clenney, 2010), the most prevailing aspects associate them with *role congruency theory* (Eagly & Karau, 2002)

according to which individuals should behave similarly to their role expectations in order to be positively evaluated.

Women are considered to exhibit more communal features than men and thus the expectation for them is to act in accordance with common female roles and behave in a friendly and warm way, while men are expected to exhibit more assertiveness, confidence and dominance (Eagly & Carli, 2003). Negotiation is viewed as a tough procedure associated with masculine traits rather than stereotypical feminine characteristics (Kray & Thompson, 2005; Putnam & Kolb, 2000).

What creates a dilemma for women is the fact that although their role is not congruent with bargaining, when they violate the gender stereotype and they adopt a masculine style that could make them more effective and successful, they are socially punished and judged negatively by their counterparts (also known as *backlash effect*). As a result, women are pressed to exhibit an affiliative style during negotiation, perpetuating the vicious circle of their ineffectiveness (Stuhlmacher, Citera & Willis, 2007). This fact is in accordance with the finding that women are more hostile in virtual than face-to face negotiations, since virtual negotiations allow them to ignore labels, and reduce pressures to be relationship oriented (Stuhlmacher et al., 2007). Nevertheless, gender differences in bargaining seem to be mitigated when women hold power and high-status roles as their demands in this case are considered as legitimate (Amanatullah & Morris, 2010).

On the other hand, numerous studies have reported that gender does not play a significant role in negotiation competitiveness (e.g. Lewicki et al., 1994; Pruitt & Carnevale, 1993). Specifically, the meta-analysis conducted by Walters, Stuhlmacher & Meyer (1998) showed gender differences to account for less than 1 percent of the variance in negotiators' performance.

Therefore, findings that support the gender impact on negotiation should be treated with skepticism as there may be plentiful studies that have not reported their results due to the lack of statistically significant effects (Thompson, 1990).

Other individual characteristics, such as cognitive ability, also seem to offer limited insight into predicting negotiator performance (Rubin & Brown, 1975; Pruitt & Carnevale, 1993; Hermann & Kogan, 1977; Thompson, 1998). Numerous investigations have documented that when individual differences variables have an impact on negotiation behavior and outcomes, slight variations in contextual features can eliminate or even reverse their effect (Walters, Stuhlmacher & Meyer, 1998; Thompson, 1998; Ross & Nisbett, 1991). Individual differences in negotiation have also been criticized due to their limited practical implications, since these characteristics are beyond negotiators' control (Bazerman & Carroll, 1987). Even if the understanding of the opponent's individual characteristics could benefit a negotiator, it is vital to remember that personality characteristics cannot be easily identified and assessed by non-experts (Morris, Larrick & Su, 1999; Morris, Leung, & Sethi, 1995; Bazerman, 1986). Cultural differences, though, could be an exception to this because their understanding could potentially help bargainers shape the appropriate strategy (Bazerman, Curhan, Moore & Valley, 2000).

Culture. Negotiation research has placed great importance on bargainers' cultural differences. Culture is defined as the distinctive features of a specific group of people (Lytle et al., 1995). The norms shared by the members of a social group affect what is considered as appropriate in social interactions, and therefore in negotiation situations (Brett, 2000). Empirical research suggests that cultural characteristics, such as whether a negotiator comes from an individualistic or a collectivistic culture, affect what directs one's behavior and how the behaviors of others are interpreted (e.g. Schwartz, 1994). In individualistic cultures like the United States, individuals

perceive themselves as unique, independent and detached from the social context, so they act in their own way, being unconcerned about the needs and interests of others (Markus & Kitayama, 1991). On the other hand, in collectivistic cultures such as China, individuals are interdependent and the need for relatedness and connection with in-group members is a key condition to maintain the group solidarity (Gelfand et al., 2002).

Although substantial research has been conducted on cultural characteristics, it has yielded equivocal results regarding their impact on negotiation. Despite the fact that several studies suggest that collectivism promotes cooperative behaviors during negotiation (Brett & Kopelman, 2004; Hemesath & Pomponio, 1998), another line of research has concluded that people coming from collectivistic cultures are more competitive in buyer-seller negotiations (Schmidt, 1979; Adair et al., 2004), when they interact with out-group members (Triandis, 1988; Parks & Komorita, 1998), and when a long-term relationship does not need to be established (Koch & Koch, 2007).

b) Situational or contextual features

The social psychological research on negotiation during the 1960s and 1970s also explored the structural elements that determine the context of the bargaining situation. These variables include the type of communication between the parties (Wichman, 1970), the payoffs (Axelrod & May, 1968), the deadlines (Pruitt & Drews, 1969), the number of individuals representing each side (Marwell & Schmitt, 1972), as well as the impact of the presence of third parties (Pruitt & Johnson, 1972) and constituencies (Druckman, 1967). However, the contextual element that has received the most research attention is the negotiator's power (e.g. Marwell, Ratcliff & Schmitt, 1969; Kim, 1997; De Dreu, 1995; Rawwas, Vitell & Barnes, 1997), as it refers to an individual's ability to exert impact on others and modify the bargaining outcome (Bacharach & Lawler, 1981; Keltner et al., 2003; Kelley & Tribaut, 1978).

Power. Power may derive from several sources, such as (a) the ability to punish people for unwanted behavior (*coercive power*) or (b) reward them for desired behavior (*reward power*), (c) the right to control other individuals' behavior based on seniority or position (*legitimate power*), (d) and the ability to influence others due to experience, knowledge or expertise (*expert power*) or (e) based on the admiration others feel (*referent power*) (French & Raven, 1959).

In negotiation literature, though, the dominant indicator of a bargainer's power is the so-called *Best Alternative To a Negotiated Agreement* (BATNA; Fisher & Uri, 1981), which is a concept derived from the *social exchange theory* (Thibaut & Kelley, 1959). Social exchange theory briefly suggests that: (a) social behavior involves interpersonal exchanges during which individuals get some benefits (rewards) in exchange of some resources (costs), (b) people are motivated to participate in a relationship when the rewards are expected to be greater than the costs, and (c) individuals are dissatisfied when they perceive the exchange as unfair or when they find out that others get more benefits for the same costs that incurred to them. So, BATNA is the alternative a person can turn to in case that it is not feasible to reach a beneficial agreement, and it is closely related to a negotiator's *reservation point* (RP) that describes the least acceptable point (or price) for a negotiator (Blount, Thomas-Hunt & Neale, 1996) or -to put it differently- it is the quantification of one's BATNA (Raiffa, 1982). BATNA is considered to be a primary source of power in negotiation since an attractive alternative makes an individual less dependent on the opponent for the outcome and therefore increases his power (Thibaut & Gruder, 1969; Lee & Tiedens, 2001). Power has been shown to play a significant role in negotiation as powerful bargainers seem to demand more and concede less (De Dreu, 1995), make initial offers more often (Magee et al., 2007), use more deceptive tactics (Lawler, 1992), and achieve more successful outcomes in terms of payoffs (Giebels, De Dreu & Van de Vliert, 2000).

Despite the fact that research on contextual factors such as power has definitely contributed to a better understanding of the bargaining process, nevertheless, from an applied perspective, these aspects of the negotiation are also beyond negotiators' control, just like the individual characteristics (Bazerman, Curhan & Moore, 2001). For this reason, many experts assert that the effects of such aspects of a bargaining situation depend on the way negotiators perceive, comprehend and interpret them, a view that although is consistent with social psychology's *principle of construal* (Ross & Nisbett, 1991; Nisbett & Ross, 1980) that emphasizes the significance of the personal and subjective meaning on the impact of an objective situation, it was left unexamined by situational research during these decades.

In the *late 1970s*, the study of negotiation began to decline mainly due to the social cognitive movement in social psychology that focused on the cognitive aspects that influence social interactions, and left little room for interpersonal processes (Bazerman et al., 2000). Nevertheless, by the *early 1980s*, scholars in schools of management realized that behavioral decision research (BDR), which is an interdisciplinary field that draws on insights that emerged from cognitive revolution to describe how people judge and make decisions, could inform negotiation theory. The rationale behind this was that if negotiators need to confront a situation and an opponent they cannot control, the only feature that is within their control is the way they make decisions. Decision researchers from several fields offered various theoretical perspectives on the common mistakes negotiators make, the ways they depart from rationality, and how their decision making can be improved; however, they did not take into consideration key social variables (Bell, Raiffa & Tversky, 1989) such as the bargainers' cultural characteristics.

During the *1980s and 1990s*, negotiation research focused on the cognitive aspects of bargaining, as it was strongly influenced by both behavioral decision theory and game theory

(Thompson, Wang & Gunia, 2010). Game theory was presented by von Neumann & Morgenstern (1944) and was further developed by Nash (1950, 1951, 1953) in an effort to resolve the bargaining problem that was first presented by the economist Edgeworth (1881). Game theory provides formal and standardized approaches to model bargaining and its most widely used example is the prisoner's dilemma that is a deceptively simple 2x2 matrix game where no communication exists between the participants but their choices determine both parties' outcomes.

During this period, the discipline of negotiation was divided into two components: (a) *normative or prescriptive models* and (b) *descriptive models* (Raiffa, 1982).

(a) Normative models

Normative or prescriptive models (e.g. von Neumann & Morgenstern, 1944; Nash, 1950, 1951, 1953; Fisher & Ury, 1981; Champlin & Bognanno, 1986) describe the way impeccably rational and wise people should behave and what they should optimally do in ideal, competitive, interactive situations, and are mainly in the jurisdiction of economists and game theorists (Raiffa, 1982). These models do not adequately describe the behavior of average people in bargaining situations as it is not realistic for individuals to follow their principles (Neale & Bazerman, 1985; Bazerman & Neale, 1983).

In negotiation literature, the terms 'normative' and 'prescriptive' models are usually used interchangeably (e.g. Bazerman et al., 2000; Bazerman et al., 2001); however, several authors claim that there are slight differences between the two and therefore they should be treated distinctly. According to this view, the main difference between these two models is that normative models are assessed by the extent to which they provide rational options, or their *theoretical adequacy*, while prescriptive models are evaluated by their *pragmatic value* that is their capacity

to develop ‘prescriptions’ in order to guide people make better decisions, provided that they are not perfectly rational, mainly due to biases (Bell et al., 1989). In this article, the terms ‘normative’ and ‘prescriptive’ models are considered as synonymous.

(b) Descriptive models

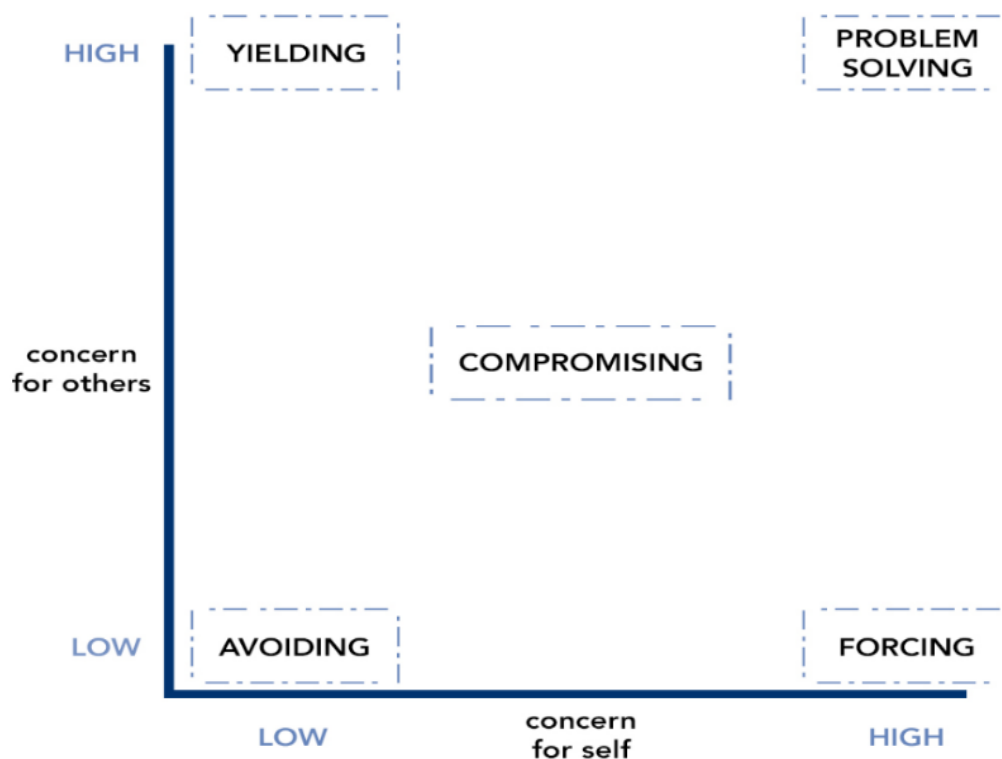
Descriptive models (e.g. Siegel & Fouraker, 1960; Douglas, 1962; Chamberlain & Kuhn, 1965; Pruitt, 1981; Pruitt, 1983; Pruitt & Carnevale, 1982) are empirically verified models which recognize that it is not feasible for negotiators to behave always in a perfect, game-theoretic, optimal fashion. These models have been largely the province of psychologists (Pruitt & Rubin, 1986) as they are based on observed behaviors, and investigate the impact of personal and psychological characteristics, motivations, and cognitive processes on individual behavior and negotiation outcomes (Thompson, 1990).

One of the most influential descriptive models is the *dual concern model* (Pruitt, 1983; Pruitt & Rubin, 1986) that specifies four basic strategies available to negotiators, depending on the level of concern for own and others’ outcomes (see also figure 1):

- *Problem solving or collaborating* describes the endeavor for finding solutions that are approved and acceptable by both parties.
- *Forcing or contending or competitiveness* refers to the attempts from the individual’s side to influence his counterpart in such a way so as to accept alternatives that are in favor of the former.
- *Yielding or conceding* concerns accepting and incorporating the other’s will.
- *Avoidance or inaction* involves a passive stance and refers to a kind of strategy that can delay or even hinder agreement.

An additional strategy, *compromising*, which is based on the anticipation of a mutual give-and-take interaction, has been included in the related research (Blake & Mouton, 1964). However, according to Pruitt (1983), this fifth strategy is a kind of poor form of problem solving, and thus it is not necessary to be considered as a distinct one. This model supports that individuals who have a high degree of concern for themselves and a high degree of concern for the opponent tend to reach more cooperative outcomes compared to those who are concerned only with the maximization of their own utilities, those who are not concerned with themselves or the other party or those who are concerned only with the other party.

Figure 1: The dual concern model, adapted from Pruitt and Rubin (1986).



Generally, the behavioral decision perspective had a great impact on both the scholarship and practice of negotiation but except for the fact that it left several social variables unexamined, as mentioned before, it was also criticized for not taking a broad view of the bargaining process

(Greenhalgh & Chapman, 1995; Barley, 1991). So, *at the turn of the millennium*, the social psychological study of negotiation started to reemerge and became the dominant research perspective of negotiation, being influenced by the behavioral decision theory but also incorporating social-psychological elements that are vital to effective negotiations and were previously ignored by cognitive investigators.

In summary, negotiation research has undergone several phases during the past decades. Throughout the 1960s and 1970s, negotiation was an active research topic within social psychology. The study of both individual differences, with an emphasis on gender and culture, and situational characteristics such as the negotiator's power led to a better understanding of the factors that affect this interpersonal activity. In the late 1970s, the cognitive revolution in psychology moved negotiation research towards a cognitive direction. During the 1980s and 1990s, negotiation research was heavily influenced by game theory and behavioral decision-making perspective, but left unexamined significant social components of the negotiation process. For this reason, since the late 1990s, there have been extensive efforts to reintroduce the social factors in the study of negotiation and incorporate them within the behavioral decision perspective. Emotions and social relationships are among the key social-psychological factors the scholarship and practice of negotiation seek to explore during these decades (Bazerman, Curhan & Moore, 2001).

4. The Role of Emotions in Negotiation

The difficulty in defining emotion is conspicuous from what Fehr & Russell (1984, p. 464) noted: 'Everyone knows what an emotion is, until asked to give a definition. Then, it seems, no one knows'. Emotions can be positive or negative. The former are uplifting while the latter are distressing (Fisher & Shapiro, 2005). At this point it is helpful to highlight the differences between emotion, mood, and affect. *Emotion* refers to the physiological arousal resulting in response to a

specific stimulus, it is explicitly other-directed and has a relatively short duration (Parrott, 2001; Oatley & Jenkins, 1996) while *mood* describes a diffuse positive or negative feeling (Forgas, 1998) and *affect* is a construct including both emotion and mood (Gino & Shea, 2012). Although these terms are often used interchangeably, it is worth mentioning that they are discrete concepts that are equally significant in the study of negotiation.

Emotion is inherent in negotiation as it is an integral and indispensable part of human nature and experience (Fromm, 2007). The role of emotion in bargaining is complex and multifaceted. Conflict and negotiation can cause intense emotions that may affect the behavior of all involved parties as well as the final negotiation outcome (Barry, Fulmer & Van Kleef, 2004). Evidence from neuroscience has shown that emotions are vital in decision making and their absence can lead to similarly unfavorable consequences as the ones occurring from the presence of negative emotions (Damasio, 1999). On the other hand, suppressing emotions can also bring about quite detrimental effects as it results to reduced cognitive ability. As Fisher & Shapiro (2006) assert, emotions are unavoidable during negotiations, it is not feasible for people to get rid of them, it is meaningless to try to ignore them and it is too complicated to deal directly with them. So, the best solution is to stimulate and enlist positive emotions into negotiation as well as to replace negative emotions with positive ones; however, in any case, negotiators should first know what is going on inside them (Goleman, 1998).

The emotions individuals experience and express during negotiation can shape the procedure and determine the outcome by affecting their cognition, decisions, strategies and actions (Lanzetta, 1989; Frijda, 1986). According to Fisher & Shapiro (2006), emotions can be both obstacles and great assets in negotiations. They can be impediments since they have the power to divert attention from essential issues, ruin relationships or exploit oneself while they can be considered as assets

since they can help individuals to achieve their goals, satisfy their interests and improve relationships.

Intrapersonal and interpersonal effects of emotions. Bargainers' emotions not only affect themselves but also their opponents (Van Kleef, De Dreu & Manstead, 2006). A significant distinction that should be pointed out is between intrapersonal and interpersonal effects of emotions in negotiation (Morris & Keltner, 2000; Van Kleef, De Dreu & Manstead, 2004). Intrapersonal effects (*or affect-cognitive perspective*) focus on the impact of particular emotions and inner experiences on an individual's own behavior while interpersonal effects (*or social-functional perspective*) describe how one person's emotions can affect his counterpart's behavior (Gino & Shea, 2012; Van Kleef, 2008).

Despite the fact that prior negotiation research had mostly emphasized the affect-cognitive perspective, the last few years more and more researchers have turned their attention to understanding the interpersonal effects of emotions in negotiation (Barry, Fulmer & Van Kleef, 2004; Morris & Keltner, 2000; Jehn & Mannix, 2001). From a social-functional perspective, emotions reveal useful information about individuals' motives, social intentions, behavioral orientation, interests and feelings and thus they have the power to stimulate others' behavior (Ekman, 1993; Keltner & Haidt, 1999; Cacioppo & Gardner, 1999).

Positive emotions. Positive emotions have drawn special attention the past few years, probably due to the development of positive psychology. The mission of this new domain of psychology is to study positive emotions, positive character traits, and positive institutions and to contribute to the understanding of the factors that lead to flourishing (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). Positive emotions both signal and produce flourishing and when cultivated they contribute to psychological growth and improved well-being in the long term

(Fredrickson, 2001), while they also foster cognitive expansion as they trigger the release of dopamine which improves cognitive ability and encourages creative thinking (Shapiro, 2004). In addition, according to the broaden-and-build theory (Fredrickson, 1998, 2001), positive emotions have the ability to broaden individuals' momentary thought-action repertoire and build their enduring physical, intellectual and social resources, while at the same time they eliminate the unfavorable consequences caused by negative emotions, acting as an antidote.

Positive emotions have been associated with the use of cooperative negotiation strategies (Pietroni et al., 2008; Rhoades, Arnold & Jay, 2001; Carnevale, 2008; Carnevale & Isen, 1986; Hollingshead & Carnevale, 1990; Baron, 1990; Barsade, 2002; Barry & Oliver, 1996; Kramer, Newton & Pommerenke, 1993; Baron et al., 1990; Forgas, 1998). In addition, they have been found to facilitate conflict resolution (Lyubromirsky et al., 2005), enhance creative problem solving abilities (Carnevale & Isen, 1986; Isen, Daubman & Nowicki, 1987), facilitate conciliatoriness (Van Kleef, 2008) and concession making (Forgas, 1995; Baron, 1990), increase joint gains and distributive success (Carnevale & Isen, 1986; Allred et al., 1997; Forgas, 1998), help bargainers avoid hostility (Isen & Baron, 1991), and discourage the use of deception and contentious tactics (Olekans & Smith, 2009; Carnevale & Isen, 1986) such as information misrepresenting, use of false statements, bluffing and lying (Bazerman et al., 2000; Boles, Croson & Murnighan, 2000; O'Connor & Carnevale, 1997).

Furthermore, it has been shown that negotiators whose opponents express happiness tend to feel happy, satisfied and willing to repeat involvement in a bargaining situation with the same person in the future (Van Kleef, De Dreu & Manstead, 2004). Moreover, they accept offers with greater ease and willingness (Mussel, Göritz & Hewig, 2013), and tend to concede more (Pietroni et al., 2009). There is strong evidence that positive affect influences social judgment and impacts

on evaluations in a positive way (Isen et al., 1978; Veitch & Griffitt, 1976), increases the accessibility to memory's positive material (Isen et al. 1978), decreases hostility and belligerence (Carnevale & Peggnetter, 1985), encourages innovative solutions to problems (Isen et al., 1985), make individuals feel that they are more effective than their opponents (Kramer et al., 1993), and help bargainers to obtain integrative outcomes (Carnevale & Isen, 1986).

Positive relations: The case of trust. In recent years, researchers have turned their attention on the ways that interpersonal relationships can have an impact on bargaining situations (e.g. Jehn & Shah, 1997; Jehn & Mannix, 2001). One topic in this area that is widely acknowledged to affect negotiation behavior and outcomes is trust which can be defined as a person's willingness to be open to risk and vulnerable to another individual or the judgment that an individual does not have the intention to neither deceive nor harm the trusting person (Mayer, Davis & Schoorman, 1995; Mayer & Davis, 1999; Rousseau et al., 1998).

Trust makes negotiators consider information their counterparts share as sincere and accurate (Parks et al., 1996), increases individuals' tendency to compromise and decreases the inclination for adopting competitive strategies (Cronin & Weingart, 2005), and generally leads to more integrative negotiation outcomes (Butler, 1995; Weingart et al., 1993; Pruitt & Kimmel, 1977). Furthermore, high levels of trust lead to a greater desire to negotiate again with the same counterpart (Naquin & Paulson, 2003) as the perception of a relationship as close, strong and cohesive enhances the willingness to stay in this relationship (Lawler & Yoon, 1996).

Despite the significance of trust, negotiators often violate it (Elangovan & Shapiro, 1998) by making use of deceptive tactics such as lies, bluffs, false statements, threats and disclaimers, in order to get the desired outcomes and maximize their profits (Thompson, Wang & Gunia, 2010).

When this is the case, trust is extremely difficult to be restored in the future (Glick & Croson, 2001). More specifically, according to Schweitzer et al. (2006), violated trust can never be totally restored, not even after the trust breaker has demonstrated regret and has performed numerous trustworthy actions. On the other hand, Kim et al. (2004) support that a trust breaker can win his counterpart's trust when its violation concerns an issue of competence but its recovery is not feasible when its violation relates to a matter of integrity.

Negative emotions. In contrast to positive emotions, negative emotions have been found to impede interest-based negotiation in general as they encourage dysfunctional and competitive behaviors and strategies (Liu, 2009; Forgas, 1998; Barry & Oliver, 1996; Baron, 1990), decrease initial offers (Brooks & Schweitzer, 2011; Baron et al., 1990) and joint gains (Allred et al., 1997), contribute to the rejection of ultimatum offers (Pillutla & Murnighan, 1996; Espinoza, Fedokhinin & Srivastava, 2006), make negotiators more self-centered and less concerned about the other party (Loewenstein et al., 1989), enhance the reluctance for concessions (Van Kleef, 2008), increase the possibilities for impasse (Griessmair, 2017), and reduce the desire for future negotiation (Allred et al., 1997).

When individuals confront a counterpart who expresses negative emotions, they feel unsatisfied and reluctant to get involved in a negotiation with the same person in the future (Van Kleef, De Dreu & Manstead, 2004). To date, although research on emotions in negotiation is relatively sparse, several studies have been conducted on the emotion of anger (e.g. Allred et al., 1997; Van Dijk et al., 2008; Van Kleef et al., 2004; Sinaceur & Tiedens, 2006). Anger has been found to be the most prominent and pervasive emotion that can arise in dispute and negotiation (Allred, 1999) as it is closely associated with fairness judgments (Averill, 1982) that play a crucial role in deal making and conflict resolution (Daly, 1991). Anger carries a high potential risk for

disrupting bargaining. It may lead to deception and this can be explained by the fact that when a negotiator expresses anger throughout the negotiation, the counterpart may feel offended and has the need to retaliate or even deceive (Allred, 1999). Research findings have shown that individuals may react to their opponents' expressed anger either with a reciprocal response (Hatfield, Cacioppo & Rapson, 1992) or with a complementary one (Butt, Choi & Jaeger, 2005).

From a cognitive perspective, anger is perceived by the opponent as lack of fairness (Van Doorn, Van Kleef & Van der Pligt, 2015), fosters the expectation of a difficult and competitive negotiation, and leads to absence of interest and withdrawal (Knapp & Miller, 1985). To put it all in a nutshell, it seems that feeling and expressing of anger can be effective in distributive negotiations but it is likely to be detrimental in cases where an integrative potential exists and also in situations where future relationship between bargainers is significant (Liu, 2009).

Another negative emotion that has received some attention is that of disappointment that - as opposed to regret - has been found to lead to less generous offers (Martinez, Zeelenberg & Rijsman, 2011). Interestingly, individuals experience more satisfaction when their opponents are disappointed than when they are happy (Thompson, Valley & Kramer, 1995), and tend to concede more (Van Kleef & Van Lange, 2008). Disappointment can influence negotiation by encouraging cooperation (Ketelaar & Au, 2003; Wietzker et al., 2012) and shaping the opponent's offers (Nelissen et al., 2011; Lelieveld et al., 2011) due to the fact that it stimulates feelings of guilt in the other party. Bargainers who negotiate with a guilty or regretful opponent assume that the other party claimed too much and makes them increase their demands (Van Kleef, De Dreu & Manstead, 2006).

Significant dilemmas. There is evidence that anger may have positive effects during negotiation (Sinaceur & Tiedens, 2006) as an individual who negotiates with an angry counterpart is more likely to demonstrate willingness to make concessions compared to an individual negotiating with a happy opponent. However, according to Harinck and Van Kleef (2012), the benefits of anger are limited to conflicts about interests (disagreements about the distribution of resources) while when conflicts concern values (disagreements about personal beliefs and norms) anger expression may trigger retaliation. The positive effects of anger seem to occur in computer-mediated settings, where time pressure is high, the beneficial effect depends on the strength of the counterpart's alternatives (Sinaceur & Tiedens, 2006; Van Dijk et al., 2008), or when the negotiator facing the angry opponent is of lower power (Van Kleef, De Dreu & Manstead, 2004).

As discussed, power and status play a significant role in negotiations and have a great impact on the felt and expressed emotions. Generally, anger seems to benefit high-power negotiators extract larger concessions from their counterparts due to the fact that they elicit fear in them, while those possessing low power make more concessions to their opponents expressing anger and claim less value from them (Butt & Choi, 2009; Van Kleef & Côté, 2007; Lelieveld et al., 2012; Wang, Northcraft & Van Kleef, 2012). However, in such cases, low power negotiators may reciprocate by being engaged in any forms of covert retaliation (Wang, Northcraft & Van Kleef, 2012).

Negotiators with high power, when they are angry, feel energized and increase their demands while in case that they need to face an angry opponent they claim more value, but only when they assess the anger as unjustified (Overbeck et al., 2010; Van Kleef & Côté, 2007). Nonetheless, when negotiators with power and high-status express happiness, their perceived dominance decreases leading to lower demands and gains while this finding is opposite for low-power and status bargainers whose expressed happiness can result to increased outcomes (Kurtzberg, Naquin

& Belkin, 2005). As far as joint outcomes are concerned, they are much greater when positive affect is communicated from a high-power than a low-power negotiator (Anderson & Thompson, 2004).

To summarize, although positive emotions seem to lead to better and more integrative negotiation outcomes, there are also findings showing that negative emotions such as anger can benefit negotiators under certain circumstances. The study of emotions in bargaining situations is still at an embryonic stage and these inconsistencies reveal that further research is needed and several factors should be taken into consideration before we decide which emotions should be triggered under which conditions in order to achieve the desired negotiation outcomes. Therefore, negotiation needs to be examined as a complex process and a multilevel phenomenon where although emotions play a significant role, the types of emotions that are most appropriate in certain situations may depend upon numerous variables that should be identified.

5. Conclusion

Negotiation literature is one of the most complex ones mainly due to the fact that negotiation research has been profoundly influenced by numerous disciplines. Countless theories have been expressed and plentiful models have been formulated in an attempt to enhance negotiators' performance. Over the past few years, the psychological study of negotiation has witnessed an amazing shift as several researchers have challenged the impact of cognition in bargaining by studying how emotions can affect and predict negotiated outcomes (Barry & Oliver, 1996; Kumar, 1997; Baron, 1990; Barsade, 2002; Thompson, Nadler, & Kim, 1999; Forgas, 1998).

Evidence has shown that positive emotions benefit bargainers in several ways while negative or even neutral feelings usually lead to severe negative consequences. Nevertheless, the present

study reveals several inconsistencies among findings that can be explained by the complexity of the topic, the plethora of factors to be taken under consideration as well as the fact that the study of emotions in negotiation is still in its incipient stage and further research is needed.

The interest on emotions in negotiation, which has increased during the past few years, is probably related to the emergence of positive psychology as a new field of psychology at the same period. The discipline of positive psychology, which is the scientific study of positive emotions, has contributed to the understanding of how positivity can lead to enhanced results in several aspects of life. Therefore, we can hypothesize that its principles may successfully apply to bargaining and that the broadening and building effects of positive emotions, as described by Fredrickson (1998, 2001) and Seligman (2002), can decisively and positively affect negotiation behaviors and processes leading to more advantageous outcomes for all parties involved. Nevertheless, this hypothesis has not been confirmed and thus further research is needed in order to find out whether and how positive psychology can contribute to the better understanding of negotiation.

REFERENCES

- Adair, W., Brett, J., Lempereur, A., Okumura, T., Shikhirev, P., Tinsley, C., & Lytle, A. (2004). Culture and negotiation strategy. *Negotiation Journal*, *20*, 87-111.
- Adler, N. J., Graham, J. L., & Gehrke, T. S. (1987). Business negotiations in Canada, Mexico, and the United States. *Journal of Business Research*, *15*, 411-429.
- Allport, F. (1955). *Theories of perception and the concept of structure*. New York: Wiley.

- Allred, K. G. (1999). Anger and retaliation: Toward an understanding of impassioned conflict in organizations. In R. J. Bies, R. J. Lewicki, & B. H. Sheppard (Eds.), *Research on negotiation in organizations* (Vol. 7, pp. 27-58). Stamford, CT: JAI Press.
- Allred, K. G., Mallozzi, J. S., Matsui, F., & Raia, C. P. (1997). The influence of anger and compassion on negotiation performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 70(3), 175-187.
- Amanatullah, E. T., & Morris, M. W. (2010). Negotiating gender roles: Gender differences in assertive negotiating are mediated by women's fear of backlash and attenuated when negotiating on behalf of others. *Journal of Personality and Social Psychology*, 98, 256-267.
- Anderson, C., & Thompson, L. L. (2004). Affect from the top down: How powerful individuals' positive affect shapes negotiations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 95, 125-139.
- Averill, J. R. (1982). *Anger and aggression*. New York: Springer.
- Axelrod, S., & May, J. G. (1968). Effect of increased reward on the two-person non-zero-sum game. *Psychological Reports*, 23, 675-678.
- Babcock, L., Gelfand, M., Small, D., & Stayhn, H. (2006). Gender differences in the propensity to initiate negotiations. In D. De Cremer, M. Zeelenberg, & J.K. Murnighan (Eds.), *Social Psychology and Economics* (pp. 239-262). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Babcock, L., & Laschever, S. (2003). *Women don't ask: Negotiation and the gender divide*. Princeton: Princeton University Press.
- Bacharach, S., & Lawler, E. (1981). *Bargaining: Power, tactics, and outcomes*. San Francisco: Jossey-Bass.

- Barley, S. R. (1991). Contextualizing conflict: Notes on the anthropology of dispute and negotiation. In M. H. Bazerman, R. Lewicki & B. Sheppard (Eds.), *Handbook of research in negotiation* (vol. 3). Greenwich, CT: JAI Press.
- Baron, R.A. (1990). Environmentally induced positive affect: Its impact on self-efficacy, task performance, negotiation, and conflict. *Journal of Applied Social Psychology, 20*(5), 368-384.
- Baron, R. A., Fortin, S. P., Frei, R. L., Hauver, L. A., & M. L. Shack (1990). Reducing organizational conflict: The role of socially-induced positive affect. *International Journal of Conflict Management, 1*, 133-152.
- Barry, B. (1999). The tactical use of emotion in negotiation. In R. J. Bies, R. J. Lewicki & B. H. Sheppard (Eds.), *Research on negotiation in organizations* (Vol.7, pp.93-121). Greenwich, CT: JAI.
- Barry, B., & Friedman, R. A. (1998). Bargainer characteristics in distributive and integrative negotiation. *Journal of Personality and Social Psychology, 74*, 345-359.
- Barry, B., Fulmer, I. S., & Van Kleef, G. (2004). I laughed, I cried, I settled: The role of emotion in negotiation. In M. J. Gelfand & J. M. Brett (Eds.), *The Handbook of Negotiation and Culture: Theoretical Advances and Cross-Cultural Perspectives* (pp. 71-94). Palo Alto, CA: Stanford University Press.
- Barry, B., & Oliver, R. L. (1996). Affect in dyadic negotiation: A model and propositions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 67*(2), 127-143.
- Barsade, S. G. (2002). The ripple effect: Emotional contagion and its influence on group behavior. *Administrative Science Quarterly, 47*(4), 644-675.
- Bazerman, M. (1986). *Judgment in managerial decision making*. New York: Wiley.

- Bazerman, M. H., & Carroll, J. S. (1987). *Negotiator cognition*. *Research in Organizational Behavior*, 9, 247-288.
- Bazerman, M. H., Curhan, J. R., & Moore, D. A. (2001). The death and rebirth of the social psychology of negotiation. In G. J. O. Fletcher, & M. S. Clark (Eds.) *Blackwell Handbook of Social Psychology: Interpersonal Processes* (pp. 196-228). Oxford, England: Blackwell Publishers.
- Bazerman, M. H., Curhan, J. R., Moore, D. A., & Valley, K. L. (2000). Negotiation. *Annual Review of Psychology*, 51, 279-314.
- Bazerman, M. H., & Neale, M. A. (1983). Heuristics in negotiation: Limitations to effective dispute resolution. In M. H. Bazerman & R. J. Lewicki (Eds.), *Negotiating in organizations* (pp. 51-67). Beverly Hills: Sage.
- Bell, D. E., Raiffa, H., & Tversky, A. (1989). *Decision Making: Descriptive, normative and prescriptive interactions*. Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Bernard, J. (1957). The sociological study of social conflict. In: *International Sociological Association, The Nature of Conflict*, UNESCO, Paris.
- Blake, R. R., & Mouton, J. S. (1964). *The managerial grid*. Houston: Gulf Publications.
- Blount, S., Thomas-Hunt, M. C., & Neale, M. A. (1996). The Price is Right-or Is It? A Reference Point Model of Two-Party Price Negotiations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 68(1), 1-12.
- Boles, T., Croson, R., & Murnighan, J. (2000). Deception and Retribution in Repeated Ultimatum Bargaining. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 83, 235-259.

- Bowles, H. R., Babcock, L., & Lai, L. (2007). Social incentives for gender differences in the propensity to initiate negotiations: Sometimes it does hurt to ask. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *103*, 84-103.
- Bowles, H. R., Babcock, L., & McGinn, K. L. (2005). Constraints and triggers: Situational mechanics of gender in negotiation. *Journal of Personality and Social Psychology*, *89*, 951-965.
- Brett, J. M. (2000). Culture and negotiation. *International Journal of Psychology*, *35*(2), 97-104.
- Brett, J. M., & Kopelman, S. (2004). Cross-cultural perspectives on cooperation in social dilemmas. In M. J. Gelfand & J. M. Brett (Eds.), *Handbook of negotiation and culture* (pp. 395-411). Stanford, CA: Stanford University Press.
- Brooks, A. W., & Schweitzer, M. (2011). Can Nervous Nelly negotiate? How anxiety causes negotiators to make low first offers, exit early, and earn less profit. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *115*(1), 43-54.
- Butler, J. K. (1995). Behaviors, trust, and goal achievement in a win-win negotiating role play. *Group and Organization Management*, *20*(4), 486-501.
- Butt, A. N., & Choi, J. N. (2009). Does power matter? Negotiator status as a moderator of the relationship between negotiator emotion and behavior. *International Journal of Conflict Management*, *21*(2), 124-146.
- Butt, A. N., Choi, J. N., & Jaeger, M. (2005). The effects of self-emotion, counterpart emotion, and counterpart behavior on negotiator behavior: A comparison of individual-level and dyad-level dynamics. *Journal of Organizational Behavior*, *26*, 681-704.
- Cacioppo, J. T., & Gardner, W. L. (1999). Emotion. *Annual Review of Psychology*, *50*, 191-214.

- Callahan, S. (1988). The role of emotion in ethical decision making. *Hastings Center Report*, 18(3), 9-14.
- Carnevale, P. J. (2008). Positive affect and decision frame in negotiation. *Group Decision and Negotiation*, 17(1), 51-63.
- Carnevale, P. J., & Isen, A. M. (1986). The influence of positive affect and visual access on the discovery of integrative solutions in bilateral negotiation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 37(1), 1-13.
- Carnevale, P. J. D., & Peggnetter, R. (1985). The selection of mediation tactics in public- sector disputes: A contingency analysis. *Journal of Social Issues*, 41, 65-81.
- Chamberlain, N. W., & Kuhn, J. W. (1965). *Collective Bargaining*, 2nd ed., New York: McGraw Hill.
- Champlin, F. C., & Bognanno, M. F. (1986). A model of arbitration and the incentive to bargain, In D. B. Lipsky, & D. Lewin (Eds.), *Advances in Industrial and Labor Relations* (Vol. 3, pp. 153-190). Greenwich, CT: JAI.
- Chertkoff, J. M., & Esser, J. K. (1976). A review of experiments in explicit bargaining. *Journal of Experimental Social Psychology*, 12, 464-486.
- Cronin, M. A., & Weingart, L. R. (2005). *The Differential Roles of Respect and Trust on Negotiation*, IACM 18th Annual Conference.
- Curhan, J. R., Elfenbein, H. A., & Eisenkraft, N. (2010). The objective value of subjective value: A multi-round negotiation study. *Journal of Applied Social Psychology*, 40, 690-709.

- Curhan, J. R., Elfenbein, H. A., & Xu, H. (2006). What do people value when they negotiate? Mapping the domain of subjective value in negotiation. *Journal of Personality and Social Psychology, 91*, 493-512.
- Dalton, D. R., & Todor, W. D. (1985). Composition of dyads as a factor in the outcome of workplace justice. *Academy of Management Journal, 28*, 704-712.
- Dalton, D. R., Todor, W. D., & Owen, C. L. (1987). Sex effects in workplace justice outcomes: A field assessment. *Journal of Applied Psychology, 72*, 156-159.
- Daly, J. P. (1991). The effects of anger on negotiations over mergers and acquisitions. *Negotiation Journal, 7*, 31-39.
- Damasio, A. (1999). *The Feeling of What Happens: Body and Emotion in the Making of Consciousness*. New York: Harcourt Brace.
- Davidson, M. N., & Greenhalgh, L. (1999). The role of emotion in negotiation: The impact of anger and race. *Research on Negotiation in Organizations, 7*, 3-26.
- De Dreu, C. K. W. (1995). Coercive power and concession making in bilateral negotiation. *Journal of Conflict Resolution, 39*, 646-670.
- Deal, J. J. (2000). Gender differences in the intentional use of information in competitive negotiations. *Small Group Research, 31* (6), 702-723.
- Deutsch, M. (1973). *The Resolution of Conflict*. New Haven, CT: Yale University Press.
- Douglas, A. (1962). *Industrial Peacemaking*. New York: Columbia University Press.

- Druckman, D. (1967). Dogmatism, prenegotiation experience, and simulated group representations determinants of dyadic behavior in a bargaining situation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 6, 279-290.
- Druckman, D. (1968). Ethnocentrism in the inter-nation simulation. *Journal of Conflict Resolution*, 12, 45-68.
- Druckman, D. (1977). *Negotiations: Social-psychological perspectives*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Druckman, D., & Broome, B. J. (1991). Value differences and conflict resolution: Familiarity or liking? *Journal of Conflict Resolution*, 35, 571-593.
- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2003). The female leadership advantage: An evaluation of the evidence. *The Leadership Quarterly*, 14, 807-834.
- Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109, 573-598.
- Edgeworth, F.Y. (1881). *Mathematical Psychics*. London: Kegan Paul.
- Ekman, P. (1993). Facial expression and emotion. *American Psychologist*, 48, 384-392.
- Elangovan, A. R., & Shapiro, D. I. (1998). Betrayal of trust in organizations. *Academy of Management Review*, 23(3), 547-566.
- Espinoza, F., Fedokhinin, A., & Srivastava, J. (2006). Anger in Ultimatum bargaining: Emotion outcomes lead to irrational decisions, *Advances in Consumer Research*, 33(1), 264-265.
- Fehr, B., & Russell, J. A. (1984). Concept of emotion viewed from a prototype perspective. *Journal of Experimental Psychology: General*, 113, 464-486.

- Fisher, R., & Shapiro, D. (2005). *Beyond reason: Using emotions as you negotiate*. New York: Viking Press.
- Fisher, R., & Ury, W. R. (1981). *Getting to Yes*. Boston: Houghton-Mifflin.
- Forgas, J. P. (1998). On being happy and mistaken: Mood effects on the fundamental attribution error. *Journal of Personality & Social Psychology*, 75, 318-331.
- Fredrickson, B. L. (1998). Cultivated emotions: Parental socialization of positive emotions and self-conscious emotions. *Psychological Inquiry*, 9(4), 279-281.
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American psychologist*, 56(3), 218.
- French, J. R. P., & Raven, B. (1959). The bases of social power. In D. Cartwright (Ed.), *Studies in Social Power* (pp. 150-167). Ann Arbor, MI: Institute for Social Research.
- Frijda, N. H. (1986). *The emotions*. Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Gelfand, M. J., Higgins, M., Nishii, L. H., Raver, J. L., Dominguez, A., Murakami, F., Yamaguchi, S. A., & Toyama, M. (2002). Culture and egocentric perceptions of fairness in conflict and negotiation. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 833-845.
- Gerhart, B., & Rynes, S. (1991). Determinants and consequences of salary negotiations by male and female MBA graduates. *Journal of Applied Psychology*, 76, 256-262.
- Ghauri, P., & Usunier, J. (2003). *International Business Negotiations*, 2nd ed. Pergamon: Oxford.
- Gibson, D. E., & Schroeder, S. (2002). Grinning, frowning, and emotionless: Agent perceptions of power and their effect on felt and displayed emotions in influence attempts. In N. Ashkanasy, C. Hartel

- & W. Zerbe (Eds.), *Managing Emotions in the Workplace* (pp. 184-211). Armonk, NY: M. E. Sharpe.
- Giebels, E., De Dreu, C. K. W., & Van de Vliert, E. (2000). Interdependence in negotiation: Effects of exit options and social motive on distributive and integrative negotiation. *European Journal of Social Psychology, 30*, 255-272.
- Gilkey, R. W, & Greenhalgh, L. (1984). Developing effective negotiation approaches among professional women in organizations. Paper presented at the Conference on Women and Organizations, Simmons College, Boston.
- Gino, F., & Shea, C. (2012). Deception in negotiations: The role of emotions. *Handbook of conflict resolution*. New York: Oxford University Press.
- Glick, S., & Croson, R. (2001). Reputation in negotiations. In S. Hoch & H. Kunreuther (Eds.), *Wharton on Making Decisions* (pp. 177-186). New York: Wiley.
- Goleman, D. (1998). *Working with Emotional Intelligence*. New York: Bantam.
- Greenhalgh, L., & Chapman, D. I. (1995). Joint decision making: The inseparability of relationships and negotiation. In R. Kramerand & D. Messick (Eds), *Negotiation as a social process: New trends in theory and research* (pp.166-185). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Greenhalgh, L., & Chapman, D. I. (1997). Relationships between disputants: An analysis of their characteristics and impact. In S. A. Gleason (Ed.), *Frontiers in dispute resolution and human resources* (pp. 203-229). East Lansing, MI: Michigan State University.
- Griessmair, M. (2017). Ups and downs: emotional dynamics in negotiations and their effects on (in) equity. *Group Decision and Negotiation, 26*, 1061-1090.

- Güth, W., Schmittberger, R., & Schwarze, B. (1982). An experimental analysis of ultimatum bargaining. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 3(4), 367-388.
- Harinck, F. & Van Kleef, G. A. (2012). Be hard on the interests and soft on the values: Conflict issue moderates the effects of anger in negotiations. *British Journal of Social Psychology*, 51, 741-752.
- Hatfield, E., Cacioppo, J. T., & Rapson, R. L. (1992). Primitive emotional contagion. In M. S. Clark (Ed.), *Emotion and social behavior: Review of personality and social psychology* (pp. 151-177). Newbury Park, CA: Sage.
- Hemesath, M., & Pomponio, X. (1998). Cooperation and culture: Students from China and the United States in a prisoner's dilemma. *Cross-Cultural Research*, 32, 171-184.
- Hermann, M. G., & Kogan, N. (1977). Effects of negotiators' personalities on negotiating behavior. In D. Druckman (Ed.), *Negotiation: Social-psychological perspectives* (pp. 247-274). Beverly Hills, CA: Sage.
- Hollingshead, A. B., & Carnevale, P. (1990). Positive affect and decision frame in integrative bargaining: A reversal of the frame effect. *Academy of Management Best Paper Proceedings*, 385-389.
- Isen, A. M., & Baron, R. A. (1991). Positive affect as a factor in organizational behavior. *Research in Organizational Behavior*, 13, 1-53.
- Isen, A., M., Daubman, K. A., & Nowicki, G. P. (1987). Positive affect facilitates creative problem solving. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52, 1122-1131.

- Isen, A. M., Johnson, M. M. S., Mertz, E., & Robinson, G. F. (1985). The influence of positive affect on the unusualness of word associations. *Journal of Personality and Social Psychology, 48*, 1413-1426.
- Isen, A. M., Shalcker, T. E., Clark, M. S., & Karp, L. (1978). Positive affect, accessibility of material in memory, and behavior: A cognitive loop. *Journal of Personality and Social Psychology, 36*, 1-12.
- Jehn, K. A., & Mannix, E. A. (2001). The dynamic nature of conflict: A longitudinal study of intragroup conflict. *Academy of Management Journal, 44*, 238-251.
- Jehn, K. A., & Shah, P. P. (1997). Interpersonal relationships and task performance: An examination of mediating processes in friendship and acquaintance groups. *Journal of Personality and Social Psychology, 72*, 775-790.
- Kelley, H. H. (1966). A classroom study of dilemmas in interpersonal negotiations. In K. Archibald (Ed.), *Strategic intervention and conflict* (pp. 49-73). Berkeley, CA: University of California, Institute of International Studies.
- Kelley, H. H., & Thibaut, J. (1978). *Interpersonal relations: A theory of interdependence*. New York: Academic Press.
- Keltner, D., Gruenfeld, D. H., & Anderson, C. (2003). Power, approach, and inhibition. *Psychological Review, 110* (2), 265-284.
- Keltner, D., & Haidt, J. (1999). Social functions of emotions at four levels of analysis. *Cognition and Emotion, 13*, 505-521.

- Ketelaar, T., & Au, W. T. (2003). The effects of feelings of guilt on the behavior of uncooperative individuals in repeated social bargaining games: An affect-as information interpretation of the role of emotion in social interaction, *Cognition and Emotion*, *17*, 429-453.
- Kim, P. H. (1997). Strategic timing in group negotiations: The implications of forced entry and forced exit for negotiators with unequal power. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *71*, 263-286.
- Kim, P. H., Ferrin, D. L., Cooper, C. D., & Dirks, K. T. (2004). Removing the shadow of suspicion: The effects of apology versus denial for repairing competence-versus integrity-based trust violations. *Journal of Applied Psychology*, *89*(1), 104-118.
- Kimmel, M., Pruitt, D., Magenau, J., Konar-Goldband, E., & Carnevale, P. (1980). Effects of trust, aspiration, and gender on negotiation tactics. *Journal of Personality and Social Psychology*, *38*, 9-22.
- Knapp, M. L., & Miller, G. R. (1985). *Handbook of interpersonal communication*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Koch, B., & Koch, P. (2007). Collectivism, individualism, and outgroup cooperation in a segmented China. *Asia Pacific Journal of Management*, *24*, 207-225.
- Kolb, D. M., & Williams, J. (2000). *The shadow negotiation: How women can master the hidden agendas that determine bargaining success*. New York: Simon & Schuster.
- Komorita, S. S., & Parks, C. D. (1995). Interpersonal relations: mixed motive interaction. *Annual Review of Psychology*, *46*, 183-207.

- Kopelman, S., Rosette, A. S., & Thompson, L. (2006). The three faces of Eve: Strategic displays of positive, negative, and neutral emotions in negotiations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 99(1), 81-101.
- Kramer, R., Newton, E., & Pommerenke, L. (1993). Self-enhancement biases and negotiator judgment: effects on self-esteem and mood. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 56, 110-133.
- Kray, L. J., Galinsky, A., & Thompson, L. (2002). Reversing the gender gap in negotiations: An exploration of stereotype regeneration. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 87, 386-409.
- Kray, L. J., & Thompson, L. (2005). Gender stereotypes and negotiation performance: An examination of theory and research. *Research in Organizational Behavior*, 26, 103-182.
- Kray, L. J., Thompson, L. L., & Galinsky, A. (2001). Battle of the sexes: gender stereotype confirmation and reactance in negotiations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80(6), 942-958.
- Kumar, R. (1997). The role of affect in negotiation: An integrative overview. *Journal of Applied Behavioral Science*, 33, 84-100.
- Kurtzberg, T. R., Naquin, C. E., & Belkin, L. Y. (2005). Electronic Performance Appraisals: The Effects of E-mail Communication on Peer Ratings in Actual and Simulated Environments. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 98, 216-226.
- Lanzetta, J. T. (1989). Expectations of cooperation and competition and their effects on observers' vicarious emotional responses. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56, 543-554.
- Lawler, E. J. (1992). Power processes in bargaining. *Sociological Quarterly*, 33, 17-34.

- Lawler, E. J., & Yoon, J. (1996). Commitment in exchange relations: Test of a theory of relational cohesion. *American Sociological Review*, *61*, 89-108.
- Lawler, E. J., & Yoon, J. (1995). Structural power and emotional processes in negotiation. In R. M. Kramer & D. M. Messick (Eds.), *Negotiation as a social process* (pp. 143-165). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Lee, F., & Tiedens, L. Z. (2001). Is it lonely at the top? The independence and interdependence of power holders. In B. M. Staw, & R. I. Sutton (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 23, pp. 43-92). New York: JAI Press.
- Lelieveld, G. J., Van Dijk, E., Van Beest, I., & Van Kleef, G. A. (2012). Why anger and disappointment affect other's bargaining behavior differently: The moderating role of power and the mediating role of reciprocal and complementary emotions. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *38*, 1209-1221.
- Lelieveld, G., Van Dijk, E., Van Beest, I., Steinel, W., & Van Kleef, G. (2011). Disappointed in you, angry about your offer: Distinct negative emotions induce concessions via different mechanisms. *Journal of Experimental Social Psychology*, *47*, 635-641.
- Lewicki, R. J., Litterer, J. A., Minton, J. W., & Saunders, D. M. (1994). *Negotiation* (2nded.). Burr Ridge, IL: Richard D. Irwin, Inc.
- Lewicki, R. J., Saunders, D. M., & Barry, B. (2006). *Negotiation* (5th ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Lewicki, R. J., Weiss, S. E., & Lewin, D. (1992). Models of conflict, negotiation and third party intervention: A review and synthesis. *Journal of Organizational Behavior*, *13*, 209-252.

- Liu, M. (2009). The intrapersonal and interpersonal effects of anger on negotiation strategies: A cross cultural investigation. *Human Communication Research, 35*, 148-169.
- Loewenstein, G., Thompson, L., & Bazerman, M. H. (1989). Social utility and decision making in interpersonal contexts. *Journal of Personality and Social Psychology, 57*, 426-441.
- Lyubomirsky, S., King, L., & Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affect: Does happiness lead to success? *Psychological Bulletin, 131*(6), 803-855.
- Mack, R. W., & Snyder, R. C. (1957). The analysis of social conflict: Toward an overview and synthesis, *Journal of Conflict Resolution, 1*(4), 212-248.
- Magee, J. C., Galinsky, A. D., & Gruenfeld, D. H. (2007). Power, propensity to negotiate, and moving first in competitive interactions. *Personality & Social Psychology Bulletin, 33*(2), 200-212.
- Major, B., Vanderslice, V., & McFarlin, D. B. (1984). Effects of pay expected on pay received: the confirmatory nature of initial expectations. *Journal of Applied Social Psychology, 14*(5), 399-412.
- Markus, H. R., & Kitayama, S. (1991). Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. *Psychological Review, 98*, 224-253.
- Martinez, L. M. F., Zeelenberg, M., & Rijsman, J. B. (2011). Behavioural consequences of regret and disappointment in social bargaining games. *Cognition and Emotion, 25*, 351-359.
- Marwell, G., Ratcliff, K., & Schmitt, D. R. (1969). Minimizing differences in a maximizing difference game. *Journal of Personality and Social Psychology, 12*, 158-163.
- Marwell, G., & Schmitt, D. R. (1972). Cooperation in a three-person prisoner's dilemma. *Journal of Personality and Social Psychology, 21*, 376-383.

- Mayer, R. C., & Davis, J. H. (1999). The effect of performance appraisal systems on trust for management: A field quasi-experiment. *Journal of Applied Psychology, 84*, 123-137.
- Mayer, R. C, Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review, 20*, 709-724.
- Miles, E. W., & Clenney, E. F. (2010). Gender differences in negotiation: A status characteristics theory view. *Negotiation and Conflict Management Research, 3*, 130-144.
- Morley, I., & Stephenson, G. M. (1977). *The social psychology of bargaining*. London: Allen and Unwin.
- Morris, M. W., & Keltner, D. (2000). How emotions work: The social functions of emotional expression in negotiations. *Research in Organizational Behaviour, 22*, 1-50.
- Morris, M. W., Larrick, R., & Su, S. K. (1999). Misperceiving negotiation counterparts: When situationally determined bargaining behaviors are attributed to personality traits. *Journal of Personality and Social Psychology, 77*(1), 52-76.
- Morris, M. W., Leung, K., & Sethi, S. (1995). *Person perception in the heat of conflict: Perception of opponents' traits and conflict resolution choices in two cultures*. Working Paper Series, Graduate School of Business, Stanford University.
- Mussel, P., Göritz, A. S., & Hewig, J. (2013). The value of a smile: Facial expression affects ultimatum-game responses. *Judgment and Decision Making, 8*(3), 381-385.
- Naquin, C. E., & Paulson, G. D. (2003). Online bargaining and interpersonal trust. *Journal of Applied Psychology, 88*, 113-120.
- Nash, J. (1951). Non-cooperative games. *Annals of Mathematics, 54*(2), 286-295.

- Nash, J. (1950). The bargaining problem. *Econometrica*, 28,155-162.
- Nash, J. (1953). Two-person cooperative games. *Econometrica*, 21, 129-140.
- Neale, M. A., & Bazerman, M. H. (1992). Negotiator cognition and rationality: A behavioral decision theory perspective. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 51, 157-175.
- Neale, M. A., & Bazerman, M. H. (1985). The effect of externally set goals on reaching integrative agreements in competitive markets. *Journal of Occupational Behavior*, 619-632.
- Nelissen, R. A., Leliveld, M., Van Dijk, E., & Zeelenberg, M. (2011). Fear and guilt in proposers: Using emotions to explain offers in ultimatum bargaining. *European Journal of Social Psychology*, 41, 78-85.
- Nisbett, R., & Ross, L. (1980). *Human inference: Strategies and shortcomings of social judgement*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- O'Connor, K. M., Arnold, J. A., & Burris, E. R. (2005). Negotiators' bargaining histories and their effects on future negotiation performance. *Journal of Applied Psychology*, 90, 350-362.
- O'Connor, K. M., & Carnevale, P. J. (1997). A nasty but effective negotiation strategy: Misrepresentation of a common-value issue. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 23, 504-517.
- Oatley, K., & Jenkins, J. M. (1996). *Understanding emotions*. Cambridge, MA: Blackwell.
- Olekalns, M., & Druckman, D. (2014). With feeling: How emotions shape negotiation. *Negotiation Journal*, 30(4), 455-478.
- Olekalns, M., & Smith, P. L. (2009). Mutually dependent: Power, trust, affect and the use of deception in negotiation. *Journal of Business Ethics*, 85, 347-365.

- Overbeck, J. R., Neale, M. A., & Govan, C. L. (2010). I feel, therefore you act: Intrapersonal and interpersonal effects of emotion on negotiation as a function of social power. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *112*, 126-139.
- Pareto, V. (1935). *The Mind and Society: A Treatise on General Sociology*. New York: Harcourt Brace.
- Parks, C. D., Henager, R. F., & Scamahorn, S. D. (1996). Trust and messages of intent in social dilemmas. *Journal of Conflict Resolution*, *40*, 134-151.
- Parks, C. D., & Komorita, S. S. (1998). Reciprocity research and its implications for the negotiation process. *International Negotiation*, *3*, 151-169.
- Parrott, W. G. (2001). Emotions in social psychology: Volume overview. In W. G. Parrott (Ed.), *Emotions in social psychology* (pp. 1-19). Philadelphia: Psychology Press.
- Pietroni, D., Van Kleef, G. A., De Dreu, C. K. W., & Pagliaro, S. (2008). Emotions as strategic information: Effects of other's emotions on fixed-pie perception, demands and integrative behavior in negotiation. *Journal of Experimental Social Psychology*, *44*, 1444-1454.
- Pietroni, D., Van Kleef, G. A., Rubaltelli, E., & Rumiati, R. (2009). When happiness pays in negotiation. *Mind & Society*, *8*, 77-92.
- Pillutla, M. M., & Murnighan, J. K. (1996). Unfairness, anger, and spite: emotional rejections of ultimatum offers. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *68*, 208-24.
- Pinkley, R. (1990). Dimensions of conflict frame: Disputant interpretations of conflict. *Journal of Applied Psychology*, *75*, 117-126.
- Pruitt, D. G. (1983). Achieving integrative agreements. In M. A. Bazerman & D. G. Pruitt (1983), Strategic choice in negotiation. *American Behavioral Scientist*, *27*, 167-194.

- Pruitt, D. G. (1981). *Negotiation Behavior*. New York: Academic Press.
- Pruitt, D. G. (1998). Social conflict. In D. Gilbert, S. T. Fiske, & G. Lindzey (Eds.), *Handbook of social psychology* (4thed., Vol. 2, pp. 470-503). New York: McGraw-Hill.
- Pruitt, D. G., & Carnevale, P. J. (1993). *Negotiation in Social Conflict*. Pacific Grove, CA: Brooks Cole.
- Pruitt, D. G., & Carnevale, P. (1982). The development of integrative agreements. In V. J. Derlega, & J. Brzelak (Eds.), *Cooperation and Helping Behavior*. New York: Academic Press.
- Pruitt, D. G., & Drews, J. L. (1969). The effect of time pressure, time elapsed, and the opponent's concession rate on behavior in negotiation. *Journal of Experimental Social Psychology*, 5, 43-69.
- Pruitt, D. G., & Johnson, D. F. (1972). Mediation as an aid to face saving in negotiation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 14, 239-246.
- Pruitt, D. G., & Kimmel, M. J. (1977). Twenty years of experimental gaming: critique, synthesis, and suggestions for the future. *Annual Review of Psychology*, 28, 363-392.
- Pruitt, D. G., & Lewis, S. A. (1977). The psychology of integrative bargaining. In D. Druckman (Ed.), *Negotiations: A social-psychological perspective*. New York: Halsted.
- Pruitt, D., & Rubin, J. (1986). *Social conflict: Escalation, stalemate, and settlement*. New York: Random House.
- Putnam, L. L., & Kolb, D. M. (2000). Rethinking negotiation: Feminist views of communication and exchange. In P. Buzzanell (Ed.), *Rethinking organizational and managerial communication from feminist perspectives* (pp. 76-114). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Raiffa, H. (1982). *The art and science of negotiation*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

- Rawwas, M. Y. A., Vitell, S. J., & Barnes, J. H. (1997). Management of conflict using individual power sources: A retailers' perspective. *Journal of Business Research, 40*, 49-64.
- Rhoades, J. A., Arnold, J., & Jay, C. (2001). The role of affective traits and affective states in disputants' motivation and behavior during episodes of organizational conflict. *Journal of Organizational Behavior, 22*, 329-345.
- Ross, L., & Nisbett, R. E. (1991). *The Person and the Situation: Perspectives of Social Psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not so different after all: a cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review, 23*(3), 393-404.
- Rubin, J. Z., & Brown, B. R. (1975). *The Social Psychology of Bargaining and Negotiation*. New York: Academic Press.
- Schelling, T. (1960). *The strategy of conflict*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Schweitzer, M. E., Hershey, J. C., & Bradlow, E. T. (2006). Promises and lies: restoring violated trust. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 101*(1), 1-19.
- Seligman, M. (2002). *Authentic Happiness: Using the New Positive Psychology to Realize your Potential for Lasting Fulfilment*. New York: Free Press.
- Seligman, M. E., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Special issue on happiness, excellence, and optimal human functioning. *American Psychologist, 55*(1), 5-183.
- Shapiro, D. (2004). Emotions in negotiation: Peril or promise? *Marquette Law Review, 87*, 737-745.
- Shapiro, D. L. (1991). The effects of explanations on negative reactions to deceit. *Administrative Science Quarterly, 36*(4), 614-630.

- Shapiro, D. L., & Bies, R. J. (1994). Threats, bluffs, and disclaimers in negotiations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 60(1), 14-35.
- Siegel, S. & Fouraker, L. (1960). *Bargaining Behavior*, New York: McGraw Hill.
- Sinaceur, M., & Tiedens, L. Z. (2006). Get mad and get more than even: When and why anger expression is effective in negotiations. *Journal of Experimental Social Psychology*, 42, 314-322.
- Small, D. A., Gelfand, M., Babcock, L., & Gettman, H. (2007). Who goes to the bargaining table? The influence of gender and framing on the initiation of negotiation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 93(4), 600-613.
- Schmidt, K. D. (1979). *Doing business in Taiwan and doing business in Japan*. Menlo Park, CA: SRI International.
- Stevens, C. M. (1958). On the Theory of Negotiation, *Quarterly Journal of Economics*, 73, 77-97.
- Stevens, C. K., Bavetta, A. G., & Gist, M. E. (1993). Gender differences in the acquisition of salary negotiation skills: The role of goals, self-efficacy, and perceived control. *Journal of Applied Psychology*, 78, 723-735.
- Stuhlmacher, A. F., Citera, M., & Willis, T. (2007). *Gender differences in virtual negotiation: Theory and research*. *Sex Roles*, 57, 329-339.
- Stuhlmacher, A. F., & Walters, A. E. (1999). Gender differences in negotiation outcome: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 52, 653-677.
- Sullivan, B. A., O'Connor, K. M., & Burriss E. R. (2006). Negotiator confidence: The impact of self-efficacy on tactics and outcomes. *Journal of Experimental Social Psychology*, 42, 567-581.

- Schwartz, S. H. (1994). Beyond individualism / collectivism: New cultural dimensions of values. In U. Kim, H. C. Triandis, & G. Yoon (Eds.), *Individualism and collectivism* (pp.85-117). London: Sage.
- Thibaut, J., & Gruder, C. L. (1969). Formation of contractual agreements between parties of unequal power. *Journal of Personality and Social Psychology, 11*, 59-65.
- Thibaut, J. W. & Kelley, H. H. (1959). *The Social Psychology of Groups*. New York: Wiley.
- Thomas, K. W. (1990). Conflict and negotiation processes in organizations. In M. Dunnote and L. M. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology, 2nd ed.*, Chicago: Rand McNally.
- Thompson, L. (1990). Negotiation behavior and outcomes: Empirical evidence and theoretical issues. *Psychological Bulletin, 108*, 515-532.
- Thompson, L. (1998). *The mind and heart of the negotiator*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Thompson, L., & Hastie, R. (1990). Judgment tasks and biases in negotiation. In B. H. Sheppard, M. H. Bazerman, & R. J. Lewicki (Eds.), *Research in negotiation in organizations* (Vol. 2, pp. 31-54). Greenwich, CT: JAI Press.
- Thompson, L., & Hastie, R. (1990). Social perception in negotiation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 47*, 98-123.
- Thompson, L. L., Nadler, J., & Kim, P. H. (1999). Some like it hot: The case for the emotional negotiator. In L. L. Thompson, J. M. Levine, & D. M. Messick (Eds.), *Shared cognition in organizations: The management of knowledge* (pp. 139-161). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Thompson, L., Valley, K. L., & Kramer, R. (1995). The bittersweet feeling of success: An examination of social perception in negotiation. *Journal of Experimental Social Psychology, 31*, 467-492.

- Thompson, L. L., Wang, J., & Gunia, B. C. (2010). Negotiation. *Annual Review of Psychology*, *61*, 491-515.
- Tickle-Degnen, L., & Rosenthal, R. (1990). The nature of rapport and its nonverbal correlates. *Psychological Inquiry*, *1*, 285-293.
- Triandis, H. C. (1988). Collectivism vs. individualism: A reconceptualization of a basic concept in cross-cultural psychology. In G. Verma & C. Bagley (Eds.), *Cross-cultural studies of personality, attitudes, and cognition* (pp. 60-95). London: Macmillan.
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1981). The framing of decisions and the psychology of choice. *Science*, *211*, 453-458.
- Van Dijk, E., Van Kleef, G. A., Steinel, W., & Van Beest, I. (2008). A social functional approach to emotions in bargaining: When communicating anger pays and when it backfires. *Journal of Personality and Social Psychology*, *94*, 600-614.
- Van Doorn, E. A., Van Kleef, G. A., & Van der Pligt, J. (2015). Deriving meaning from others' emotions: Attribution, appraisal, and the use of emotions as social information. *Frontiers in Psychology*, *6*, 1-9.
- Van Kleef, G. A. (2008). Emotion in conflict and negotiation: Introducing the emotions as social information (EASI) model. In N. M. Ashkanasy & C. L. Cooper (Eds.), *Research companion to emotion in organizations* (pp. 392-404). London: Edward Elgar.
- Van Kleef, G. A., & Côté, S. (2018). Emotional dynamics in conflict and negotiation: Individual, dyadic, and group processes. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *5*, 437-464.

- Van Kleef, G., & Côté, S. (2007). Expressing anger in conflict: When it helps and when it hurts. *Journal of Applied Psychology, 92*, 1557-1569.
- Van Kleef, G. A., De Dreu, C. K. W., & Manstead, A. S. R. (2006). Supplication and appeasement in conflict and negotiation: The interpersonal effects of disappointment, worry, guilt, and regret. *Journal of Personality and Social Psychology, 91*, 124-142.
- Van Kleef, G. A., De Dreu, C. K. W., & Manstead, A. S. R. (2004). The interpersonal effects of emotions on negotiations: A motivated information processing approach. *Journal of Personality and Social Psychology, 87*(4), 510-528.
- Van Kleef, G. A., & Van Lange, P. A. M. (2008). What other's disappointment may do to selfish people: Emotion and social value orientation in a negotiation context. *Personality and Social Psychology Bulletin, 34*, 1084-1095.
- Veitch, R., & Griffitt, W. (1976). Good news-bad news: Affective and interpersonal effects. *Journal of Applied Social Psychology, 6*, 69-75.
- Von Neumann, J. & Morgenstern, O. (1944). *Theory of games and economic behavior*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Walters, A. E., Stuhlmacher, A. F., & Meyer, L. L. (1998). Gender and negotiator competitiveness: A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 76*, 1-29.
- Walton, R. E., & McKersie, R. B. (1965). *A behavioral theory of labor relations*. New York: McGraw-Hill.

- Wang, L., Northcraft, G. B., & Van Kleef, G. A. (2012). Beyond negotiated outcomes: The hidden costs of anger expression in dyadic negotiation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 119*, 54-63.
- Watson, C. (1994). Gender versus power as a predictor of negotiation behavior and outcomes. *Negotiation Journal, 10*(2), 117-127.
- Watson, C., & Hoffman, L. R. (1996). Managers as negotiators: A test of power versus gender as predictors of feelings, behavior, and outcomes. *Leadership Quarterly, 7*, 63-85.
- Weingart, L. R., Bennet, R. J., & Brett, J. M. (1993). The impact of consideration of issues and motivational orientation on group negotiation process and outcome. *Journal of Applied Psychology, 78*, 504-517.
- Wichman, H. (1970). Effects of isolation and communication on cooperation in a two-person game. *Journal of Personality and Social Psychology, 16*, 114-120.
- Wietzker, A., Buysse, A., Loeys, T. & R. Brondeel (2012). Easing the conscience: Feeling guilty makes people cooperate in divorce negotiations. *Journal of Social and Personal Relationships, 29*, 324-336.
- Zechmeister, K., & Druckman, D. (1973). Determinants of resolving a conflict of interest. *Journal of Conflict Resolution, 17*, 63-88.

Παράρτημα X

Προεκτύπωση δημοσιευμένου άρθρου

Prassa, K., Pezirkianidis, C., & Stalikas, A. (2022). Investigating the Role of Positive Emotions in Bilateral Negotiations: A Pilot Study. *Psychology*, 13(8), 1133-1150.

<http://dx.doi.org/10.4236/psych.2022.138074>

Investigating the Role of Positive Emotions in Bilateral Negotiations: A Pilot Study

Konstantina Prassa
email: konstant_prassa@hotmail.com
Christos Pezirkianidis
Anastassios Stalikas
Department of Psychology,
Panteion University, Athens, Greece

Abstract

This pilot study aimed to assess loving-kindness meditation as a mood induction procedure and investigate the role of positive emotions on different aspects of negotiation processes and outcomes. Thirty-eight undergraduate psychology students formed dyads and were assigned to one of three conditions: in the first condition, positive emotions were induced to both parties in each dyad, in the second condition, positive emotions were induced to the one of the two counterparts, and in the third condition, individuals were not exposed to any emotional manipulation. The effectiveness of the meditation practice was assessed using SPANE-8 to measure participants' emotions and a negotiation simulation followed using a widely used cell-phone negotiation exercise. The results showed that loving-kindness meditation led to increased levels of positive emotions and decreased levels of negative emotions. Also, it was found that positive emotions relate to increased cooperation potential and reduced possibilities for exit decisions, while it was also found that the higher the levels of positive emotions, the less negotiation time is needed for individuals to reach an agreement. The hypotheses about the relationship of positive emotions with negotiators' first offer, aspirations, expectations, individual gains, and joint gains were not confirmed.

Keywords: positive emotions, negotiation, experiment, mood induction, loving-kindness meditation

Introduction

Conflict is inherent and omnipresent in both personal and professional life (Van Kleef, 2008), and although there are various ways for managing it, negotiation is considered to be the primary and most constructive means for conflict resolution (Allred et al., 1997; Pruitt & Carnevale, 1993). Negotiation is an interpersonal decision-making process in which individuals attempt to reach an agreement on an issue where incompatible or contradictory interests originally existed (Kimmel et al., 1980; Rubin & Brown, 1975). The broad interest in the study of negotiation has turned it into an area investigated by numerous disciplines including psychology, economics, mathematics, management, communication studies, organizational behavior, sociology, law, and political science (Thompson et al., 2010).

Despite the fact that negotiation has been extensively studied from a cognitive perspective for many years (Davidson & Greenhalgh, 1999), emotions in negotiation had been underexplored (Bazerman et al., 2000), and only the last few decades several researchers have challenged the cognitive tradition by studying the influence of emotions in negotiation (e.g., Friedman et al., 2004; Barsade, 2002; Kopelman et al., 2006; Sinaceur & Tiedens, 2006; Brooks & Schweitzer, 2011). Carnevale and Isen (1986) were the first researchers who brought scholarly attention to the significance of moods and emotions in negotiation by showing that positive affect could lead to increased mutual gains to both parties, known as integrative negotiation (Pruitt, 1981).

Emotions have both intrapersonal and interpersonal effects in negotiation (Van Kleef et al., 2004a). Intrapersonal effects (or affect-cognitive perspective) concern the impact of a negotiator's felt emotions on this person's behavior and attitudes, while the interpersonal effects (or social-functional perspective) describe the way in which an individual's expressed feelings can affect the counterpart's behavior (Van Kleef, 2008; Gino & Shea, 2012). After many years of an almost exclusive emphasis on affect-cognitive perspective (Van Kleef, 2008), it was realized

that emotions can disclose critical information to others about an individual's feelings, motives, social intentions, and behavioral orientation (Ekman, 1993; Fridlund, 1992), and thus Van Kleef et al. (2004a) were the first to explore how feelings can influence others' behavior.

At the individual level of analysis, negotiation can bring about intense emotions (Barry et al., 2004) that can heavily affect negotiation processes and outcomes through their impact on negotiators' cognition and strategies (Lanzetta, 1989). According to affect priming models, moods and emotions influence social thinking and behavior by selectively priming related memories and ideas, thus positive emotions may increase the accessibility of positive cognitions, while negative emotions may activate negative cognitions that affect the appraisal of subsequent stimuli (Bower & Forgas, 2001).

Furthermore, the affect-as-information model (Schwartz & Clore, 1983) suggests that people may misattribute their preexisting, unrelated moods and emotions to their counterpart. This simply means that an angry negotiator who is not aware of the origin of the felt negative emotions may wrongfully attribute the anger to the opponent's offer, which, in turn, may affect negotiation process and outcomes accordingly. On the other hand, a negotiator who is aware that the positive or negative emotions were generated by another reason that is unrelated to the negotiation, may be less likely to use these feelings as input in the negotiation. Expanding this approach, the appraisal-tendency framework (Lerner & Keltner, 2000, 2001) postulates that all emotions, including incidental emotions that are caused by unrelated events, can influence negotiators' decisions, evaluations, and behaviors during negotiation.

At the dyadic level of analysis, the key point is how the emotions expressed by a negotiator can influence the emotional, cognitive, and behavioral responses of the counterpart. According to Emotions as Social Information theory (EASI) of the interpersonal effects of emotions in social

and organizational life (Van Kleef, 2009, 2016; Van Kleef & Côté, 2018), an individual may react to the counterpart's emotions in either symmetrical or asymmetrical ways. More specifically, as far as symmetrical effects are concerned, when a negotiator confronts an opponent expressing negative emotions such as anger, it is possible to infer that the counterpart is frustrated which may lead to a competitive reaction due to emotional contagion (Van Kleef, 2014). Emotional contagion refers to the transfer of emotions between people and suggests that individuals experience higher levels of negative emotions when they are exposed to a person who expresses negative feelings, while they experience higher levels of positive emotions when they are exposed to a person expressing positive feelings (Van Kleef, 2009).

Regarding asymmetrical effects of the counterpart's emotions, the same theory postulates that when a negotiator faces an opponent who conveys angry messages, it is possible to hypothesize that the opponent's limits have been exceeded and therefore the negotiator will strategically concede more in order to reach an agreement. Similarly, when a negotiator expresses positive emotions, the counterpart may infer that this person has generous limits and therefore the opponent will decide that smaller concessions are required (Van Dijk et al., 2008).

Since affective and inferential internal processes can lead to dissimilar behavioral responses, it is extremely significant to acknowledge when the one or the other process takes precedence. EASI model proposes that the behavioral responses depend on two types of moderating variables: the observer's information-processing ability, and the perceived appropriateness of the emotional expression. More specifically, the observer's information-processing ability is determined by personality factors such as the need for cognitive closure, and situational influences such as the power (De Dreu & Carnevale, 2003; Van Kleef & De Dreu, 2010), while the perceived appropriateness of the emotional expression (Van Kleef, 2016) depends on

characteristics of the situation (Ekman, 1993), characteristics of the expression itself (Van Kleef et al., 2012), and characteristics of the expresser, the perceiver, and the relationship between them (Shields, 2005; Tiedens et al., 2000).

Given that the mechanisms behind negotiators' cognitions, emotions, and behaviors were briefly explained based on the most prevalent theories and models, the next step is to emphasize on the specific effects of positive and negative emotions on negotiation processes and outcomes. Positive emotions have been associated with more cooperative strategies (Forgas, 1998; Hollingshead & Carnevale, 1990; Kopelman et al., 2006; Baron et al., 1990), more concern for the other party (Rhoades et al., 2001), integrative outcomes and higher individual and joint gains (Carnevale & Isen, 1986; Krammer et al., 1993; Allred et al., 1997; Anderson & Thompson, 2004), increased concession making and creative problem solving (Isen, Daubman & Nowicki, 1987; Rhoades et al., 2001), less usage of contentious tactics (Carnevale & Isen, 1986), and a reduced likelihood of impasse (Kopelman et al., 2006). In addition, positive emotions have been related to higher expectations and better perceptions of performance (Krammer et al., 1993), as well as higher pre-negotiation aspirations (Baron, 1990). From a dyadic perspective, it has been revealed that negotiators whose counterparts express positive emotions demonstrate more cooperative behavior and abide by the agreement afterwards (Forgas, 1998).

On the contrary, negative emotions have been shown to be related with the use of competitive tactics (Forgas, 1998; Butt et al., 2005; Rhoades et al., 2001), lower joint gains (Allred et al., 1997), less regard for opponent's interests (Allred et al., 1997), lower initial offers (Brooks & Schweitzer, 2011; Baron et al., 1990), rejection of ultimatum offers (Pillutla & Murnighan, 1996), early exit from the negotiation process (Brooks & Schweitzer, 2011), diminished trust (Campagna et al., 2016), and decreased desire for future interaction (Allred et

al., 1997). Negotiators whose opponents express negative emotions tend to experience negative emotions themselves (Friedman et al., 2004; Kopelman et al., 2006), form negative impressions about their counterparts (Van Kleef et al., 2004a; Sharma et al., 2020), are more likely to exit the negotiation before settlement (Yip & Schweinsberg, 2017; Kopelman et al., 2006; Friedman et al., 2004), are less willing to engage in future interaction (Kopelman et al., 2006; Sharma et al., 2020), and tend to adopt deceptive tactics (such as bluffing and misrepresentations) and backfire (Van Dijk et al., 2008).

According to the broaden-and-build theory of positive emotions (Fredrickson, 1998, 2001) which provides an extremely valuable framework to comprehend the functional importance of positive emotions, positive emotions such as joy, contentment, interest, and love, broaden individuals' cognition and mindset, which in turn, builds their enduring physical, intellectual, social, and psychological resources. In other words, Barbara Fredrickson's theory asserts that while negative emotions shrink momentary thought-action repertoires, urging people to act in specific ways (e.g., escape or attack), positive emotions give people the opportunity to widen the array of their thoughts and actions, leading to the creation and augmentation of durable consequential personal resources. In addition, the 'undo hypothesis' (Fredrickson & Levenson 1998; Fredrickson et al., 2000) supports that the experience of positive emotions gives people the opportunity to 'correct' or 'undo' the negative effects of negative emotions, and thus to function as antidotes.

Although many researchers have extolled the advantages of positive emotions in negotiation, there is a number of scholars who argue that negative emotions can be extremely beneficial. Negative emotions such as anger, have been associated with larger concessions from the opponent's side (Van Kleef et al., 2004a, 2004b; Sinaceur & Tiedens, 2006; Sharma et al., 2020),

although other researchers have shown that this can lead negotiators to sabotage their opponents after the negotiation is over (Wang et al., 2012). Negotiators' concession to an angry opponent is moderated by several parameters such as the counterpart's power (Van Kleef et al., 2004b; Van Kleef et al., 2006; Friedman et al., 2004) and the existence of alternative options (Sinaceur & Tiedens, 2006). Additionally, expressed disappointment can elicit guilt in negotiators' opponents, leading to more generous offers (Lelieveld et al., 2012; Katelaar & Au, 2003), while expressed sadness can evoke feelings of empathy and compassion, which can make counterparts to adopt a more cooperative stance (Sinaceur et al., 2015).

As Van Kleef & Côté (2018) concluded, there is no a simple answer to the question of which emotions are helpful in negotiation nor in which cases they have a positive or negative effect on negotiation outcomes. In the existing literature, there are studies showing that positive emotions can benefit negotiators, but at the same time, there are studies revealing that positive emotions can be harmful under certain circumstances. The current study is an effort to shed light on the role of positive emotions in negotiation. In particular, the aim of this study is (a) to assess the effectiveness of loving-kindness meditation (LKM) as a mood induction procedure (MIP), and (b) to investigate the influence of positive emotions on different aspects of negotiation processes and outcomes. More specifically, the research questions of this study are:

- 1) What is the relationship between positive and negative emotions before and after LKM?
- 2) What is the relationship between positive emotions and negotiators' decision to reach an agreement?
- 3) What is the relationship between positive emotions and first offer, aspirations, expectations, individual gains, joint gains, and negotiation duration?

- 4) What is the relationship between the role and the aspirations, expectations, individual gains, and first offer?

Method

Although several studies have been conducted the last few decades regarding the impact of positive emotions in negotiation, many inconsistencies still exist. In order to look into this complicated but –at the same time–crucial issue, we conducted a pilot study with a Greek adult population.

Research exploring the role of emotions in negotiation has been grounded methodologically in experimental approaches using mood induction procedures. In this kind of studies, participants in a laboratory or classroom setting are usually exposed to an experimental manipulation of mood, and then they are requested to role-play participation in a simulated (typically mixed-motive) negotiation exercise (Barry & Fulmer, 2004).

Participants

Undergraduate psychology students ($N=38$) from a Greek University (Panteion University of Social & Political Studies) were recruited in order to participate in the experiment in the exchange for the opportunity given to them to attend a negotiation seminar free of charge and get a participation certificate. Thirty-six were women (94.7%) and two were men (5.3%), with age ranging from 18 to 49 ($M=20.84$, $SD=5.69$). Most of them (60.5%) had no working experience. All participants spoke fluently Greek and were representative of the University population.

Design

We randomly assigned participants to one of three conditions: in the first condition ($N=12$), we induced positive emotions to both parties in each dyad, in the second condition ($N=12$), we

induced positive emotions to the one of the two counterparts, and in the third condition ($N=14$), we did not induce positive emotions to any of the participants (Table 1).

Table 1

Demographics per condition

	Group 1 (N=12)	Group 2 (N=12)		Group 3 (N=14)
	Both parties intervened	Intervened party (N=6)	Not intervened party (N=6)	No intervention
Women	12 (100%)	6 (100%)	6 (100%)	12 (85.7%)
Men	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	2 (14.3%)
Age M (<i>SD</i>)	24.08 (9.55)	19.17 (0.41)	19.17 (0.41)	19.50 (0.76)
Working experience M (<i>SD</i>)	3.25 (5.55)	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)	0.64 (0.74)

We induced positive emotions by subjecting participants to a meditation exercise before the negotiation. Prior research has used meditation to manipulate mood and emotions (Freshman et al., 2002). More specifically, we used loving-kindness meditation that is one of the most widely used meditative practices and from previous research it has been found to be effective in increasing levels of positive emotions in a short time (Hutcherson et al., 2008). LKM involves various thoughts and visualizations and intends to cultivate positive emotions and broaden attention, by asking participants to put emphasis on their breath and contemplate one and afterwards more people for whom they feel warm and caring emotions (Fredrickson et al., 2008). As a cover story, we informed participants that their counterparts' arrival would delay and therefore we proposed them to have a meditation exercise in the meanwhile in order to remain interested. The meditation exercise lasted approximately seven minutes.

Measures

Demographics

Socio-demographic information collected included gender, age, and working experience.

Scale of Positive and Negative Experience (SPANE-8)

Participants completed SPANE-8 (Kyriazos et al., 2018) that is a subjective well-being measure with two distinct factors: positive experiences (4 one-word items) and negative experiences (4 one-word items). Each dimension contains three specific feelings and one general feeling. The four positive experiences are Pleasant, Happy, Joyful, Contented, and the four negative experiences are Bad, Sad, Afraid, Angry. Items are scored on a Likert scale ranging from 1 (*very rarely or never*) to 5 (*very often or always*). Experiences are evaluated over a 4-week time frame. The positive score (SPANE-P) and the negative score (SPANE-N) can range from 4 to 20. Internal consistency reliability measured by Cronbach's alpha (Kyriazos et al., 2017) are .85 and .75 for SPANE-P and SPANE-N respectively.

Procedure

We recruited even number of participants since we needed to form dyads for the negotiation exercise. Participants of the experimental condition arrived first and the facilitators seated them and read loudly the background information and the general instructions. After participants confirmed that instructions were clear, they completed SPANE-8. Next, participants read the negotiation instructions, were given the payoff chart and got prepared for the negotiation task.

As a cover story, we informed participants that the other group, consisting of their counterparts, had delayed and until their arrival, we could have a pleasant time by having a

meditation exercise. Following the meditation, they completed SPANE-8 again together with two additional questions about their aspiration levels (What do you hope to earn in the negotiation?) and their expectations (What do you expect to earn in the negotiation?). After responding to these questions, their counterparts (who were in a different classroom and had followed the same procedure, except for the meditation) entered the classroom, and participants negotiated with their opponents. Participants negotiated face-to-face, and we recorded each negotiation.

Negotiation Task

Consistent with prior emotion and negotiation research, we used the three-issue cell-phone negotiation (De Dreu et al., 2004; Brooks & Schweitzer, 2011) that is a mixed-motive negotiation. Negotiation situations can differ depending on the degree to which they provide motivation for cooperation or competition (De Dreu, 2010; Weber et al., 2004; Rusbult & Van Lange, 2003). As mixed-motive is considered the type of negotiation where parties have the need to both compete in order to maximize their earnings and cooperate so as to reach an agreement (Deutsch, 1973) and thus, a mixed motive negotiation is the most suitable to comprehend the social dynamics in general and the role of emotions in particular (Adam & Brett, 2015).

We informed participants that they would be randomly assigned to the role of either buyer or seller. Participants were invited to negotiate with their counterpart the price of a cell phone, that was a distributive issue (i.e., win-lose), as well as its warranty and service period that had integrative potential. Participants had the opportunity to increase the total dyadic outcome by trading across these three issues, and they were provided with a payoff chart that represented payoffs related to nine different levels of outcomes for each of these issues.

Sellers preferred the cell phone to be purchased at a high price, and with short warranty and service period, while buyers preferred a low price, long warranty period, and long service period. The maximum possible individual profit for both buyers and sellers was \$15.20 and the minimum was \$0. The maximum possible joint outcome was \$17.60, while the minimum possible dyadic outcome was \$12.80. Participants were not provided with their counterpart's payoff chart, but they understood that it differed from their own. Also, they were told that the negotiation could terminate in one of three ways: (a) they reached an agreement, (b) one of the negotiators chose to exit, or (c) time ran out before settlement. Participants had limited time to negotiate (10 min) and they were instructed that if they managed to reach an agreement they would earn the promised incentive, otherwise, none of the negotiators in each dyad would get it.

Results

Statistical analyses were conducted using SPSS software (Version 28). First of all, a series of one-tailed paired samples t-tests were employed to compare pre- and post-measures in study outcomes for the experimental and control group.

For the experimental group, a statistically significant increase was observed for positive emotions ($t(17)=-9.244, p<.001$), when comparing the scores before and after the meditation. The prices of positive emotions increased significantly in the post-measure. Also, a statistically significant decrease was observed for negative emotions ($t(17)=8.20, p<.001$) when comparing the scores before and after the meditation. The levels of the negative emotions dropped significantly in the post-measure (Table 2).

Table 2

Pre- and post-induction results for the experimental group

	Pre- induction M (SD)	Post- induction M (SD)	t
Positive emotions	14.33 (2.114)	18.11 (1.906)	-9.244*
Negative emotions	9.55 (2.895)	7.28 (2.052)	8.200*

* $p < .001$

The same statistical analyses were carried out for the control group. According to one-tailed t-tests, as expected, no statistically significant difference was found when comparing the pre- and post-measure scores in terms of positive emotions ($t(19)=1.831, p=.083$) and negative emotions ($t(19)=-0.326, p=.748$) (Table 3). Therefore, we can conclude that loving kindness meditation has been effective in increasing positive emotions and decreasing negative emotions, and having this in mind, we can proceed with checking whether positive emotions can influence negotiation processes and outcomes.

Table 3

Pre- and post-measure results for the control group

	Pre-measure M (SD)	Post-measure M (SD)	t
Positive emotions	13.25 (2.971)	12.95 (2.837)	1.831
Negative emotions	11.35 (2.834)	11.40 (2.780)	-0.326

* $p < 0.001$

Regarding exit decisions, only six out of the 38 participants chose to exit before reaching an agreement. More specifically, 32 participants (84.2%) reached an agreement, 2 (5.3%) preferred to exit, and 4 (10.5%) did not manage to reach an agreement before the end of time. Consistent with our predictions, all of the participants in the experimental condition reached an agreement, while all those who chose to exit or did not manage to reach an agreement before the end of the time were in control group (Table 4). However, the total number who exited is too small for us to draw inferences about exit decisions.

Table 4

Negotiation outcomes per condition in terms of agreement / impasse / end of time

	Agreement	Impasse	End of time
Intervention	18 (100%)	0 (0%)	0 (0%)
No intervention	14 (70%)	2 (10%)	4 (20%)

As far as the first offer is concerned, it is a critical element of negotiations because it anchors the negotiation (Brooks & Schweitzer, 2011). In fact, the first offer represents the first chance for negotiators to make concessions. Previous research has associated first offers with subsequent patterns of concessions and, ultimately, negotiated outcomes (Galinsky et al., 2002). In our study, 10 participants from the experimental group and 9 participants from the control group made the first offer, so we found no link between the condition and the first offer.

For each of the participants who made a deal, we computed the total individual profit they earned. In addition, we computed the joint gains for each dyad. For the three dyads who

failed to reach an agreement, the individual gains as well as the dyadic gains were equal to zero. Pearson correlation coefficient was calculated to test the correlations between the variables of positive emotions, aspirations, expectations, individual gains, joint gains, and negotiation duration.

For the first condition, consisting of the dyads we induced positive emotions to both parties, no statistically significant differences were found in terms of aspirations ($r=.281$, $p=.377$), expectations ($r=.317$, $p=.315$), individual gains ($r=-.120$, $p=.710$), and joint gains ($r=.272$, $p=.392$). However, we found statistically significant differences in terms of the negotiation duration ($r=-.682$, $p=.015$), showing that the higher the level of positive emotions, the shorter the time duration needed for negotiators to reach an agreement (Table 5). Interestingly, some positive emotions seemed to correlate more with negotiation duration, although there is no statistically significant difference. For example, positive emotions ‘contented’, ‘pleasant’, and ‘joyful’ correlated stronger with negotiation duration than ‘happy’.

Table 5

Correlations (Pearson) for condition 1

	Positive emotions
	R
Aspirations	.281
Expectations	.317
Individual gains	-.120
Joint gains	.272
Negotiation duration	-.682*

* $p < .05$. ** $p < .01$.

Regarding the participants who were induced with positive emotions, but their counterparts were not, we found no significant differences in terms of aspirations ($r = -.652$, $p = .161$), expectations ($r = -.164$, $p = .756$), individual gains ($r = -.714$, $p = .111$), joint gains ($r = -.923$, $p = .109$) or negotiation duration ($r = .421$, $p = .406$).

Similarly, for participants who were not induced with positive emotions, but their opponents were, we found no significant differences in terms of aspirations ($r = -.104$, $p = .844$), expectations ($r = .245$, $p = .639$), individual gains ($r = -.473$, $p = .344$), joint gains ($r = .430$, $p = .395$), or negotiation duration ($r = -.103$, $p = .845$).

Finally, as far as the control group is concerned, consisting of participants none of whom were induced with positive emotions, no significant differences were found in terms of aspirations ($r = .442$, $p = .113$), expectations ($r = -.276$, $p = .339$), individual gains ($r = .483$, $p = .081$), joint gains ($r = .597$, $p = .024$), or negotiation duration ($r = .652$, $p = .021$).

The role (seller/buyer) was not found to be related with aspirations ($t = 0.771$, $p = .126$), expectations ($t = 0.084$, $p = .084$), or individual gains ($t = 0.589$, $p = .381$). Also, exactly half (19 of 38) of the first offers were made by sellers, so we can conclude that the role does not have any effect on first offer.

In summary, the present study revealed that the practice of loving kindness meditation as a mood induction procedure led to increased levels of positive emotions and decreased levels of negative emotions, which, in turn affected the cooperation potential and the negotiation duration, but did not have any impact on participants' first offer, aspirations, expectations, individual

gains, and dyadic gains. Also, the role was not found to influence negotiators' first offer, aspirations, expectations, and individual gains.

Discussion

The primary goals of this study were to test the effectiveness of loving kindness meditation as a mood induction procedure in a Greek adult population and also to investigate whether positive emotions affect negotiation processes and outcomes. The findings of this study confirmed the effectiveness of LKM, that has been tested from other researchers in the past (Carson et al., 2005; Fredrickson et al., 2008), since participants in the experimental group reported increased levels of positive emotions, while their levels of negative emotions dropped significantly. At the same time, for the participants in the control group, no changes were observed in their levels of positive and negative emotions. SPANE-8 seemed to be an appropriate scale for such experiments using mood induction, as it was found to be quite sensitive in detecting emotional differences in a short time.

In line with previous studies, which support that positive emotions are linked to more cooperative strategies (e.g., Forgas, 1998; Hollingshead & Carnevale, 1990; Kopelman et al., 2006. Baron et al., 1990) and reduced likelihood of impasse (e.g., Kopelman et al., 2006), the results of this study provide preliminary evidence that negotiators experiencing positive emotions have increased cooperation potential and reduced possibilities for exit decisions. Nevertheless, due to the small sample size, we refrain from drawing inferences about this.

A very interesting finding derived from this study is the fact that positive emotions were found to have a significant impact on negotiation duration. More specifically, results showed that the higher the levels of positive emotions, the less negotiation time is needed for individuals to reach an agreement. Furthermore, different positive emotions have different impact on

negotiation duration (for example, individuals feeling joyful or contented need less time to reach an agreement than those who feel happy). To the best of our knowledge, such evidence about positive emotions and negotiation duration cannot be found in the existing literature.

These findings can be probably explained based on the broaden-and-build theory of positive emotions (Fredrickson, 1998, 2001), according to which positive emotions broaden individuals' thought–action repertoire by triggering attention, thinking, creativity, and novelty, enabling them to form durable personal resources. Furthermore, according to Fredrickson (2013), distinct positive emotions serve different functions. For instance, joy creates the urge for a person to get involved, while contentment, also known as serenity, arises when an individual feels comfortable under certain circumstances, and creates the urge to savor and integrate these situations into new priorities or values.

Despite several researchers' findings according to which positive emotions are associated with higher individual gains and increased joint gains (e.g., Carnevale & Isen, 1986; Krammer et al., 1993; Allred et al., 1997; Anderson & Thompson, 2004), inconsistent results derived from the present study, as it was found that positive emotions do not correlate with these two desirable negotiation outcomes. The same inconsistency exists regarding aspirations and expectations levels for which our study did not generate any correlations with positive emotions, as other scholars' studies (e.g. Krammer et al., 1993. Baron, 1990) did in the past.

Finally, as far as the first offer is concerned, there is a penury in studies investigating its relationship to emotions and role. However, Brooks & Schweitzer (2001) who studied the role of anxiety in negotiation revealed that anxiety relates to lower first offers, but the role does not have any significant effect on first offer, aspirations, expectations, and individual gains, findings that are supported by the present study.

Implications, limitations, and avenue for future research

In a field that has exploded with the interest in the impact of emotions on negotiation processes and outcomes, we conducted the first study in Greece using experimental design with mood induction in order to examine the role of positive emotions in negotiation. In addition, although several mood induction procedures such as the use of hypnosis (e.g., Friswell & McConkey, 1989), texts (e.g., Westermann et al., 1996), music (e.g., Clark, 1983), gifts (e.g., Isen, Daubman & Gorgoglione, 1987), and odors (e.g., Ehrlichman & Halpern, 1988) have been used to manipulate emotions before a negotiation simulation, this is the first time that loving kindness meditation is used. Finally, it is the first time SPANE-8 is used as a scale to measure positive emotions before and after a mood induction procedure.

In this study, we suggest that loving kindness meditation can be used in several cases as an intervention for increasing levels of positive emotions and decreasing levels of negative emotions. Prescriptively, our findings illustrate that negotiators may reach an agreement and avoid impasse if they experience positive emotions. This finding, together with the fact that positive emotions seem to reduce the time needed for negotiators to reach an agreement, can be useful for negotiation courses as well as negotiation simulations and training for professionals who need to make agreements quickly and under time pressure (for example for salesmen who need to have quick deals before they serve the next customer). This could save time and energy for individuals and of course resources for businesses. These programs could focus on specific positive emotions that were found in this study to correlate stronger with negotiation duration.

A limitation of this study is the fact that the results are correlational in nature and this does not allow us for cause-effect relationships regarding the variables under study. In addition, we mainly focused on the intrapersonal (internally felt emotions) effect of emotions, while further

research is needed to examine the role of emotions in negotiation at the interpersonal level. Also, the emotions induced to the participants were incidental, meaning that they derived from preexisting, unrelated to the negotiation facts. Further research should be conducted on directed emotions that are those emotions caused by the negotiation itself. Additionally, the role of other variables such as individuals' emotional regulation, emotional intelligence, cognitive skills, character strengths, and personality characteristics should be examined in future studies.

Other avenues for future research could include the assessment of post-negotiation behaviors and socio-psychological outcomes of negotiations, such as the established trust, negotiators' impressions and perceptions for the process and outcomes, as well as their desire to negotiate again with the same counterpart in the future. Finally, although most studies on the role of emotions in negotiation take place in university settings with undergraduate students (Bendersky & McGinn, 2010), this may tell us little about the negotiation behaviors of professionals within organizations; thus, studies with real-life negotiations that involve substantial financial and relationship risks would be valuable.

References

- Adam, H., & Brett, J. M. (2015). Context matters: the social effects of anger in cooperative, balanced, and competitive negotiation situations. *Journal of Experimental Social Psychology, 61*, 44-58.
- Allred, K. G., Mallozzi, J. S., Matsui, F., & Raia, C. P. (1997). The influence of anger and compassion on negotiation performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 70*, 175-187.

- Anderson, C., & Thompson, L. L. (2004). Affect from the top down: how powerful individuals' positive affect shapes negotiations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 95, 125-139.
- Baron, R. A. (1990). Environmentally induced positive affect: Its impact on self-efficacy, task performance, negotiation, and conflict. *Journal of Applied Social Psychology*, 20(5), 368-384.
- Baron, R. A., Fortin, S. P., Frei, R. L., Hauver, L. A., & Shack, M. L. (1990). Reducing organizational conflict: The role of socially-induced positive affect. *International Journal of Conflict Management*, 1, 133-152.
- Barry, B., & Fulmer, I. S. (2004). Methodological challenges in the study of negotiator affect. *International Negotiation*, 9, 485-502.
- Barry, B., Fulmer, I. S., & Van Kleef, G. A. (2004). I laughed, I cried, I settled: The role of emotion in negotiation. In M. J. Gelfand, & J. M. Brett (Eds), *The handbook of negotiation and culture* (pp. 71-94). Stanford University Press.
- Barsade, S. G. (2002). The ripple effect: Emotional contagion and its influence on group behavior. *Administrative Science Quarterly*, 47(4), 644- 675.
- Bazerman, M. H., Curhan, J. R., Moore, D. A., & Valley, K. L. (2000). Negotiation. *Annual Review of Psychology*, 51, 279-314.
- Bendersky, C., McGinn, K. L. (2010). Open to negotiation: phenomenological assumptions and knowledge dissemination. *Organization Science*, 21(3), 781-797.
- Bower, G. H., & Forgas, J. P. (2001). Mood and social memory. In J. P. Forgas (Ed.), *Handbook of Affect and Social Cognition* (pp. 95-120). Erlbaum.

- Brooks, A. W., & Schweitzer, M. E. (2011). Can Nervous Nelly negotiate? How anxiety causes negotiators to make low first offers, exit early, and earn less profit. *Organization Behavior and Human Decision Processes*, *115*, 43-54.
- Butt, A. N., Choi, J. N., & Jaeger, A. M. (2005). The effects of self-emotion, counterpart emotion, and counterpart behavior on negotiator behavior: a comparison of individual-level and dyad-level dynamics. *Journal of Organizational Behavior*, *26*, 681-704.
- Campagna, R. T., Mislin, A. A., Kong, D. T., & Bottom, W. P. (2016). Strategic consequences of emotional misrepresentation in negotiation: The blowback effect. *Journal of Applied Psychology*, *101*, 605-624.
- Carnevale, P. J., & Isen, A. M. (1986). The influence of positive affect and visual access on the discovery of integrative solutions in bilateral negotiation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *37*(1), 1-13.
- Carson, J. W., Keefe, F. J., Lynch, T. R., Carson, K. M., Goli, V., Fras, A. M., & Thorp, S. R. (2005). Loving-kindness meditation for chronic low back pain: Results from a pilot trial. *Journal of Holistic Nursing*, *23*, 287-304.
- Clark, D. M. (1983). On induction of depressed mood in the laboratory: evaluation and comparison of the Velten and musical procedures. *Advances in Behavior Research and Therapy*, *5*, 27-49.
- Davidson, M. N., & Greenhalgh, L. (1999). The role of emotion in negotiation: The impact of anger and race. *Research on Negotiation in Organizations*, *7*, 3-26.

- De Dreu, C. K. W. (2010). Social conflict: the emergence and consequences of struggle and negotiation. In S. T. Fiske, D. T. Gilbert, & L. Gardner (Eds.), *Handbook of Social Psychology* (Vol. 2, pp. 983-1023). Wiley.
- De Dreu, C. K. W., & Carnevale, P. J. D. (2003). Motivational bases of information processing and strategy in conflict and negotiation. *Advances in Experimental Social Psychology*, 35, 235-291.
- De Dreu, C. K. W., & Van Lange, P. A. M. (1995). The impact of social value orientations on negotiator cognition and behavior. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 21, 1178-1188.
- Deutsch, M. (1973). *The Resolution of Conflict: Constructive and Destructive Processes*. Yale University Press.
- Ehrlichmann, H., & Halpern, J. N. (1988). Affect and memory: effects of pleasant and unpleasant odors on retrieval of happy and unhappy memories. *Journal of Personality and Social Psychology*, 55, 769-779.
- Ekman, P. (1993). Facial expression and emotion. *American Psychologist*, 48, 384-392.
- Forgas, J. P. (1998). On feeling good and getting your way: Mood effects on negotiator cognition and behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 565-577.
- Fredrickson, B. L. (2013). Positive emotions broaden and build. *Advances in Experimental Social Psychology*, 47, 1-53.
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: the broaden-and-build theory of positive emotions, *American Psychologist*, 56, 218-226.
- Fredrickson, B. L. (1998). What good are positive emotions? *Review of General Psychology*, 2, 300-319.

- Fredrickson, B. L., & Levenson, R. W. (1998). Positive emotions speed recovery from the cardiovascular sequelae of negative emotions, *Cognition and Emotion*, *12*, 191-220.
- Fredrickson, B. L., Cohn, M. A., Coffey, K. A., Pek, J., & Finkel, S. M. (2008). Open hearts build lives: Positive emotions, induced through loving-kindness meditation, build consequential personal resources. *Journal of Personality and Social Psychology*, *95*(5), 1045-1062.
- Fredrickson, B. L., Mancuso, R. A., Branigan, C., & Tugade, M. (2000). The undoing effect of positive emotions. *Motivation and Emotion*, *24*, 237-258.
- Freshman, C., Hayes, A., & Feldman, G. (2002). Adapting meditation to promote negotiation success: A guide to varieties and scientific support. *Harvard Negotiation Law Review*, *7*, 67-81.
- Fridlund, A. J. (1992). The behavioral ecology and sociality of human faces. In M. S. Clark (Ed.), *Review of personality and social psychology* (Vol. 13, pp. 90-121). Sage.
- Friedman, R., Anderson, C., Brett, J., Olekalns, M., Goates, N. & Lisco, C. C. (2004). The positive and negative effects of anger on dispute resolution: Evidence from electronically mediated disputes, *Journal of Applied Psychology*, *89*, 369-376.
- Friswell, R., & McConkey, K. M. (1989). Hypnotically induced mood. *Cognition and Emotion*, *3*, 1-26.
- Galinsky, A., Seiden, V., Kim, P., & Medvec, V. (2002). The dissatisfaction of having your first offer accepted: The role of counterfactual thinking in negotiations. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *28*, 271-283.
- Gino, F., & Shea, C. (2012). Deception in negotiations: The role of emotions. *Handbook of conflict resolution*. Oxford University Press.

- Hollingshead, A. B., & Carnevale, P. (1990). Positive affect and decision frame in integrative bargaining: A reversal of the frame effect. *Academy of Management Best Paper Proceedings*, 385-389.
- Hutcherson, C. A., Seppala, E. M., & Gross, J. J. (2008). Loving-kindness meditation increases social connectedness. *Emotion*, 8(5), 720-724.
- Isen, A. M., Daubman, K. A., & Gorgoglione, J. M. (1987). The influence of positive affect on cognition organization: Implications for education. In R. E. Snow, & M. J. Farr (Eds.), *Conotative and affective process analysis*. Lawrence Erlbaum.
- Isen, A. M., Daubman, K. A., & Nowicki, G. P. (1987). Positive affect facilitates creative problem solving. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52, 1122-1131.
- Ketelaar, T., & Au, W. T. (2003). The effects of feeling guilt on the behaviour of uncooperative individuals in repeated social bargaining games: An affect-as information interpretation of the role of emotion in social interaction. *Cognition and Emotion*, 17, 429-453.
- Kimmel, M., Pruitt, D., Magenau, J., Konar-Goldband, E., & Carnevale, P. (1980). Effects of trust, aspiration, and gender on negotiation tactics. *Journal of Personality and Social Psychology*, 38, 9-22.
- Kopelman, S., Rosette, A. S., & Thompson, L. (2006). The three faces of Eve: An examination of the strategic display of positive, negative, and neutral emotions in negotiations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 99, 81-101.

- Kramer, R., Newton, E., & Pommerenke, P. (1993). Self-enhancement biases and negotiator judgment: Effects of self-esteem and mood. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 56(1), 110-133.
- Kyriazos, T., Galanakis, M., Pezirkianidis, C., & Stalikas, A. (2017). Reliability of psychometric instruments. *Basic aspects of psychometrics*, 85-121.
- Kyriazos, T. A., Stalikas, A., Prassa, K., & Yotsidi, V. (2018). A 3-Faced Construct Validation and a Bifactor Subjective Well-Being Model Using the Scale of Positive and Negative Experience, Greek Version. *Psychology*, 9, 1143-1175.
- Lanzetta, J. T. (1989). Expectations of cooperation and competition and their effects on observers' vicarious emotional responses. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56, 543-554.
- Lelieveld, G. J., Van Dijk, E., Van Beest, I., & Van Kleef, G. A. (2012). Why anger and disappointment affect bargaining behavior differently: the moderating role of power and the mediating role of reciprocal and complementary emotions. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 38, 1209-1221.
- Lerner, J. S., Keltner, D. (2000). Beyond valence: toward a model of emotion-specific influences on judgment and choice. *Cognition and Emotion*, 14, 473-493.
- Lerner, J. S., & Keltner, D. (2001). Fear, anger, and risk. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81, 146-159.
- Pillutla, M. M., & Murnighan, J. K. (1996). Unfairness, anger, and spite: Emotional rejections of ultimatum offers. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 68, 208-224.
- Pruitt, D. G. (1981). *Negotiation behavior*. Academic Press.

- Pruitt, D. G., & Carnevale, P. J. (1993). *Negotiation in Social Conflict*. Open University Press.
- Rhoades, J. A., Arnold, J., & Jay, C. (2001). The role of affective traits and affective states in disputants' motivation and behavior during episodes of organizational conflict. *Journal of Organizational Behavior, 22*, 329- 345.
- Rubin, J. Z., & Brown, B. R. (1975). *The social psychology of bargaining and negotiation*. Academic Press.
- Rusbult, C. E., & Van Lange, P. A. (2003). Interdependence, interaction, and relationships. *Annual Review of Psychology, 54*, 351-375.
- Schwarz, N., & Clore, G. L. (1983). Mood, misattribution, and judgments of well-being: informative and directive functions of affective states. *Journal of Personality and Social Psychology, 45*, 513-523.
- Sharma, S., Elfenbein, H. A., Sinha, R., & Bottom, W. P. (2020). The effects of emotional expressions in negotiation: a meta-analysis and future directions for research. *Human Performance, 33*(4), 331-353.
- Shields, S. A. (2005). The politics of emotion in everyday life: "appropriate" emotion and claims on identity. *Review of General Psychology, 9*, 3-15.
- Sinaceur, M., Kopelman, S., Vasiljevic, D., & Haag, C. (2015). Weep and get more: when and why sadness expression is effective in negotiations. *Journal of Applied Psychology, 100*, 1847-1871.
- Sinaceur, M., & Tiedens, L. Z. (2006). Get mad and get more than even: When and why anger expression is effective in negotiations. *Journal of Experimental Social Psychology, 42*, 314-322.

- Thompson, L. L., Wang, J., & Gunia, B. C. (2010). Negotiation. *Annual Review of Psychology*, *6*, 491-515.
- Tiedens, L. Z., Ellsworth, P. C., & Mesquita, B. (2000). Sentimental stereotypes: emotional expectations for high- and low-status group members. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *26*, 560-575.
- Van Dijk, E., Van Kleef, G. A., Steinel, W., & Van Beest, I. (2008). A social functional approach to emotions in bargaining: when communicating anger pays and when it backfires. *Journal of Personality and Social Psychology*, *94*, 600-614.
- Van Kleef, G. A. (2008). Emotion in conflict and negotiation: Introducing the emotions as social information (EASI) model. In N. M. Ashkanasy & C. L. Cooper (Eds.), *Research companion to emotion in organizations* (pp. 392–404). Edward Elgar.
- Van Kleef, G. A. (2009). How emotions regulate social life: The emotions as social information (EASI) model. *Current Directions in Psychological Science*, *18*, 184-188.
- Van Kleef, G. A. (2016). *The interpersonal dynamics of emotion: Toward an integrative theory of emotions as social information*. Cambridge University Press.
- Van Kleef, G. A. (2014). Understanding the positive and negative effects of emotional expressions in organizations: EASI does it. *Human Relations*, *67*, 1145-1164.
- Van Kleef, G. A., & Côté, S. (2018) Emotional dynamics in conflict and negotiation: Individual, dyadic, and group processes. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *5*, 437-464.

- Van Kleef, G. A., & De Dreu, C. K. W. (2010). Longer-term consequences of anger expression in negotiation: retaliation or spill-over? *Journal of Experimental Social Psychology, 46*, 753-760.
- Van Kleef, G. A., De Dreu, C. K. W., & Manstead, A. S. R. (2004a). The interpersonal effects of anger and happiness in negotiations, *Journal of Personality and Social Psychology, 86*, 57-76.
- Van Kleef, G. A., De Dreu, C. K. W., & Manstead, A. S. R. (2004b). The interpersonal effects of emotions in negotiations: A motivated information processing approach, *Journal of Personality and Social Psychology, 87*, 510-528.
- Van Kleef, G. A., De Dreu, C. K. W., Pietroni, D., & Manstead, A. S. R. (2006). Power and emotion in negotiations: Power moderates the interpersonal effects of anger and happiness on concession making, *European Journal of Social Psychology, 36*, 557-581.
- Van Kleef, G. A., Homan, A. C., & Cheshin, A. (2012). Emotional influence at work: Take it EASI. *Organizational Psychology Review, 2*, 311-339.
- Wang, L., Northcraft, G., & Van Kleef, G. A. (2012). Beyond negotiated outcomes: the hidden costs of anger expression in dyadic negotiation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 119*, 54-63.
- Weber, J. M., Kopelman, S., & Messick, D. M. (2004). A conceptual review of decision making in social dilemmas: applying a logic of appropriateness. *Personality and Social Psychology Review, 8*, 281-307.
- Westermann, R., Spies, K., Stahl, G., & Hesse, F.W. (1996). Relative effectiveness and validity of mood induction procedures: A meta-analysis. *European Journal of Social Psychology, 26*, 557-580.

Yip, J. A., & Schweinsberg, M. (2017). Infuriating impasses: Angry expressions increase exiting behavior in negotiations. *Social Psychological and Personality Science*, 8, 706-714.

Παράρτημα XI

Υπό αξιολόγηση άρθρο για τη διερεύνηση του ρόλου των θετικών και αρνητικών συναισθημάτων στα οικονομικά και τα κοινωνικό-ψυχολογικά αποτελέσματα των διαπραγματεύσεων

Prassa, K., Pezirkianidis, C., Lekka, D., Avgoustaki, A., & Stalikas, A. (under review). Can positive emotions, induced through loving-kindness meditation, affect negotiation outcomes?

Hellenic Journal of Psychology.

Can positive emotions, induced through loving-kindness meditation, affect negotiation outcomes?

Konstantina Prassa

email: konstant_prassa@hotmail.com

Christos Pezirkianidis

Dimitra Lekka

Aikaterini Avgoustaki

Anastassios Stalikas

Lab of Positive Psychology, Department of Psychology,
Panteion University, Athens, Greece

Abstract

Negotiation is omnipresent in both personal and professional life. This study aimed to assess loving-kindness meditation (LKM) as a mood induction procedure and investigate the role of emotions in both social-psychological and economic outcomes of negotiation. Thirty-eight undergraduate psychology students formed dyads and were randomly assigned to either the experimental or the control group. In the experimental condition, positive emotions were induced through LKM to both parties in each dyad, while in the control condition participants were not exposed to any emotional manipulation. Then, all participants were engaged in a cell phone negotiation simulation. The results showed that LKM led to increased levels of positive emotions and decreased levels of negative emotions. Nevertheless, the levels of experimental group's negative emotions increased after the negotiation. In addition, the present study provided evidence that positive emotions are linked to increased cooperation potential and reduced possibilities for impasse, whilst it was found that the higher the levels of positive emotions, the less time is needed for negotiators to make a deal. Furthermore, it was found that negative emotions are associated with worse economic outcomes, while positive emotions experienced after the negotiation relate to participants' perceptions about their self, the economic outcomes, and the overall satisfaction derived from the negotiation. Finally, it was found that distinct positive and negative emotions serve different functions. Practical implications for designing and implementing interventions

focusing on cultivating positive negotiation skills in several contexts, such as workplace, close relationships, and parenting, are discussed.

Keywords: Positive emotions, Negative emotions, Negotiation, Mood Induction, Loving-Kindness Meditation

Introduction

Emotions in Negotiation

Negotiation is a part of everyday life as it is the primary and most constructive mechanism for managing conflict, whether the context be arguing with a spouse, making a business deal, or buying a new car (Hart & Schweitzer, 2022). The cognitive aspects of negotiation have been extensively studied since the dawn of negotiation research, and thus the research findings span many years (Davidson & Greenhalgh, 1999). On the other hand, the role of emotions in negotiation has been relegated to a subsidiary position (Bazerman et al., 2000), and only in the last few decades several researchers have shifted their attention to emotion-relevant variables, in an attempt to understand the multifaceted aspects of negotiation (e.g., Brooks & Schweitzer, 2011; Sinaceur & Tiedens, 2006).

Emotion refers to an experience that has a relatively short duration and can generate changes to individuals' thoughts, behaviors, and physiological responses (Fredrickson & Branigan, 2005). Emotions have intrapersonal consequences but they also serve social functions in conflict and negotiation (Van Kleef et al., 2011). Unlike the affect-cognitive perspective that concerns the influence of a negotiator's felt emotions on the own behavior, the social-functional perspective refers to the way in which an individual's emotions can affect others' attitudes, judgements, and behaviors (Gino & Shea, 2012). The first study investigating the intrapersonal

consequences of moods and emotions in negotiation was conducted by Carnevale and Isen (1986), showing that positive affect reduces the use of contentious tactics and increases joint gains. On the other hand, Van Kleef and colleagues (2004) were the first researchers who brought scholarly attention to the significance of interpersonal effects of emotions in negotiation by investigating the role of anger and happiness in a computer-mediated negotiation task and finding that participants concede more to an angry counterpart, in order to avoid impasse.

Nevertheless, the majority of studies have shown that positive emotions are linked to increased preferences for cooperation (e.g., Kopelman et al., 2006), higher individual and mutual gains (e.g., Anderson & Thompson, 2004), increased concession making (e.g., Rhoades et al., 2001), reduced likelihood of impasse (e.g., Kopelman et al., 2006), as well as higher expectations and better perceptions of performance (e.g., Krammer et al., 1993).

On the contrary, negative emotions have been found to be detrimental for negotiators, since they are associated with the use of competitive tactics (e.g., Butt et al., 2005), lower individual and joint gains (e.g., Allred et al., 1997), early exit from the negotiation process (e.g., Yip & Schweinsberg, 2017), diminished trust (e.g., Campagna et al., 2016), and decreased willingness for future interaction (e.g., Sharma et al., 2020).

Although numerous researchers have extolled the advantages of positive emotions in negotiation, several scholars argue that negative emotions can be quite beneficial for negotiators, under certain circumstances (e.g., Van Kleef & Côté, 2007). In addition, most studies have put emphasis on negotiators' economic gains, and have ignored critical relational, noneconomic elements, which have long-lasting impact, such as negotiators' satisfaction or the perceived relationship between the parties (Thompson et al., 2010).

Loving-Kindness Meditation Effects on Positive and Negative Emotions

Prior research has successfully used meditation to manipulate mood and emotions (e.g., Erisman & Roemer, 2010). Despite the fact that Mindfulness-based Meditation was the first to draw sustained scientific attention (e.g., Segal et al., 2002), researchers gradually shifted their interest to Loving-Kindness Meditation (LKM; e.g., Fredrickson et al., 2008). LKM involves various thoughts and visualizations and aims to cultivate positive emotions, reduce negative emotions, and broaden attention, by instructing participants to close their eyes and relax, and by guiding them to emphasize on their breath and contemplate one and afterwards a series of people for whom they feel warm and caring emotions (Fredrickson et al., 2008). Previous research provides evidence that LKM increases positive emotions and decreases negative emotions (Shonin et al., 2015), reinforces positive emotional experiences (Bankard, 2015), increases altruistic behavior (Klimecki et al., 2013), and reduces depressive symptoms (Fredrickson et al., 2008).

The Present Study

The present study attempts to investigate whether LKM can act as a pre-negotiation tool that helps negotiators to attain better outcomes and achieve their goals. Moreover, since there are still important inconsistencies and gaps in the existing literature, the current study attempts to shed light on the role of positive and negative emotions in both economic and social-psychological outcomes of negotiation. In particular, the aim of this study is: 1) to assess the effectiveness of LKM as a mood induction procedure, 2) to examine possible changes in negotiators' emotions in three time-points (before intervention, after intervention, and after negotiation), and 3) to investigate the influence of positive and negative emotions on economic and social-psychological outcomes of negotiation.

More specifically, the research questions of this study are:

- 1) What is the relationship between positive emotions before LKM, after LKM, and after the negotiation?
- 2) What is the relationship between negative emotions before LKM, after LKM, and after the negotiation?
- 3) What is the relationship between negotiators' emotions and their decision to reach an agreement?
- 4) What is the relationship between negotiators' emotions and their aspirations, expectations, individual gains, joint gains, and negotiation duration?
- 5) What is the relationship between negotiators' emotions and social-psychological outcomes of negotiation?

Method

Participants

A total of thirty-eight undergraduate psychology students from a Greek University (Panteion University of Social & Political Studies) were recruited in order to participate in the experiment in exchange for the opportunity to attend a negotiation seminar free of charge and receive a participation certificate. Thirty-four were women (89.5%) and four were men (10.5%), with age ranging from 19 to 59 ($M=25.76$, $SD=10.29$). Participants had an average of 4.5 years of working experience ($SD=8.96$).

Participants were randomly assigned to one of two conditions: in the experimental condition ($N=22$), we attempted to manipulate the emotions of both parties in each dyad, while in the control condition ($N=16$), we did not make any intervention (see Table 1). Except for the meditation exercise used in order to induce positive emotions to the experimental group, the experimental protocol was identical for the two groups.

Table 1*Demographics per condition*

	Experimental Group (N=22)	Control Group (N=16)
Women	18 (81.8%)	16 (100%)
Men	4 (18.2%)	0 (0%)
Age	26.73 (12.74)	24.44 (5.54)
Working experience	5.23 (11.31)	3.38 (4.11)

Note. For men and women, frequencies and percentages (in parentheses) are reported; for age and working experience, means and standard deviations (in parentheses) are reported.

Measures*Demographics*

Participants were asked to report socio-demographic information, including gender, age, and working experience.

Scale of Positive and Negative Experience (SPANE-8)

Participants completed the Scale of Positive and Negative Experiences (SPANE-8; Kyriazos et al., 2018), which is an emotional well-being measure with two opposite dimensions: positive experiences (using four one-word items) and negative experiences (using four one-word items). The four positive experiences are: pleasant, happy, joyful, and contented, and the four negative experiences are: bad, sad, afraid, and angry. Each dimension contains three specific feelings and one general feeling (items “pleasant” and “bad”, respectively). Items are scored on a five-point Likert-type scale ranging from 1 (*very rarely or never*) to 5 (*very often or always*). The positive score (SPANE-P) and the negative score (SPANE-N) can range from 4 to 20. In this study, the internal consistency reliability measured by Cronbach’s alpha was .84 and .82 for SPANE-P and SPANE-N respectively.

Subjective Value Inventory (SVI)

The Subjective Value Inventory (SVI; Curhan et al., 2006) assesses the social-psychological outcomes that are subjectively valued as consequences of a negotiation. It consists of 16 items that form four subscales, negotiators' feelings about the instrumental outcome (e.g., 'How satisfied are you with the balance between your own outcome and your counterpart's outcome?'), feelings about the self (e.g., 'Did you behave according to your own principles and values?'), feelings about the process (e.g., 'Would you characterize the negotiation process as fair?'), and feelings about the relationship (e.g., 'Did the negotiation make you trust your counterpart?'). Furthermore, a global score can be calculated by averaging the four subscale scores, and also a rapport score may be calculated by averaging scores for process and relationship feelings. Items are scored on a seven-point Likert-type scale ranging from 1 (*not at all*) to 7 (*perfectly*) in order to rate post-negotiation satisfaction. SVI has not been validated in the Greek cultural context; for this reason, in order to be used for the purposes of the current study, it was translated in Greek using the translation/back-translation method (Pezirkianidis et al, 2017). In this study, the internal consistency reliability measured by Cronbach's alpha was adequate ($\alpha=.91$).

Procedure

We recruited even number of participants since we needed to form dyads for the negotiation exercise, and we randomly assigned them to either the experimental or the control condition. Although all individuals consisting the experimental group participated, six participants of the control group did not appear. On arrival, participants of the experimental and control group entered separate classrooms and the facilitators seated them and read loudly the background information and the general instructions. After all participants completed the written

informed consent form and confirmed that instructions were clear, they completed SPANE-8.

Next, participants were given the detailed negotiation instructions together with the payoff chart and got prepared for the negotiation task.

All participants were informed that the purpose of the experiment was to study negotiation in general, so they were led to believe that they would engage in a situation where they would negotiate in order to find out which are the factors and mechanisms that result to better negotiation outcomes. In reality, the emotions of the participants in the experimental group were manipulated using LKM that was presented as a way to offer them some pleasant time because a few members of the other group were supposedly late and we needed to wait until their arrival. The meditation exercise was not used in the case of the control group.

Participants in the experimental group listened to the recorded LKM instructions, presented by audio recording played over computer speakers. The recording was narrated by a licensed clinical psychologist with extensive experience in meditation and it lasted approximately seven minutes. Following the meditation, all participants in both conditions completed SPANE-8 again in order to check the effectiveness of the emotions' manipulation, together with two additional questions about their aspiration levels ('What do you hope to earn in the negotiation?') and their expectations ('What do you expect to earn in the negotiation?'). Next, we announced the formed dyads, and participants started negotiating with their counterparts. Participants negotiated face-to-face, and we recorded each negotiation.

After the negotiation simulation was over, participants were asked to complete SPANE-8 once again in order to check the impact of the negotiation task on their emotions. Furthermore, they were instructed to complete SVI. When all questionnaires were completed and handed to

the facilitators, participants exited the experimental session, after they got informed about their right to attend the promised seminar, depending on their negotiation outcomes.

Negotiation Task

All participants were engaged in a cell phone negotiation task that was an adopted version of the one that has been used by several researchers in the past (e.g., Sinaceur et al., 2011; Van Kleef & Côté, 2007). This task has been pilot tested in a previous study in Greece (Prassa et al., 2022) and was considered as appropriate for the current study as well, since it is mixed-motive, meaning that the parties can both compete in order to maximize their earnings and cooperate so as an agreement to ensue (Deutsch, 1973), and it also captures the main characteristics of a real-life negotiation. Specifically, there are multiple issues, information only about one's own payoffs, and the typical offer and counteroffer sequence (Sinaceur et al., 2011).

Participants were told that they would be randomly assigned to the role of either the buyer or the seller. They were invited to negotiate with their counterpart about the price of a cell phone, that was a distributive issue (i.e., win-lose), as well as its warranty and service period that had integrative potential. We explained the exact difference between warranty and service, since for many Greek people it is not distinct. Participants had the opportunity to increase the total dyadic outcome by trading across the three issues, and they were provided with a payoff chart that represented payoffs related to nine different levels of outcomes for each of these issues, as well as the number of points they could obtain depending on their choices. Their goal was to obtain as many points as possible. The participants were given examples of computations of the total points they would gain if they achieved the best and the worst possible settlement for them. Sellers preferred the cell phone to be purchased at a high price, and with short warranty and service period. On the other hand, buyers preferred a low price, long warranty period, and long

service period. The maximum possible individual profit for both buyers and sellers was 15.20€ and the minimum was 0€. The maximum possible joint outcome was 17.60€, whereas the minimum possible dyadic outcome was 12.80€. Participants were not provided with their counterpart's payoff chart, but they understood that it differed from their own. Also, they were informed that the negotiation could terminate in one of three ways: (a) they reached an agreement, (b) one of the negotiators chose to exit, or (c) time ran out before settlement. Participants had limited time to negotiate (10 minutes) and in order to enhance involvement, secure experiment's validity, and emphasize the mixed-motive nature of the negotiation, they were instructed that if they managed to reach an agreement they would earn the promised incentive, otherwise, none of the negotiators in each dyad would get it.

Statistical analyses

Statistical analyses were conducted using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS) software, version 28. First of all, a two-way repeated measures mixed design ANOVA was carried out. Subsequently, to investigate the interactions between time and condition in more depth, we ran t-tests for each group between pairs for the three time-points, as well as independent samples t-test between the groups for the three time-points. Finally, in order to test if there are significant relationships among the variables under study, we conducted correlation analyses.

Results

Demographics

To start with, we identified the number of participants who failed to make a deal, as well as those who managed to reach an agreement. Specifically, 32 participants (84.2%) reached an

agreement, two of them (5.3%) preferred to exit, and four (10.5%) did not reach an agreement before the time ended. All the participants in the experimental group made a deal, while the three dyads that did not manage to reach an agreement were in the control group.

Two-Way Repeated Measures Mixed Design ANOVA and Post-Hoc Tests

A two-way (2x3) repeated measures mixed design ANOVA was conducted to assess the main effect of time (before intervention, after intervention / before negotiation, after negotiation), as well as the two-way interaction amongst time and condition (intervention and control group), on the levels of positive emotions, negative emotions, and distinct emotions (bad, pleasant, happy, sad, afraid, joyful, angry, and contented).

The results showed that there is no statistically significant main effect of time on positive emotions [$F(2, 72) = 3.019, p = .055, \eta_p^2 = .077$], and negative emotions [$F(2, 72) = 1.204, p = .306, \eta_p^2 = .032$] of the total sample, nor on the participants' distinct emotions, namely bad [$F(2, 72) = 0.481, p = .620, \eta_p^2 = .013$], pleasant [$F(2, 72) = 1.179, p = .313, \eta_p^2 = .032$], happy [$F(2, 72) = 1.089, p = .342, \eta_p^2 = .029$], sad [$F(2, 72) = 0.797, p = .455, \eta_p^2 = .022$], afraid [$F(2, 72) = 1.966, p = .147, \eta_p^2 = .052$], joyful [$F(2, 72) = 4.975, p = .059, \eta_p^2 = .121$], angry [$F(2, 72) = 1.746, p = .182, \eta_p^2 = .046$], and contented [$F(2, 72) = 1.775, p = .177, \eta_p^2 = .047$].

Additionally, we tested for possible interactions between time and condition. This time, the results were totally different, since statistically significant interactions between time and condition were found for positive emotions [$F(2, 72) = 8.200, p < .001, \eta_p^2 = .186$] and negative emotions [$F(2, 72) = 11.475, p < .001, \eta_p^2 = .242$]. The post-hoc results indicated statistically significant differences only for the intervention group (see Figure 1, Figure 2, and Table 3), consisting of the dyads we induced positive emotions to both parties through loving-kindness meditation. Analytically, statistically significant differences were found regarding positive

emotions between T1 – T2 ($t(21)=-7.659, p<.001$), and T1 – T3 ($t(21)=-4.755, p<.001$), as well as regarding negative emotions between T1 – T2 ($t(21)=7.807, p<.001$), T1 – T3 ($t(21)=-2.832, p=.010$), and T2 – T3 ($t(21)=2.409, p=.025$).

In particular, the participants in the experimental group reported significantly higher levels of positive emotions (T1: $M=-2.46, SD=1.50$; T2: $M=-.27, SD=1.78$; T3: $M=-2.18, SD=2.15$), and lower levels of negative emotions (T1: $M=1.95, SD=1.17$; T2: $M=.91, SD=1.77$; T3: $M=-1.05, SD=1.73$) after the intervention, which remained significant after the negotiation (see Table 3). No statistically significant differences were found for control group (see Table 3).

Figure 1

Mean of positive emotions showing time effects for control and intervention group

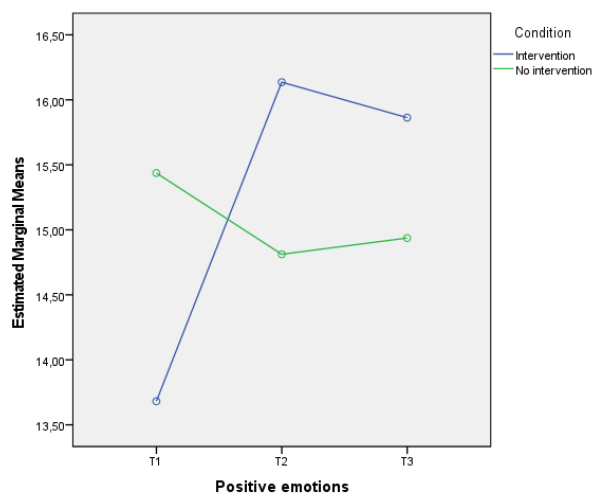


Figure 2

Mean of negative emotions showing time effects for control and intervention group

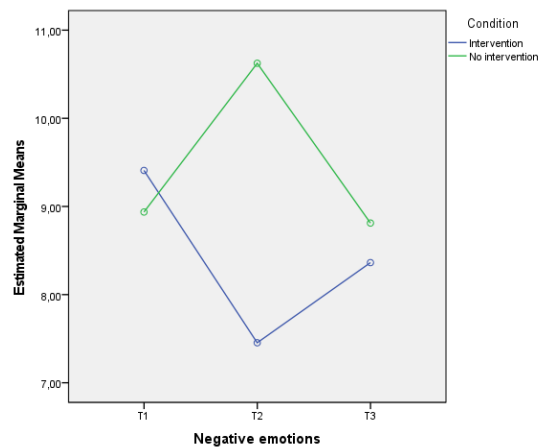


Table 2

Mean (standard deviation) of each variable as a function of time and condition

Variable	Time	Intervention Group	Control Group
Positive emotions	T1	-2.46 (1.50)	.63 (3.98)
	T2	-.27 (1.78)	.13 (3.76)
	T3	-2.18 (2.15)	.50 (1.26)
Negative emotions	T1	1.95 (1.17)	-1.69 (3.50)
	T2	.91 (1.77)	-1.81 (3.90)
	T3	-1.05 (1.73)	-.13 (1.93)

Table 3

Paired-samples t-test coefficients for the mean comparison of pairs between the three time-points as a function of condition

Condition	Pairs	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>p</i>	<i>d</i>	<i>C.I.</i>
Intervention group						
Positive emotions	T1-T2	-7.659	21	.000	-1.63	[-3.19, -1.18]
	T1-T3	-4.755	21	.000	-1.01	[-1.40, .84]
	T2-T3	-.720	21	.480	-.15	[.70, 3.11]
Negative emotions	T1-T2	7.807	21	.000	1.66	[.12, 1.95]
	T1-T3	-2.832	21	.010	-.86	[2.10, 3.89]
	T2-T3	2.409	21	.025	.50	[0.89, 3.02]
Control group						
Positive emotions	T1-T2	.628	15	.539	.15	[-2.29, 3.29]
	T1-T3	1.581	15	.135	.39	[-2.00, 2.26]
	T2-T3	.133	15	.896	.03	[-1.65, 2.39]
Negative emotions	T1-T2	-1.930	15	.073	-.48	[-2.55, 2.79]
	T1-T3	-.259	15	.799	-.06	[9.27, 13.35]
	T2-T3	-1.858	15	.083	-.46	[8.97, 13.41]

Moreover, the independent samples t-test indicated statistically significant differences between the two conditions at the first time-point regarding positive emotions, and at the second time-point regarding negative emotions (see Table 4). No other significant differences emerged.

Table 4

Independent samples t-test coefficients for the mean comparison of control and intervention group as function of time

Variables based on Time	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>p</i>	<i>d</i>	<i>C.I.</i>
Positive emotions T1	-2.513	36	.017	.79	[.33, 3.16]
Positive emotions T2	1.337	36	.190	.41	[-.68, 3.32]
Positive emotions T3	.905	36	.372	.30	[-1.14, 3.00]
Negative emotions T1	.460	36	.648	.15	[-1.60, 2.54]
Negative emotions T2	-3.201	36	.003	1.02	[1.16, 5.17]
Negative emotions T3	-.416	36	.680	.14	[-1.73, 2.63]

Additionally, statistically significant interactions between time and condition were also found for distinct positive and negative emotions. More specifically, the pattern in the levels of all negative emotions is the same. In particular, the intervention group levels of the negative emotions ‘Bad’ [$F(2, 72) = 4.108, p = .020, \eta_p^2 = .102$], ‘Sad’ [$F(2, 72) = 4.545, p = .014, \eta_p^2 = .112$], ‘Afraid’ [$F(2, 72) = 6.336, p = .003, \eta_p^2 = .150$], and ‘Angry’ [$F(2, 72) = 7.926, p < .001, \eta_p^2 = .180$], were decreased after LKM, and increased after the negotiation, while the control group levels of these emotions increased at the second time-point, and decreased after the negotiation (see Figures 3, 4, 5, and 6).

Figure 3

Mean of emotion ‘Bad’ showing time effects on the two conditions

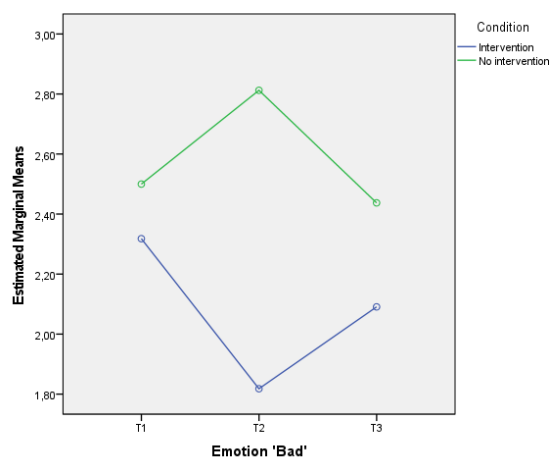


Figure 4

Mean of emotion ‘Sad’ showing time effects on the two conditions

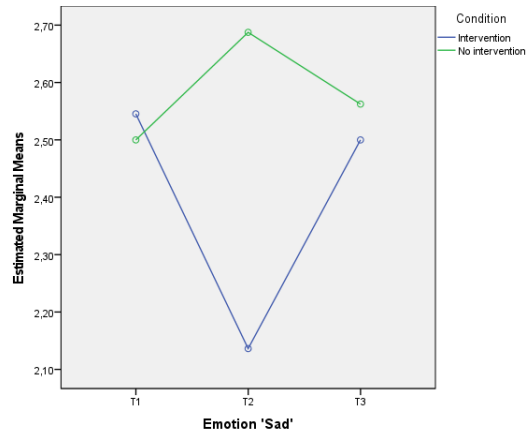


Figure 5

Mean of emotion 'Afraid' showing time effects on the two conditions

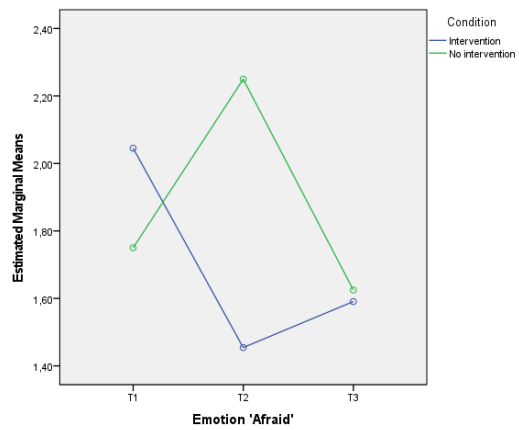
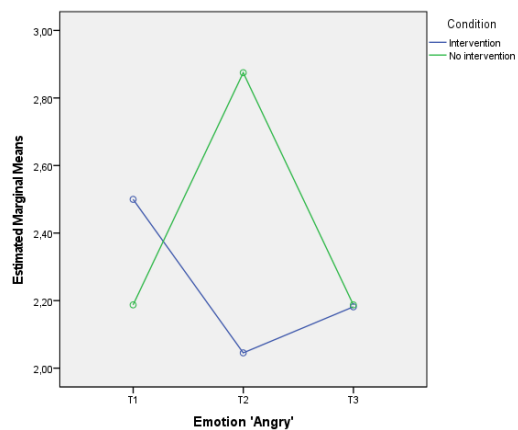


Figure 6

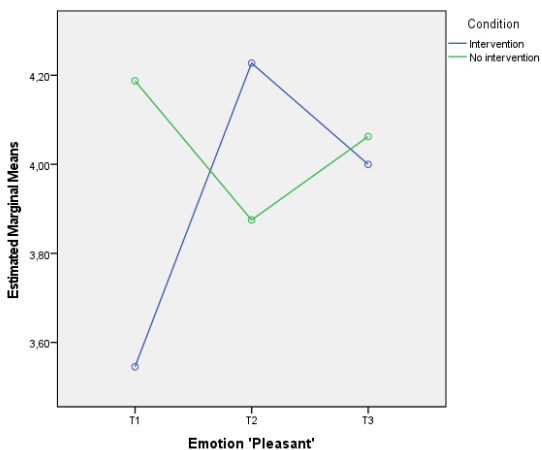
Mean of emotion 'Angry' showing time effects on the two conditions



However, the pattern of the interaction between time and condition was different concerning the distinct positive emotions. For instance, the intervention group levels of the general positive emotion 'Pleasant' [$F(2, 72) = 7.159, p < .001, \eta_p^2 = .166$] were highly increased following the intervention, and decreased after the negotiation, whilst the control group levels were decreased during Time 2, and increased after the negotiation (see Figure 7).

Figure 7

Mean of emotion 'Pleasant' showing time effects on the two conditions

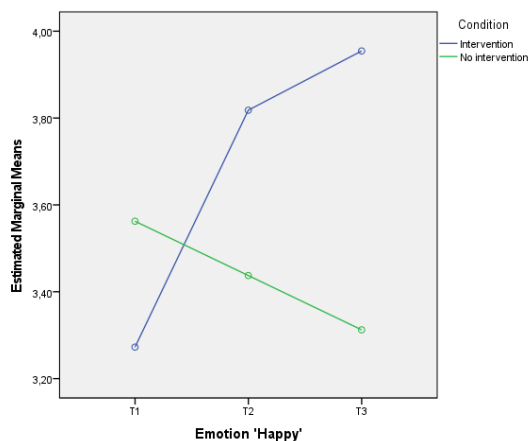


Interestingly, the levels of the positive emotion 'Happy' [$F(2, 72) = 4.152, p = .020, \eta_p^2 = .103$] for the intervention group were increased following LKM, and continued to increase after

the negotiation. On the contrary, control group levels dropped at the second time-point, and this downward trend continued after the negotiation simulation (see Figure 8).

Figure 8

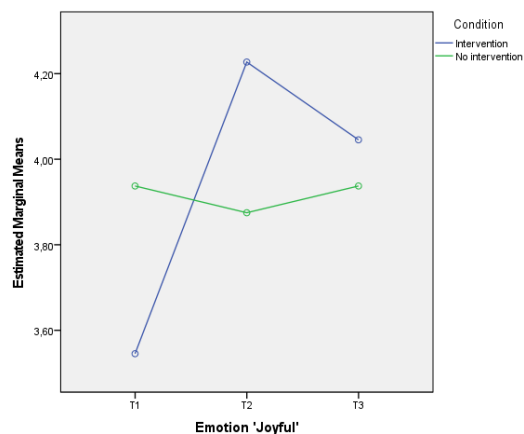
Mean of emotion 'Happy' showing time effects on the two conditions



Additionally, the levels of positive emotion 'Joyful' [$F(2, 72) = 6.633, p = .002, \eta_p^2 = .156$] for experimental group were significantly increased after LKM, and decreased after the negotiation, while for the control group its levels remained stable during the three time-points (see Figure 9).

Figure 9

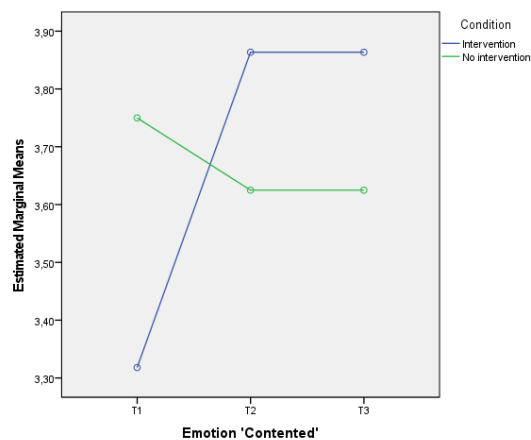
Mean of emotion 'Joyful' showing time effects on the two conditions



Finally, the levels of the positive emotion 'Contented' [$F(2, 72) = 4.514, p = .014, \eta_p^2 = .111$] were increased in the intervention group after LKM, and remained stable during Time 3, while the levels of the control group decreased during Time 2, and remained unchanged during Time 3 (see Figure 10).

Figure 10

Mean of emotion 'Contented' showing time effects on the two conditions



Correlation Analysis

For the experimental condition, in terms of positive emotions, no statistically significant associations were found with aspirations ($r = -.003, p = .990$), expectations ($r = .071, p = .753$), and

joint gains ($r=.125, p=.578$; see Table 5). We also found no statistically significant differences between positive emotions and individual gains ($r=.350, p=.110$), with the exception of positive emotion ‘contented’, that was found to have a statistically significant positive association with individual gains ($r=.442, p=.040$; see Table 6). Another interesting finding concerns the relationship between positive emotions and negotiation duration, as they were found to be strongly negatively correlated ($r=-.480, p=.024$; see Table 5). Also, positive emotions ‘joyful’ ($r=-.637, p<.001$) and ‘pleasant’ ($r=-.441, p=.040$) were found to have a statistically significant negative correlation with negotiation duration (see Table 6).

As far as negative emotions are concerned, no statistically significant differences were found in terms of aspirations ($r=-.219, p=.329$), expectations ($r=.026, p=.909$), and negotiation duration ($r=.356, p=.104$), but statistically significant associations were observed with individual gains ($r=-.446, p=.037$) and joint gains ($r=-.463, p=.030$; see Table 5). In particular, the emotion ‘sad’ was found to strongly negatively correlate with individual gains ($r=-.608, p=.003$), while the emotion ‘angry’ was found to negatively correlate with joint gains ($r=-.537, p=.010$; see Table 6).

Table 5

Correlations between emotions and aspirations / expectations / negotiation duration / economic outcomes for experimental group

	Positive emotions			Negative emotions		
	<i>r</i>	<i>d</i>	<i>C.I.</i>	<i>r</i>	<i>d</i>	<i>C.I.</i>
Aspirations	-.003	-.01	[-.47, .41]	-.219	-.45	[-.65, .21]
Expectations	.071	.14	[-.38, .52]	.026	.05	[-.42, .48]
Individual gains	.350	.75	[-.04, .74]	-.446*	-1.00	[-.81, -.09]
Joint gains	.125	.25	[-.32, .57]	-.463*	-1.05	[-.82, -.11]
Negotiation duration	-.480*	-1.09	[-.83, -.13]	.356	0.76	[-.04, .75]

Note. * $p < .05$. ** $p < .01$.

Table 6

Correlations between distinct emotions and aspirations / expectations / negotiation duration / economic outcomes for experimental group

Distinct emotions	Aspirations	Expectations	Individual gains	Joint gains	Negotiation duration
Pleasant	.322	.098	.415	-.049	-.441*
Happy	-.292	-.183	.003	.144	-.384
Joyful	.150	.123	.314	.171	-.637**
Contented	-.065	.199	.442*	.114	-.200
Bad	.012	.213	-.303	-.263	.385
Sad	-.275	-.174	-.608**	-.403	.383
Afraid	.073	.024	-.147	.056	-.215
Angry	-.328	.010	-.160	-.537**	.278

Note. * $p < .05$. ** $p < .01$.

Regarding the control group, we found no statistically significant correlations in the relationship of neither positive nor negative emotions with aspirations, expectations, individual gains, joint gains, and negotiation duration. In accordance with this finding, none of the distinct emotions was found to significantly correlate with any of the variables under study.

Since the relationship between emotions and economic outcomes was investigated, it was also considered as crucial to look into the relationship between emotions and socio-psychological outcomes resulting from the negotiation for all participants. After correlation coefficient was

calculated, there were found no statistically significant differences between positive and negative emotions before negotiation, or negative emotions after negotiation, and subjective value (SV). Nevertheless, statistically significant differences were detected between positive emotions experienced after negotiation, instrumental SV ($r=.453, p=.004$), self SV ($r=.437, p=.006$), and global SV ($r=.360, p=.027$).

Discussion

The present study's main objective was to investigate the relationship between negotiators' experienced emotions and negotiation outcomes. This is the first study to examine the role of both positive and negative emotions in bilateral negotiations from a holistic perspective, since it explores how emotions reported in three time-points relate to both economic and socio-psychological outcomes of negotiation.

First of all, statistically significant interactions were found to exist between time and condition, as the results of the study showed that the levels of positive emotions experienced by the participants consisting the experimental group, were increased following LKM, while their levels of negative emotions were decreased. On the other hand, control group reported decreased levels of positive emotions and increased levels of negative emotions just before the negotiation. These findings are consistent with previous studies (e.g., Bankard, 2015; Prassa et al., 2022; Shonin et al., 2015), which support the effectiveness of LKM as an intervention that leads to increased levels of positive emotions and decreased levels of negative emotions, even after one short session. Changes in immediate positive and negative emotions can be attributed to the exercise's focus on the here and now, as well as its emphasis on achieving personal happiness through positive relationships with others (Zeng et al., 2015).

However, the levels of the experimental group's negative emotions increased again after the negotiation. Negotiation is considered as a complex competitive procedure that can generate negative emotions (Van Kleef, 2008), and thus, negotiation's nature itself can adequately explain the increase in negative emotions of the experimental group following the negotiation simulation.

The interactions between time and condition were also found to be statistically significant for distinct positive and negative emotions. Regarding the experimental group, the levels of all positive emotions were increased after the intervention. However, although the levels of emotions 'Pleasant' and 'Joyful' were decreased after the negotiation, interestingly, the levels of emotion 'Happy' continued to rise, and the levels of emotion 'Contented' remained unchanged, findings that can be explained based on the fact that distinct emotions serve different functions (Fredrickson, 2013). On the contrary, the levels of all negative emotions were decreased following the intervention and bounced back to the previous levels after the negotiation simulation. As far as the control group is concerned, the opposite pattern was observed for both positive and negative emotions.

To continue with, the outcome of a negotiation can be either the agreement between the conflicting parties, or the impasse, when negotiators fail to reach a mutually accepted agreement (Thompson, 1990). Previous research provides evidence that positive emotions are linked to more cooperative strategies (e.g., Carnevale, 2008; Pietroni et al., 2008), and reduced likelihood of impasse (e.g., Kopelman et al., 2006), while negative emotions are related to competitive behaviors and increased possibilities for exit decisions (e.g., Griessmair, 2017; Yip & Schweinsberg, 2017). The results of the current research are consistent with the findings of previous studies, as they indicate that negotiators experiencing positive emotions have increased

cooperation potential and reduced likelihood of impasse, while the opposite is true for the negotiators experiencing negative emotions. However, due to the small sample size, we refrain from drawing inferences about this.

Regarding the economic outcomes, for the control group, no relationship was found to exist between emotions and individual or joint gains. As far as the experimental group is concerned, it was revealed that neither individual nor joint gains are related to participants' positive emotions. These results do not confirm previous research, according to which positive emotions are associated with higher individual and mutual gains (e.g., Anderson & Thompson, 2004; Kramer et al., 1993). Nevertheless, individual and joint gains were found to be negatively correlated with participants' negative emotions, showing that the higher the levels of negative emotions, the lower the individual and joint gains for the negotiators. These results are in line with previous research that highlights the relationship between negative emotions and reduced individual and dyadic gains (e.g., Allred et al., 1997), and they are consistent with the Broaden-and-Build Theory of positive emotions (Fredrickson, 1998, 2001). This theory holds that positive emotions broaden momentary thought–action repertoire, which in turn builds personal resources, while, negative emotions narrow the scope of people's attention and thinking, urging individuals to struggle when problem solving.

As far as the relationship between distinct emotions and economic outcomes is concerned, the positive emotion 'Contented' was found to strongly correlate with individual gains, while the negative emotion 'Sad' was found to negatively correlate with individual gains, and the emotion 'Angry' seemed to negatively correlate with mutual gains. For the emotion 'Contented' there are not any studies in conflict or negotiation literature to either confirm or contradict the present findings. However, according to Fredrickson (2004), contentment creates

the desire to savor current life circumstances, and incorporate them into new perspectives of self and the world; thus, it seems plausible that it could extend to social interactions, such as negotiation. Regarding the emotion 'Sad', it has been argued that it reveals helplessness, dependency, and a need for support, and therefore it elicits reactions of compassion and leads to helping behaviors (e.g., Graham et al., 2008). Prior research suggests that sadness increases concession making in communal relationships, but not in transactional ones (Clark & Mills, 2012). A recent study provides evidence that sadness expression increases the recipient's concern for the expresser, but only during social interactions that provide the former with reasons to express concern for the latter (e.g., when the expresser is perceived as low-power, or when future interaction is anticipated) (Sinaceur et al., 2015).

On the other hand, anger has received significant research attention and has been found that negotiators concede more to an angry opponent because it induces fear and it conveys the threat of an undesirable and costly impasse (e.g., Van Kleef et al., 2004). Nonetheless, anger is interpreted as signaling aggression and interpersonal hostility, bears feelings of mistreatment, and leads to less cooperative behavior and unwillingness for future interaction (e.g., Allred et al., 1997). This justifies the negative relationship between the emotion 'Angry' and joint gains that was found in the present study and has been revealed from previous research as well (e.g., Anderson & Thompson, 2004).

In order to adopt a more holistic perspective, we considered as crucial to also look into the relationship between participants' emotions and their aspirations and expectations, as well as the relationship between emotions and negotiation duration. Results showed that negotiators' emotions are not related to their aspirations and expectations levels, findings that are inconsistent with other scholars' studies conducted in the past, which support that negotiators with low

aspirations and expectations experience higher levels of positive emotions because they perceive negotiation as more successful (e.g., Kramer et al., 1993). However, the findings are in line with a recent study (Prassa et al., 2022), which indicated that no relationship exists between these variables. On the other hand, it was revealed that there is a strong negative relationship between positive emotions and negotiation duration, showing that the higher the levels of positive emotions, the less negotiation time is needed for negotiators to reach an agreement. These findings are consistent with the one and only study that has been conducted in the past to investigate the relationship between negotiators' emotions and negotiation duration (Prassa et al., 2022) and can be attributed to the broadening effects of positive emotions and the consequential enhancement of cognitive, psychological, and social resources (Fredrickson, 1998, 2001). Distinct positive emotions 'Joyful' and 'Pleasant' were found to strongly correlate with negotiation duration, probably due to the fact that these emotions are linked to playfulness, savoring, and creativity, which has been found to facilitate problem solving and to be closely associated with innovative, collaborative, and mutually accepted solutions in negotiation (Thompson, 2005).

To add more, it is important to explore the relationship between emotions and socio-psychological outcomes resulting from the negotiation. The findings of the present study indicated that there is no relationship between emotions and any of the SV dimensions. However, it was found that the levels of positive emotions experienced after the negotiation are linked to three of the SV dimensions, namely instrumental SV, self SV, and global SV. This means that the higher the levels of positive emotions experienced following the negotiation, the better the negotiators' perceptions about their economic outcomes, the feelings about the self, and the total satisfaction derived from the negotiation. Although there is a penury in studies exploring the

relationship between negotiators' emotions and SV, however, our results agree with previous research showing that SV, as an emotional reaction resulting from negotiation, affects and is affected by negotiators' emotions (Butt & Choi, 2006; Curhan et al., 2006).

Implications, Limitations, and Avenue for Future Research

In our knowledge, this is the first study to examine the role of positive and negative emotions in both economic and social-psychological outcomes of negotiation. In addition, the present study provides an accurate understanding of how negotiators' emotions work in three different time-points, and it reveals that distinct emotions serve different functions in negotiation.

To start with, the results of this study confirm that LKM can be used in several cases as a short and effective intervention for cultivating positive emotions, which benefit negotiators in many ways. These findings can be extremely useful for the development and implementation of negotiation courses, simulations, and training programs for professionals (e.g., salespeople) who need to make agreements quickly and under time pressure. Such programs could give individuals the opportunity to save time and energy, while, at the same time, they could reinforce organizations' productivity and profitability.

Moreover, since it was found that positive emotions relate to better social-psychological outcomes, similar training courses and interventions would be precious for executives, who often need to engage in repeated negotiations with the same counterparts. In addition, our findings could be taken under consideration for the design of seminars and training programs addressed to students, unemployed, and low-skilled adults, aiming to enhance their employability and soft skills. Finally, similar training programs could be designed and implemented to contribute to other contexts such as education, positive parenting, mental health, and counselling. The

proposed training programs could emphasize on specific positive emotions that were found to correlate stronger with the desired negotiation outcomes.

A limitation of this study is that the sample was relatively small, with the vast majority of participants being women. To ensure that the findings are generalizable, future studies should aim to recruit a larger and more diverse sample in terms of gender, age, and working experience. In addition, the scale used to assess subjective value has not been validated in the Greek social-cultural context. The use of validated measures is proposed for similar future studies. Furthermore, despite the fact that most studies on the role of emotions in negotiation take place in university settings with undergraduate students, who are often motivated about the process, this may tell us little about the negotiation behaviors of professionals within organizations, and therefore studies with real-life negotiations that involve substantial financial and relationship risks would be valuable.

Moreover, we primarily emphasized on the role of emotions in negotiation at the intrapersonal level, while further research is needed to investigate the interpersonal effect of emotions. In addition, the emotions induced to the participants were incidental, meaning that they resulted from preexisting, unrelated to the negotiation events. Further research should be conducted on directed emotions that are caused by the negotiation itself. Finally, the impact of other variables such as individuals' emotional regulation, emotional intelligence, cognitive skills, character strengths, and personality characteristics should be examined in future studies.

References

- Allred, K. G., Mallozzi, J. S., Matsui, F., & Raia, C. P. (1997). The influence of anger and compassion on negotiation performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 70, 175-187. <https://doi.org/10.1006/obhd.1997.2705>

- Anderson, C., & Thompson, L. L. (2004). Affect from the top down: How powerful individuals' positive affect shapes negotiations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 95, 125-139. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2004.05.002>
- Bankard, J. (2015). Training emotion cultivates morality: How loving-kindness meditation hones compassion and increases prosocial behavior. *Journal of Religion and Health*, 54, 2324–2343. <http://dx.doi.org/10.1007/s10943-014-9999-8>
- Bazerman, M. H., Curhan, J. R., Moore, D. A., & Valley, K. L. (2000). Negotiation. *Annual Review of Psychology*, 51(1), 279-314. <http://dx.doi.org/10.1146/annurev.psych.51.1.279>
- Brooks, A. W., & Schweitzer, M. (2011). Can nervous Nelly negotiate? How anxiety causes negotiators to make low first offers, exit early, and earn less profit. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 115, 43-54. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2011.01.008>
- Butt, A. N., & Choi, J. N. (2006). The effects of cognitive appraisal and emotion on social motive and negotiation behavior: The critical role of agency of negotiator emotion. *Human Performance*, 19(4), 305-325. http://dx.doi.org/10.1207/s15327043hup1904_1
- Butt, A. N., Choi, J. N., & Jaeger, A. M. (2005). The effects of self-emotion, counterpart emotion, and counterpart behavior on negotiator behavior: A comparison of individual-level and dyad-level dynamics. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 681–704. <http://dx.doi.org/10.1002/job.328>

- Campagna, R. T., Mislin, A. A., Kong, D. T., & Bottom, W. P. (2016). Strategic consequences of emotional misrepresentation in negotiation: The blowback effect. *Journal of Applied Psychology, 101*, 605-624. <https://doi.org/10.1037/ap10000072>
- Carnevale, P. J. (2008). Positive affect and decision frame in negotiation. *Group Decision and Negotiation, 17*, 51-63. <https://doi.org/10.1007/s10726-007-9090-x>
- Carnevale, P. J., & Isen, A. M. (1986). The influence of positive affect and visual access on the discovery of integrative solutions in bilateral negotiation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 37*, 1-13. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(86\)90041-5](https://doi.org/10.1016/0749-5978(86)90041-5)
- Clark, M. S., & Mills, J. R. (2012). A theory of communal (and exchange) relationships. *Handbook of theories of social psychology*. Sage.
<http://dx.doi.org/10.4135/9781446249222.n38>
- Curhan, J. R., Elfenbein, H. A., & Eisenkraft, N. (2010). The objective value of subjective value: A multi-round negotiation study. *Journal of Applied Social Psychology, 40*, 690–709.
<http://dx.doi.org/10.1111/j.1559-1816.2010.00593.x>
- Curhan, J. R., Elfenbein, H. A., & Xu, H. (2006). What do people value when they negotiate? Mapping the domain of subjective value in negotiation. *Journal of Personality and Social Psychology, 91*, 493–512. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.91.3.493>
- Davidson, M. N., & Greenhalgh, L. (1999). The role of emotion in negotiation: The impact of anger and race. *Research on Negotiation in Organizations, 7*, 3-26.
- Deutsch, M. (1973). *The resolution of conflict*. Yale University Press.
<http://dx.doi.org/10.12987/9780300159356>

- Erisman, S., & Roemer, L. (2010). A preliminary investigation of the effects of experimentally induced mindfulness on emotional responding to film clips. *Emotions, 10*(1), 72–82. <http://dx.doi.org/10.1037/a0017162>
- Fredrickson, B. L. (2013). Positive emotions broaden and build. *Advances in Experimental Social Psychology, 47*, 1–53. <http://dx.doi.org/10.1016/B978-0-12-407236-7.00001-2>
- Fredrickson, B. L. (2004). The broaden-and-build theory of positive emotion. *Philosophical Transactions of the Royal Society of London: Series B. Biological Sciences, 359*, 1367–1377. <http://dx.doi.org/10.1098/rstb.2004.1512>
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist, 56*(3), 218–226. <http://dx.doi.org/10.1037/0003-066X.56.3.218>
- Fredrickson, B. L. (1998). What good are positive emotions? *Review of General Psychology, 2*, 300–319. <http://dx.doi.org/10.1037/1089-2680.2.3.300>
- Fredrickson, B. L., & Branigan, C. (2005). Positive emotions broaden the scope of attention and thought-action repertoires. *Cognition & emotion, 19*(3), 313–332. <http://dx.doi.org/10.1080/02699930441000238>
- Fredrickson, B. L., Cohn, M. A., Coffey, K. A., Pek, J., & Finkel, S. M. (2008). Open hearts build lives: Positive emotions, induced through loving-kindness meditation, build consequential personal resources. *Journal of Personality and Social Psychology, 95*, 1045–1062. <http://dx.doi.org/10.1037/a0013262>
- Gino, F., & Shea, C. (2012). Deception in negotiations. *The Oxford handbook of economic conflict resolution, 47–60*. <http://dx.doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199730858.013.0005>

- Griessmair, M. (2017). Ups and downs: Emotional dynamics in negotiations and their effects on (in)equality. *Group Decision and Negotiation*, 26, 1061-1090.
<https://doi.org/10.1007/s10726-017-9541-y>
- Graham, S. M., Huang, J. Y., Clark, M. S., & Helgeson, V. S. (2008). The positives of negative emotions: Willingness to express negative emotions promotes relationships. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 34(3), 394-406.
<http://dx.doi.org/10.1177/0146167207311281>
- Hart, E., & Schweitzer, M. (2022). When we should care more about relationships than favorable deal terms in negotiation: The economic relevance of relational outcomes (ERRO). *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 168, 104108.
<https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2021.104108>
- Klimecki, O. M., Leiberg, S., Lamm, C., & Singer, T. (2013). Functional neural plasticity and associated changes in positive affect after compassion training. *Cerebral cortex*, 23(7), 1552-1561. <http://dx.doi.org/10.1093/cercor/bhs142>
- Kopelman, S., & Rosette, A. S. (2008). Cultural variation in response to strategic emotions in negotiations. *Group Decision and Negotiation*, 17(1), 65-77.
<http://dx.doi.org/10.1007/s10726-007-9087-5>
- Kopelman, S., Rosette, A. S., & Thompson, L. (2006). The three faces of Eve: Strategic displays of positive, negative, and neutral emotions in negotiations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 99, 81-101. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.08.003>

- Kramer, R. M., Newton, E., & Pommerenke, P. L. (1993). Self-enhancement biases and negotiator judgment: Effects of self-esteem and mood. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 56(1), 110-133. <http://dx.doi.org/10.1006/obhd.1993.1047>
- Kyriazos, T. A., Stalikas, A., Prassa, K., & Yotsidi, V. (2018). A 3-faced construct validation and a bifactor subjective well-being model using the Scale of Positive and Negative Experience, Greek version. *Psychology*, 9, 1143-1175.
<http://dx.doi.org/10.4236/psych.2018.95071>
- Pezirkianidis, C., Karakasidou, E., Dimitriadou, D., & Stalikas, A. (2017). Translation and adaptation of psychometric instruments. In M. Galanakis, C. Pezirkianidis, & A. Stalikas (Eds.), *Basic aspects of psychometrics* (pp. 489–512). Topos Publications.
- Pietroni, D., Van Kleef, G. A., Rubaltelli, E., & Rumiati, R. (2008). When happiness pays in negotiation. *Mind & Society*, 8, 77-92. <https://doi.org/10.1007/s11299-008-0047-9>
- Prassa, K., Pezirkianidis, C., & Stalikas, A. (2022). Investigating the role of positive emotions in bilateral negotiations: A pilot study. *Psychology*, 13(8), 1133-1150.
<http://dx.doi.org/10.4236/psych.2022.138074>
- Rhoades, J. A., Arnold, J., & Jay, C. (2001). The role of affective traits and affective states in disputants' motivation and behavior during episodes of organizational conflict. *Journal of Organizational Behavior*, 22, 329-345. <https://doi.org/10.1002/job.72>
- Segal, Z. V., Teasdale, J. D., Williams, J. M., & Gemar, M. C. (2002). The mindfulness-based cognitive therapy adherence scale: Inter-rater reliability, adherence to protocol and treatment distinctiveness. *Clinical psychology & psychotherapy*, 9(2), 131-138.
<http://dx.doi.org/10.1002/cpp.320>

- Sharma, S., Elfenbein, H. A., Sinha, R., & Bottom, W. P. (2020). The effects of emotional expressions in negotiation: A meta-analysis and future directions for research. *Human Performance, 33*, 331-353. <https://doi.org/10.1080/08959285.2020.1783667>
- Shonin, E., Van Gordon, W., Compare, A., Zangeneh, M., & Griffiths, M. D. (2015). Buddhist-derived loving-kindness and compassion meditation for the treatment of psychopathology: A systematic review. *Mindfulness, 6*(5), 1161-1180. <http://dx.doi.org/10.1007/s12671-014-0368-1>
- Sinaceur, M., Kopelman, S., Vasiljevic, D., & Haag, C. (2015). Weep and get more: when and why sadness expression is effective in negotiations. *Journal of Applied Psychology, 100*, 1847-1871. <http://dx.doi.org/10.1037/a0038783>
- Sinaceur, M., & Tiedens, L. Z. (2006). Get mad and get more than even: When and why anger expression is effective in negotiations. *Journal of Experimental Social Psychology, 42*, 314-322. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2005.05.002>
- Sinaceur, M., Van Kleef, G. A., Neale, M. A., Adam, H., & Haag, C. (2011). Hot or cold: Is communicating anger or threats more effective in negotiation? *Journal of Applied Psychology, 96*, 1018-1032. <http://dx.doi.org/10.1037/a0023896>
- Thompson, L. (1990). Negotiation behavior and outcomes: Empirical evidence and theoretical issues. *Psychological Bulletin, 108*, 515-532. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.108.3.515>
- Thompson, L. (2005). *The Mind and Heart of the Negotiator* (3rd ed.). Prentice Hall.
- Thompson, L. L., Wang, J., & Gunia, B. C. (2010). Negotiation. *Annual Review of Psychology, 61*, 491-515. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.093008.100458>

- Van Kleef, G. A. (2008). Emotion in conflict and negotiation: Introducing the emotions as social information (EASI) model. In N. M. Ashkanasy & C. L. Cooper (Eds.), *Research companion to emotion in organizations* (pp. 392-404). Edward Elgar.
<http://dx.doi.org/10.4337/9781848443778.00034>
- Van Kleef, G. A., & Côté, S. (2007). Expressing anger in conflict: when it helps and when it hurts. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1557. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1557>
- Van Kleef, G. A., De Dreu, C. K., & Manstead, A. S. (2004). The interpersonal effects of anger and happiness in negotiations. *Journal of personality and social psychology*, 86(1), 57.
<http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.86.1.57>
- Van Kleef, G. A., Van Doorn, E. A., Heerdink, M. W., & Koning, L. F. (2011). Emotion is for influence. *European Review of Social Psychology*, 22(1), 114-163.
<http://dx.doi.org/10.1080/10463283.2011.627192>
- Yip, J. A., & Schweinsberg, M. (2017). Infuriating impasses: Angry expressions increase exiting behavior in negotiations. *Social Psychological and Personality Science*, 8, 706-714.
<https://doi.org/10.1177/1948550616683021>
- Zeng, X., Chiu, C. P., Wang, R., Oei, T. P., & Leung, F. Y. (2015). The effect of loving-kindness meditation on positive emotions: a meta-analytic review. *Frontiers in Psychology*, 6.
<http://dx.doi.org/10.3389/fpsyg.2015.01693>