

2009

De relaties tussen persoonlijkheid, interpersoonlijke bekwaamheden en conflicthanteringstijl van docenten

De modererende invloed van interpersoonlijke bekwaamheden

Mastethese Arbeid- en Organisationspsychologie

Universiteit Twente

September 2009

Eerste begeleidster: Piety Runhaar

Tweede begeleidster: Karin Sanders

Yasin Bilgin
Universiteit Twente
Enschede, september 2009



Inleiding

De ontwikkeling van docenten heeft de laatste tijden veel aandacht gekregen zowel vanuit de wetenschap als vanuit de politiek. In verschillende landen wordt er op dezelfde manier door de overheid ingegrepen in het onderwijsstelsel (Day & Smethem, 2009). Het uitgangspunt hierbij is dat de kwaliteit in het onderwijs gelijk staat aan kwaliteit van de over te dragen kennis en om deze kwaliteit in stand te houden is er behoefte aan bekwame docenten (Gerrichhauzen, 2007). Onder bekwame docenten worden goed opgeleide docenten en docenten die zich voortdurend professionaliseren verstaan (Gerrichhauzen, 2007; Coonen, 2005). Echter het willen verhogen van de kwaliteiten gaat gepaard met een verhoogde druk op de docenten. Zij worden geconfronteerd met continue veranderingen zoals technologische ontwikkelingen en veranderende (culturele) achtergronden van de leerlingen (Gerrichhauzen, 2007; Coonen, 2005). Daarnaast wordt verwacht dat docenten moeten kunnen omgaan met feedback en dat er ook in meerdere mate sprake moet zijn van teamwerk (Gerrichhauzen, 2007). Dit vraagt om een effectieve manier van conflicthantering, omdat bekend is dat teamwerk en ook toename van de werkdruk aanleiding kunnen zijn tot verhoogde potentie voor conflicten (Hammer, Saksvik, Nytrø, Torvatn & Bayazit, 2004; Oosterhof, 2008). Een effectieve manier van conflicthantering is daarnaast ook belangrijk om een positief klimaat te handhaven binnen de klaslokalen (Morris-Rothschild & Brassard, 2006).

Onder conflicten verstaat men mogelijke irritaties tussen twee partijen, indien tenminste een van beiden zich ergert of gehinderd voelt door de ander (Jehn, 1995; Van de Vliert, 1997). Conflicthantering is al het gedrag dat vertoond wordt binnen conflict situaties, dus de manier van hoe men reageert en omgaat met anderen binnen conflicten. Dit is een belangrijk concept voor docenten, omdat ze in relatie staan met diverse actoren, zoals ouders en collega's. Zo moet een leraar niet alleen problemen of meningsverschillen oplossen, maar tegelijkertijd ook zorg tonen voor de relatie met de leerling(en), hun ouders, met de collega's en met de schoolleiding (Jansma, 2006). Van docenten wordt inlevingsvermogen en communicatievaardigheden gevraagd om met de verschillende leerlingen

om te gaan en wordt samenwerkingsbereidheid verlangd met collega's binnen de school en experts buiten de school (Coonen, 2005). De focus ligt hierbij dus op de samenwerkingsbereidheid van de docenten. Het gezamenlijk bereiken van de doelen, vergroten van de kennis en de tegemoetkoming aan de belangen van beider partijen.

Conflicthantering is voor een belangrijke deel afhankelijk van de persoonlijkheid van individuen (Sternberg & Soriano, 1984; Nauta & Sanders, 2000). Persoonlijkheid is datgene wat individuen van elkaar onderscheidt. Het gaat hierbij om de eigenschappen, karaktertrekken, gedragingen en uiterlijkheden die een mens tot een uniek individu maken (Kaplan & Saccuzzo, 2005). Deze wordt belangrijk geacht, omdat ieder individu een eigen persoonlijkheid heeft en deze stabiel is over tijd en situaties (McCrae & Costa, 1990). Hierdoor kan bepaald worden waarom mensen anders reageren in conflicten. Daarnaast geldt ook dat persoonlijkheid van invloed is op de kwaliteit en kwantiteit van de sociale relaties (Asendorf & Wilpers, 1998). De directe relatie tussen verschillende persoonlijkheidstrekken en de conflicthanteringstijlen is veelvuldig aangetoond door diverse wetenschappers (o.a. Mischel, 1968; Sternberg & Soriano, 1984; Smylie, 1988; Ringueitk, 1965). Bevindingen van deze wetenschappers hebben aangetoond dat persoonlijkheid een sterke invloed heeft op de conflicthanteringstijlen. Binnen dit onderzoek zal gekeken worden of deze invloed van persoonlijkheid beïnvloedbaar is door interpersoonlijke bekwaamheden.

Interpersoonlijke bekwaamheden zullen naar verwachting ook een rol spelen bij het verklaren van conflicthantering (Fried, Hollenbeck, Slowik, Tiegs & Ben-David, 1998; Segrin & Taylor, 2007; Smylie, 1988). Dit is het vermogen om te communiceren met anderen op een zowel passende als doeltreffende manier (Segrin, 2000, 2007). De verwachting is dat deze bekwaamheden essentieel zijn bij de stijl van probleem oplossen. Dit heeft te maken met de mate van aandacht voor de andere partij. Individen met sterke interpersoonlijke bekwaamheden zullen beter kunnen omgaan met hun relaties en hebben meer de neiging om deze relaties goed in stand te houden (Jensen-Campbell, Gleason, Adams & Malcolm, 2003). Daarnaast zullen deze individuen ook hun emoties onder bedwang kunnen houden waardoor dit weer een effect heeft op de invloed van persoonlijkheid (Tobin, Graziano, Vanman, & Tassinary, 2000).

De hoofdvraag van dit onderzoek kan hiermee geformuleerd worden als volgt:

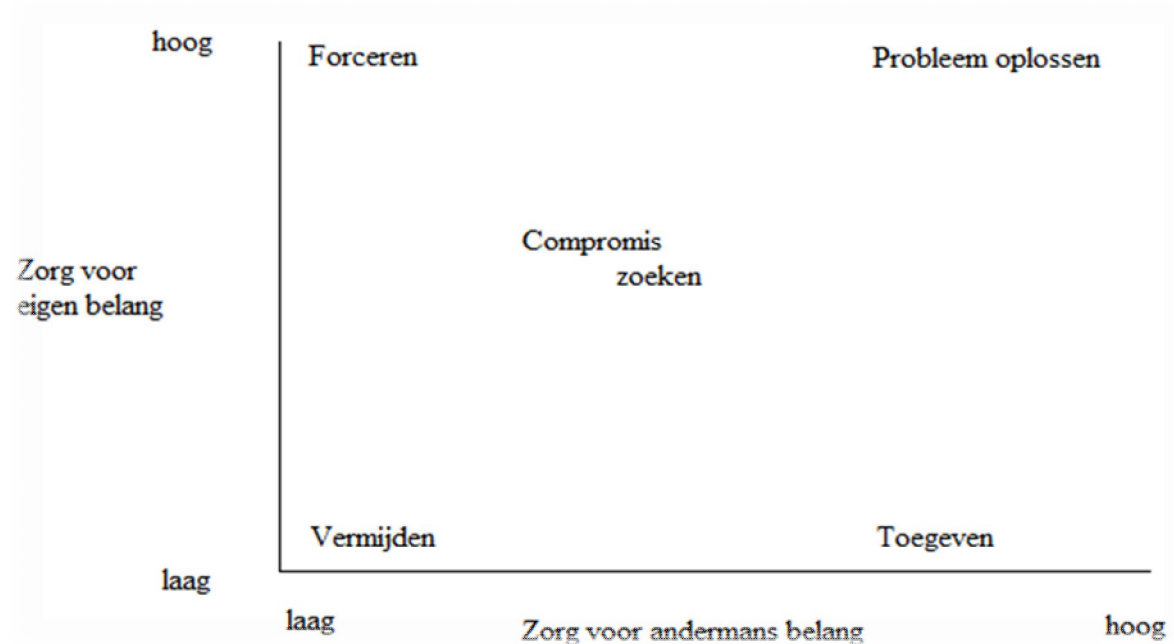
Kunnen conflicthanteringstijlen verklaard worden door een interactie tussen persoonlijkheid en interpersoonlijke bekwaamheden?

Theorie en hypothese

Conflicthantering

Conflicthantering wordt weergegeven met het management conflict grid van Blake en Mouton (1964). Zij hebben een model opgesteld om de verschillende belangen binnen een conflict weer te geven (zie ook Giebels & Euwema, 2005). Volgens dit model, het conflict management grid (zie figuur 1), moeten conflicten bekeken worden vanuit twee perspectieven, namelijk zorg voor jezelf en zorg voor de ander of zorg voor de relatie (met de ander) (Giebels & Euwema, 2005). Er moet dus een oplossing gezocht worden, maar tegelijkertijd moet er ook rekening gehouden worden met het in stand houden van de relatie. Deze perspectieven worden weergegeven met behulp van vijf conflicthanteringstijlen, namelijk forceren, probleem oplossen, vermijden, toegeven en compromis zoeken. In de theorie blijkt dat een van deze stijlen, namelijk de stijl van probleem oplossen, de meeste aandacht heeft voor zowel de eigen als de ander zijn/haar belangen en waarbij de kans op een mogelijke escalatie het kleinste is (Pruitt & Rubin, 1986). Dit is ook aangetoond in eerder onderzoek, waarbij bleek dat juist deze stijl van conflicthantering het meest constructieve was omdat het de belangen van beide partijen tegemoet komt (Nauta & Sanders, 2000). Het leidt meestal tot een compromis of een integratief oplossing voor beide partijen (Pruitt & Rubin, 1986). Dus gezien de omstandigheden waarin docenten verkeren is er nu extra aandacht voor de stijl van probleem oplossen. Hierdoor zal binnen dit onderzoek de aandacht ook gevestigd worden op deze stijl.

Figuur 1. Dual Concern Model



Bron: Giebels & Euwema (2005)

Deze vijf stijlen vormen de extremen van het conflict management grid. Naast deze extremen zijn er nog tal van combinaties mogelijk tussen de vijf stijlen. Deze combinaties worden benoemd als het conglomeraat conflictgedrag (Van de Vliert, 1997; Giebels & Euwema, 2005). Daarnaast wordt er zelden maar een bepaalde stijl gevolgd. Geen van de stijlen is de beste stijl. Elk stijl is uniek en kan belangrijk zijn. Zo moet een docent soms ook forcerend optreden om de orde binnen de klas te handhaven. Meestal wordt er ook een combinatie van stijlen gebruikt, wat mede bepaald wordt door de omstandigheden. Belangrijke factoren hierbij zijn bijvoorbeeld de haalbaarheid en de kosten van de beoogde stijlen en ook de ernst van de wederzijdse belangen (Pruitt & Rubin, 1986). In dit onderzoek zal onderzocht worden of er relaties bestaan tussen persoonlijkheidstrekken en het probleem oplossende stijl in het algemeen. Aangetoond is bijvoorbeeld dat extraversie en mildheid positief samenhangen met de stijl van probleem oplossen (Nauta & Sanders, 2000).

Persoonlijkheid

Theorieën over de persoonlijkheid kennen een lange geschiedenis met verschillende invloedrijke wetenschappers (Goldberg, 1990). Het begon met Galton (1884) die een verzameling van persoonlijkheids-relateerde termen beschreef en het was uiteindelijk Cattell (1943) die alle termen samenvatte binnen vijf factoren (Goldberg, 1990). Hoewel er nog veel meer opvattingen waren over dit onderwerp, waren onderzoekers uiteindelijk toch eensgezind dat de vijf dimensies van de Five Factor Model de basis dimensies zijn van persoonlijkheid (McCrae & John, 1992; O'Connor & Dyce, 2002).

Binnen het vijf factoren model worden persoonlijkheidstrekken weergegeven binnen vijf clusters. Deze trekken zijn vertaald als blijvende 'dimensies van individuele verschillen in de neigingen tot het vertonen van consistent patroon van gedachten, gevoelens en gedragingen' (McCrae & Costa, 1990). Deze traditionele vijf factoren van persoonlijkheid worden ook wel de 'Big Five' factoren genoemd. *Extraversie* is een van deze factoren. Deze schaal heeft betrekking op de behoefte aan sociale prikkels. Personen die hoog scoren op de schaal van extraversie zijn op zoek naar gezelligheid en treden graag op de voorgrond. Een tweede trek is *mildheid*. Deze schaal heeft betrekking op welwillend en onbaatzuchtigheid zijn. Personen die hoog scoren op deze schaal staan meer open voor de belangen en wensen van anderen. *Ordelijkheid/zorgvuldigheid* vormt de derde trek. Deze schaal heeft betrekking op doelgerichtheid. Personen die hoog scoren op deze schaal hebben een sterke neiging om hun zaken op orde te hebben. De vierde trek heet *emotionele stabiliteit* en heeft betrekking op de emotionele onbekommerdheid. Personen die een hoge score behalen op deze schaal maken zich niet snel zorgen en kunnen problemen van zich afzetten. De laatste trek wordt gevormd door trek van (*intellectuele*) *autonomie/openheid*. Deze schaal heeft betrekking op originaliteit en intellectualiteit. Dit wil zeggen dat als mensen hoog scoren op deze schaal ze beschreven kunnen worden als vol ideeën.

Van persoonlijkheid wordt verwacht dat het een directe voorspeller is van conflicthanteringstijl. Giebels en Euwema (2005) hebben aangetoond dat elk individu een persoonlijk stijl van conflicthantering hanteert, welk een stabiel patroon van reageren inhoudt in allerlei

conflictsituaties. Het onderliggende aan deze persoonlijke stijl is de persoonlijkheid. Persoonlijkheid blijkt een belangrijke impact te hebben op gedrag in zijn algemeenheid (Mischel, 1968) en wijze van conflicthantering in het bijzonder (Sternberg & Soriano, 1984). Daarnaast is ook aangetoond dat persoonlijkheid direct gerelateerd is aan houding binnen conflicten (Smylie, 1988; Ringueetk, 1965) en dat het van invloed is op de stijl van conflicthantering (Kilmann & Thomas, 1975; Chanin & Schneer, 1984).

In de literatuur is er vooral aandacht gegeven aan twee persoonlijkheidstrekken. Een van deze is extraversie. Onderzoek heeft aangetoond dat extraversie sterk gerelateerd is aan sociale relaties en stijl van conflicthantering. Extraverte individuen zijn vriendelijk en verkeren veelal in een positieve stemming. Ook zijn ze graag in contact met anderen en zijn ze het best in functies die om veel sociale interacties vragen (George & Jones, 2005). Zo is ook aangetoond dat extraverte personen actief hun doelen na streven binnen onderhandelingen en dat dit juist een benodigde conditie is voor onder andere de stijl van probleem oplossen (Van de Vliert, 1997; Rubin, Pruitt & Kim, 1994). Een andere bevinding was dat extraversie negatief geassocieerd is met de stijl van vermijden en toegeven (Chanin & Schneer, 1984; Nauta & Sanders, 2000). Aan de hand hiervan zal de volgende hypothese getoetst worden:

H1a: extraversie is positief gerelateerd met de conflicthanteringstijl van probleem oplossen.

Ook mildheid bleek sterk gerelateerd te zijn aan sociale relaties en stijl van conflicthantering. Individueen die hoog scoren op de schaal van mildheid zijn sympathiek en tonen zorg voor anderen. Het zijn individuen die gemakkelijk met anderen kunnen samen werken en goede relaties kunnen opbouwen (George & Jones, 2005). Dit is dan ook weer een benodigde conditie voor de stijl van probleem oplossen (Rubin, e.a., 1994). Aan de hand hiervan zal dan de volgende hypothese worden getoetst:

H1b: mildheid is positief gerelateerd met de conflicthanteringstijl van probleem oplossen.

Binnen dit onderzoek zal ook aandacht worden bevestigd op de persoonlijkheidstrek emotionele stabiliteit. Naar verwachting zal deze trek ook een belangrijke rol spelen, omdat conflicten beïnvloed worden door emoties (Obeidi & Hipel, 2005). Personen die weinig emotioneel stabiel zijn, zullen vaker in conflicten komen. Deze personen worden snel boos, zijn vaak te veel onder de invloed van emoties en zijn nerveus en ongerust. Personen die hoog scoren hebben juist meer hun emoties onder controle. Zo is ook aangetoond in eerder onderzoek dat emotionele stabiliteit gerelateerd is aan positieve emoties (Vittersø, 2001; McNulty, 2008; Ng, 2009). Aan de hand hiervan zal de volgende hypothese worden getoetst:

H1c: emotionele stabiliteit is positief gerelateerd conflicthanteringstijl van probleem oplossen.

Interpersoonlijke bekwaamheden

Binnen conflicten is de omgang met de andere partij(en) belangrijk. Om de positieve relatie met de ander(en) in stand te willen houden zijn vaardigheden voor het in bedwang houden van emoties uitermate belangrijk (Tobin e.a., 2000). Bij interpersoonlijke bekwaamheden gaat het juist ook over hoe mensen denken over het omgaan met anderen. Hoe individuen hun relaties waarnemen (Segrin & Taylor, 2007). Deze bekwaamheden kunnen de positieve en negatieve gevoelens weergeven binnen interpersoonlijke context (Segrin & Taylor, 2007).

Deze bekwaamheden spelen tevens een rol bij de kennis voor het vinden van oplossing binnen conflicten dat beide partijen tevreden stelt (Jensen-Campbell, Gleason, Adams, & Malcolm, 2003). De kennis hiervoor wordt opgebouwd uit positieve contacten met anderen. Zo is aangetoond dat docenten hun kennis aanvullen door contacten met studenten, mede docenten, ouders en door andere leden van de school (Vanderberghe, 2003). Hierdoor is de verwachting dat ze op deze manier hun bekwaamheden tot constructief conflictgedrag doen toenemen. Zo is ook aangetoond dat contact met anderen een bron van emotionele en psychologische steun zijn voor docenten. Het bestaan van coöperatieve, warme en vriendelijke contacten met mede docenten scheppen mogelijkheden voor het gezamenlijk oplossen van problemen (Smylie, 1988; Libet & Lewinsohn, 1973). Dit zou een positieve invloed kunnen hebben op de relatie tussen persoonlijkheid en conflicthantering. De verwachting is

dat bij een negatieve relatie, waarbij individuen laag scoren op de persoonlijkheid trekken van extraversie, mildheid en/of emotionele stabiliteit en dus minder constructief te werk gaan binnen conflicten, kunnen sterke interpersoonlijke bekwaamheden deze relatie tegoeed doen.

Van extraversie is gezegd dat deze persoonlijkheidstrek sterk gerelateerd is aan sociale relaties. Extraverte personen hebben veel meer aandacht voor de sociale impact van relaties (Tobin, Graziano, Vanman, & Tassinary, 2000). De verwachting hierbij is dus dat bij individuen die laag scoren op de schaal van extraversie deze sociale gerichtheid ontbreekt. Hierdoor zullen ze binnen conflict situaties sneller de neiging hebben tot agressief gedrag en zullen ze vaker het eigen belang willen na streven. Echter als ze hoog scoren op de schaal van interpersoonlijke bekwaamheden zullen ze meer sociaal gericht zijn en des te meer aandacht schenken aan interpersoonlijke contacten. Hierdoor zal het een versterkend effect hebben op probleem oplossen. Aan de hand hiervan zal de volgende hypothese worden getoetst:

H2a: Interpersoonlijke bekwaamheid versterkt de relatie tussen extraversie en probleemoplossende conflicthanteringstijl.

Dezelfde redenering geldt in principe ook voor mildheid. Ook hier weer geldt dat mildheid gerelateerd is aan sociale relaties en dat ook een lage score op de schaal mildheid zal leiden tot agressief gedrag en het wil om het eigen belang na te streven. Interpersoonlijke bekwaamheden kunnen hier weer een extra bijdrage leveren. Dit wordt nog eens versterkt doordat mildheid sterk geassocieerd is met de intentie tot behoud van positieve relatie met anderen (Tobin, Graziano, Vanman, & Tassinary, 2000). Aan de hand hiervan zal de volgende hypothese getoetst worden:

H2b: Interpersoonlijke bekwaamheid versterkt de relatie tussen mildheid en probleemoplossende conflicthanteringstijl.

Waarbij eerder onderzoek, wat betreft relaties tussen persoonlijkheidstrekken en sociale relaties, voornamelijk gericht waren op extraversie en mildheid is er binnen dit onderzoek ook speciaal aandacht aan emotionele stabiliteit gevestigd. Individen die binnen conflicten hun emoties onder

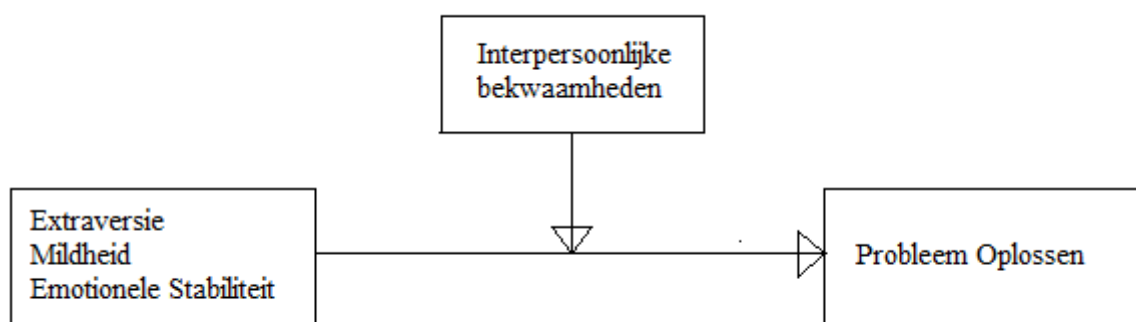
bedwang kunnen houden en niet impulsief reageren zullen sterk relatie vertonen met de stijl van probleem oplossen. Dit wordt tevens versterkt door de bevinding dat emotionele stabiliteit sterk geassocieerd is met interpersoonlijk gedrag (Côté & Moskowitz, 1998). Individuen die hun emoties niet onder bedwang kunnen houden zullen vaker impulsief reageren en dit verminderd de mogelijkheid tot een gezamenlijk oplossing. Wanneer deze individuen wel een hoge score behalen op de schaal van interpersoonlijke bekwaamheden zal deze de relatie alsnog veranderen. De negatieve gezindheid door emotionele ongeregelddheden zal dan min of meer veranderen door de positieve bekwaamheden. Aan de hand hiervan zal dan de volgende hypothese getoetst worden:

H2c: Interpersoonlijke bekwaamheid versterkt de relatie tussen emotionele stabiliteit en probleemoplossende conflicthanteringstijl.

Onderzoeksmodel

De verhoudingen tussen deze drie variabelen zullen weergegeven worden binnen een moderatoranalyse (zie figuur 1). In een moderatoranalyse gaat het om het vaststellen van een modererende invloed van een variabele op de relatie tussen twee andere variabelen.

Figuur 2. Moderator Effect



Methode

Respondenten

De onderzoekspopulatie bestaat uit docenten van alle leeftijden over het hele land. In totaal hebben 1058 docenten meegedaan aan het onderzoek, waarvan 700 docenten alle testen ingevuld hebben die voor dit onderzoek van belang zijn. Van deze 700 docenten was 27% man, 50% vrouw en 23% had hier geen antwoord op gegeven. 37% Van de 700 docenten waren jonger dan 28 jaar en 23% ouder dan 49 jaar.

Procedure

Het Ruud de Moor Centrum heeft een digitaal programma ontwikkeld waarmee een leraar een beeld krijgt van zijn of haar persoonlijke kwaliteiten, opvattingen en motivatie. Het programma heeft de naam 'Leraar als persoon' (LAP) gekregen. Het programma wordt aangeboden via internet en de deelnemers kunnen de vragen zelf digitaal invullen. Het voordeel hiervan is dat er in een relatief korte tijd veel informatie verzameld kan worden.

Instrumenten

De betrouwbaarheidsmaat Cronbach's alpha geeft aan in hoeverre de schaal consistent is; ofwel, in hoeverre de vragen die bij de betreffende schaal horen hetzelfde meten. Er wordt een grens van $\alpha > 0,70$ gehanteerd voordat er besproken kan worden van een betrouwbaar schaal.

Conflicthantering

Conflicthantering is gemeten aan de hand van de conflict management grid van Blake en Mouton (1964). Deze vragenlijst bestond uit 23 stellingen, waarbij de respondenten op een 6 punten Likert-schaal aan moesten geven in hoeverre de stellingen typerend waren voor henzelf. De schaal omvat zes antwoordmogelijkheden; 0. helemaal niet karakteristiek, 1. niet karakteristiek, 2. weinig karakteristiek, 3. beetje typerend, 4. typerend en 5. zeer typerend. Voorbeeld van stellingen zijn bijvoorbeeld: "Ik

probeer een geschil met de leerling te onderzoeken zodat er een oplossing uitkomt die voor ons beiden aanvaardbaar is“ en “Ik stel gewoonlijk een middenoplossing voor om impasses te doorbreken”.

Voorbeeld stellingen en de betrouwbaarheid van de subschalen zijn voor probleem oplossen *"In het algemeen streef ik ernaar tegemoet te komen aan de behoeften van de leerling"* en $\alpha = 0,82$, voor ontlopen *"Ik tracht mij afzijdig te houden van een geschil met de leerling"* en $\alpha = 0,71$, voor forceren *"Ik behartig in het algemeen vastberaden mijn kant van de zaak"* en $\alpha = 0,79$, voor toedekken *"Gewoonlijk doe ik toegevingen aan de leerling"* en $\alpha = 0,74$ en voor compromis zoeken *"Ik maak gebruik van “geven en nemen” zodat een compromis tot stand gebracht kan worden"* en $\alpha = 0,77$. Betrouwbaarheid van de totale schaal is $\alpha = 0,78$.

Persoonlijkheid

Persoonlijkheid is gemeten aan de hand van de typologie van Costa en McCrae (1990), namelijk de ‘Big Five’. Een Nederlands instrument is gebruikt voor het beschrijven van de persoonlijkheid in termen van vijf dimensies, namelijk de Five Factor Personality Inventory (FFPI, Hendriks, 1997). In totaal moesten de deelnemers 34 stellingen beantwoorden aan de hand van een 6 punten Likert-schaal met de volgende antwoordmogelijkheden; 0. vrijwel nooit, 1. zelden, 2. soms, 3. vaak, 4. bijna altijd en 5. altijd. Voorbeeld van stellingen zijn: *“Ik doe dingen zonder planning”* en *“Ik beweeg me gemakkelijk in gezelschap”*. De betrouwbaarheid van de subschalen waren extraversie $\alpha = 0,85$, mildheid $\alpha = 0,75$, emotionele stabiliteit $\alpha = 0,90$, autonomie $\alpha = 0,75$ en ordelijkheid $\alpha = 0,84$. Betrouwbaarheid van de totale schaal is $\alpha = 0,86$.

Interpersoonlijke bekwaamheden

Deze is gemeten aan de hand van de vragenlijst “Interpersoonlijke relaties” die valt onder de bekwaamheidseisen van SBL (zie www.lerarenweb.nl). De 17 items van deze vragenlijst zijn gebaseerd op gedragsomschrijvingen die iets zeggen over de mate waarin mensen anderen graag willen overtuigen om hun zin te krijgen. Ook hier weer hadden de respondenten te maken met een 6 punten Likert-schaal, waarbij de ankers gelijk waren aan de schaal van conflicthantering. Dus; 0.

helemaal niet karakteristiek, 1. niet karakteristiek, 2. weinig karakteristiek, 3. beetje typerend, 4. typerend en 5. zeer typerend. Echter binnen deze schaal zijn de stellingen 1 t/m 9 negatief geformuleerd en de stellingen 10 t/m 17 positief geformuleerd. Om de uitkomsten makkelijker te kunnen interpreteren zijn de eerste negen stellingen omgeschaald. Voorbeeld van stellingen zijn: “*De beste manier om met mensen om te gaan, is om hen te vertellen wat ze willen horen*” en “*Eerlijkheid is in alle gevallen de beste leidraad*”. De schaal van interpersoonlijke bekwaamheden bleek onvoldoende betrouwbaar te zijn, namelijk $\alpha = 0,695$. Na het weg laten van item 14, namelijk “*De meeste mensen die hogerop willen in het leven, leiden een oprecht, moreel bestaan*”, neemt deze toe tot $\alpha = 0,705$.

Controle variabelen

Gestructureerde vragenlijsten zijn gebruikt om de leeftijd (1 = <27, 2 = 28-34, 3 = 35-41, 4 = 42-48, 5 = 49-55, 6 = 56-62) en geslacht (1 = man, 2 = vrouw) te meten.

Data analyse

Om de data te beschrijven is een correlatie analyse uitgevoerd tussen de controle variabelen, onafhankelijke variabelen en de afhankelijke variabele. De correlatiecoëfficiënt wordt weergegeven met behulp van de Pearson's productmoment-correlatie, die een waarde kan aannemen tussen $r = -1$ en $r = 1$.

Om het moderator effect te toetsen is er een hiërarchische regressie analyse uitgevoerd. Model 1 bevat de controle variabelen en model 2 bevat de onafhankelijke variabelen. Om het interactie-effect van de persoonlijkheidstrekken en interpersoonlijke bekwaamheden op de conflicthanteringstijl van probleem oplossen te testen, worden de scores van de twee onafhankelijke variabelen eerst gestandaardiseerd. Hiermee kunnen vervolgens de interactiematen berekend worden (Aiken & West, 1991). Dit komt dan uiteindelijk in model 3 te staan.

Resultaten

De gemiddelden, standaarddeviaties en correlaties van de variabelen staan vermeld in tabel 1. Hieruit blijkt dat geslacht niet samenhangt met de persoonlijkheid trekken. Wat wel opvalt, is dat geslacht positief en significant correleert met de conflicthanteringstijlen. Alleen met de stijl van forceren is er sprake van een negatieve correlatie ($r = -0,12$, $p < 0,05$). Dit houdt in dat vrouwen minder vaak forcerend optreden. Daarnaast is er ook gekeken naar de invloed van leeftijd, maar een opvallende bevinding is niet gevonden.

Daarnaast blijkt uit dezelfde tabel dat er significant positieve relaties bestaan tussen extraversie en probleem oplossen ($r = 0,18$, $p < 0,0$), tussen mildheid en probleem oplossen ($r = 0,16$, $p < 0,0$) en tussen emotionele stabiliteit en probleem oplossen ($r = 0,23$, $p < 0,0$). Daarnaast is er ook gekeken naar mogelijke relaties tussen interpersoonlijke bekwaamheden en persoonlijkheid trekken, echter hiertussen waren er geen significante relaties op te merken.

Toetsing van de hypothesen

In tabel 2 staan de resultaten van de regressie analyses. Uit deze resultaten blijkt dat hypothese 1a, er bestaat een positieve relatie tussen extraversie en probleem oplossen, niet ondersteund wordt. Ook hypothese 1b, er bestaat een positieve samenhang tussen probleem oplossen en extraversie, wordt niet ondersteund. Hypothese 1c, er bestaat een positieve relatie tussen mildheid en probleem oplossen, wordt wel ondersteund ($\beta = 0,19$, $p < 0,0$).

In hypothese 2a werd voorspeld dat interpersoonlijke bekwaamheid de relatie tussen extraversie en probleem oplossen zou versterken. Uit de resultaten blijkt dat er geen sprake is van een significant effect van de interactieterm. Ook bij hypothese 2b komt deze interactieterm niet significant naar voren. Deze hypothese voorspelde dat interpersoonlijke bekwaamheid de relatie tussen mildheid en probleem oplossen zou versterken. Bij hypothese 2c was voorspeld dat interpersoonlijke bekwaamheid de relatie tussen emotionele stabiliteit en probleem oplossen zou versterken. Ook hier weer was er geen significante bevinding. Uit deze resultaten volgt dat de hypothesen 2a, 2b en 2c niet

ondersteund worden en dat er dus geen sprake is van een moderator effect. De invloeden van de opgestelde interactiematen blijven beperkt en zijn niet significant ten opzichte van het conflicthanteringsstijl van probleem oplossen.

Tabel 1. Gemiddelden, standaard deviaties en correlaties tussen het onderzoek variabelen

	Mean	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Probleem Opl.	3,91	0,57												
2. Forceren	2,37	0,90	-,12**											
3. Vermijden	1,60	0,82	-,10**	,12**										
4. Toegeven	2,16	0,74	,23**	,15**	,22**									
5. Compromis	3,25	0,81	,54**	-,03	,08*	,40**								
6. Extraversie	3,34	0,55	,18**	,02	-,16**	-,07	,03							
7. Mildheid	3,50	0,63	,16**	,02	-,10**	-,06	,04	,63**						
8. Emotionele Stab.	3,62	0,45	,23**	-,03	-,23**	-,07	,09*	,58**	,57**					
9. Autonomie	3,59	0,41	,22**	-,13**	-,12**	-,09*	,06	,45**	,56**	,65**				
10. Ordelijkheid	3,50	0,62	,24**	,05	,11**	-,03	,11**	,57**	,45**	,69**	,49**			
11. Interpers. Bekw.	3,58	0,37	-,06	-,04	-,15**	-,10**	-,05	,00	,02	,03	-,02	-,01		
12. Geslacht	0,69	0,46	,12*	-,12*	,26**	,11*	,26**	-,11*	,02	,01	,03	-,02	-,14**	
13. Leeftijd	2,95	1,67	,07	,09*	-,03	-,10**	-,03	,15**	,14**	,08	-,02*	-,07	-,02	-,25**

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tabel 2. Resultaten van de regressie analyses met de afhankelijke variabele

Variables	Probleem Oplossen		
	1	2	3
<i>Model</i>			
Geslacht	,12*	,12*	,12**
Leeftijd	,10^	,08^	,09^
Extraversie		,00	-,00
Mildheid		,06	,05
Emotionele Stabiliteit		,19**	,19**
Interpers. Bekw.		-,05	-,06
Interpers. Bekw. * Extraversie			-,03
Interpers. Bekw. * Mildheid			,06
Interpers. Bekw. * Emotionele Stab.			,05
R ²	,02	,07	,08
R ² change	,01	,05	,01

* = p< ,05, **= p< ,01, ^= p< ,10

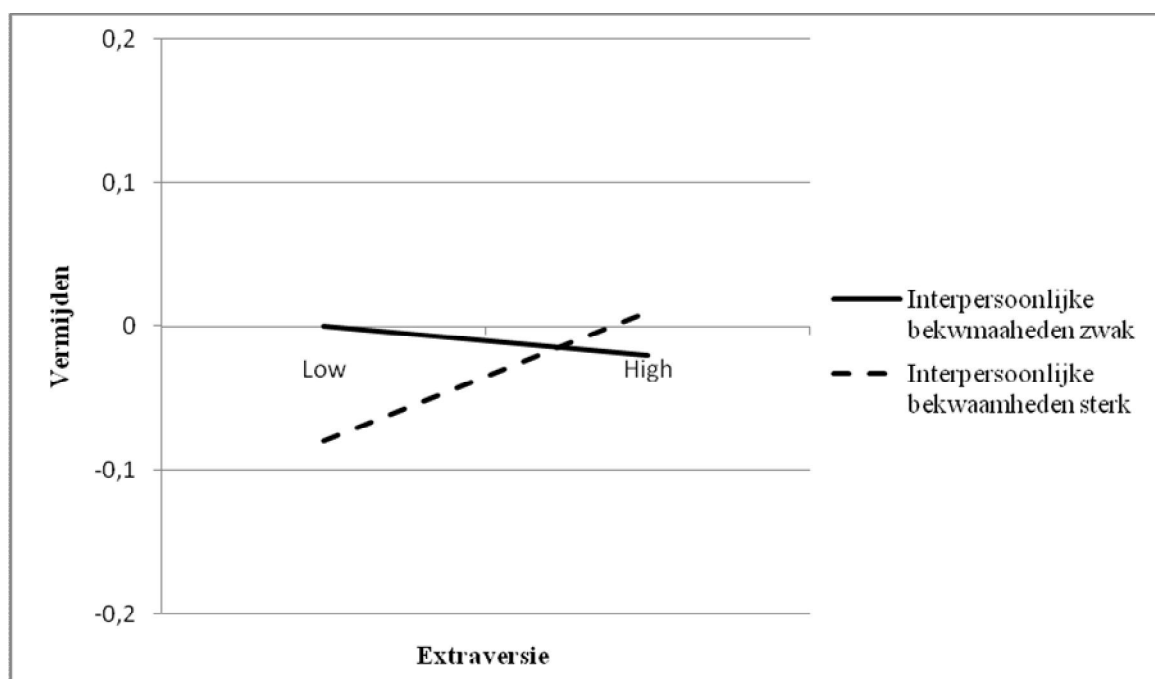
Tabel 3. Resultaten van de regressie analyses met de overige afhankelijke variabelen

Variables	Forceren			Vermijden			Toegeven			Compromis Zoeken		
	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
<i>Model</i>												
Geslacht	-,10*	-,09^	-,10^	-,01	-,00	-,01	,10^	,10*	,10*	,28**	,28**	,29**
Leeftijd	,05	,05	,05	-,24**	-,23**	-,24**	-,06	-,05	-,05	,07	,07	,09^
Extraversie		,06	,06		-,03	-,02		-,04	-,06		-,04	-,06
Mildheid		-,05	-,04		,07	,09		-,02	-,01		-,03	-,03
Emotionele Stabiliteit		-,06	-,06		-,25**	-,27**		-,01	-,01		,12^	,12*
Interpers. Bekw.		-,04	-,02		-,12**	-,08^		-,06	-,05		-,07	-,08^
Interpers. Bekw. * Extraversie			,05			,15*			-,08			-,13
Interpers. Bekw. * Mildheid			-,13^			-,18**			-,06			,04
Interpers. Bekw. * Emotionele Stab.			-,06			-,09			,11			,14*
R ²	,02	,02	,04	,06	,13	,15	,02	,02	,03	,07	,08	,10
R ² change	,02	,01	,02	,06	,07	,02	,02	,01	,01	,07	,01	,01

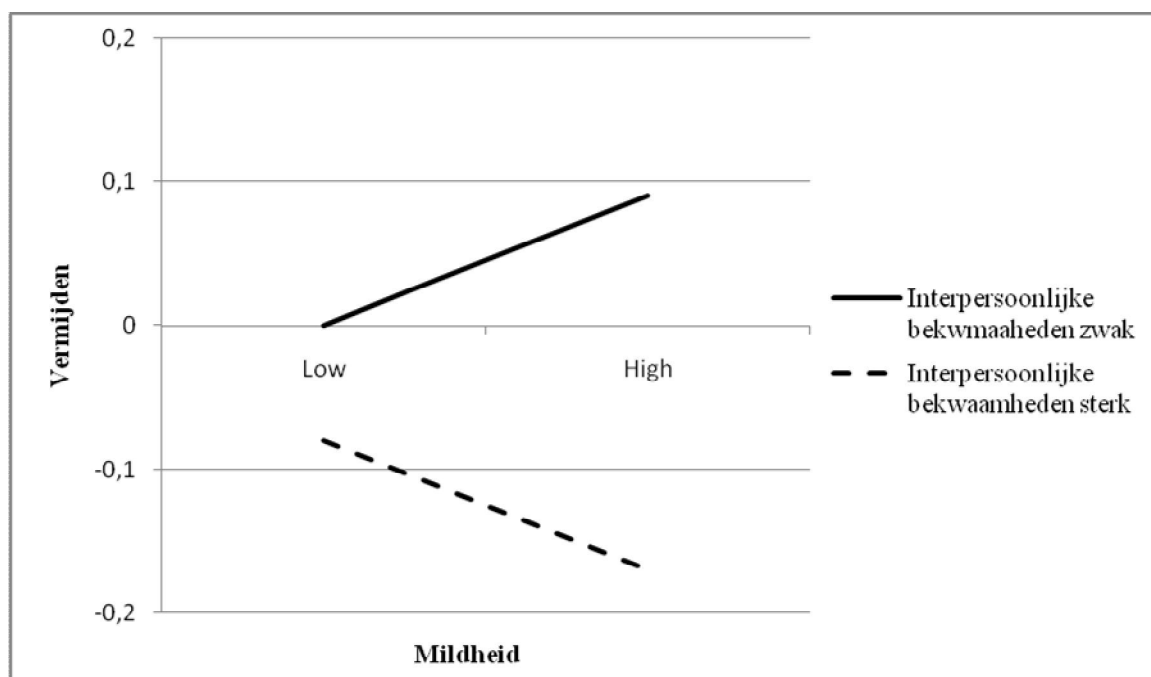
* = p< ,05, **= p< ,01, ^= p< ,10

Omdat de verwachte moderator effect niet aangetoond kon worden wat betreft probleem oplossen, zijn de overige conflicthanteringstijlen ook meegenomen in de analyses (zie tabel 3). Hierbij bleek dat de moderator effect significant was tussen extraversie en vermijden ($\beta = 0,15$, $p < 0,1$), tussen mildheid en vermijden ($\beta = -0,18$, $p < 0,0$) en tussen emotionele stabiliteit en compromis zoeken ($\beta = 0,14$, $p < 0,1$). De moderator effect wordt hier dus deels ondersteund voor de conflicthanteringstijlen van vermijden en compromis zoeken. Deze interactiepatronen zijn ook getekend (zie figuren 3, 4 en 5). Op deze figuren is te zien dat de invloed van extraversie op vermijden, en van emotionele stabiliteit op compromis zoeken sterker zijn wanneer interpersoonlijke bekwaamheden ook sterk zijn. Dit is dus in overeenstemming met de bevindingen. Bij de invloed van mildheid op vermijden is dit echter van toepassing.

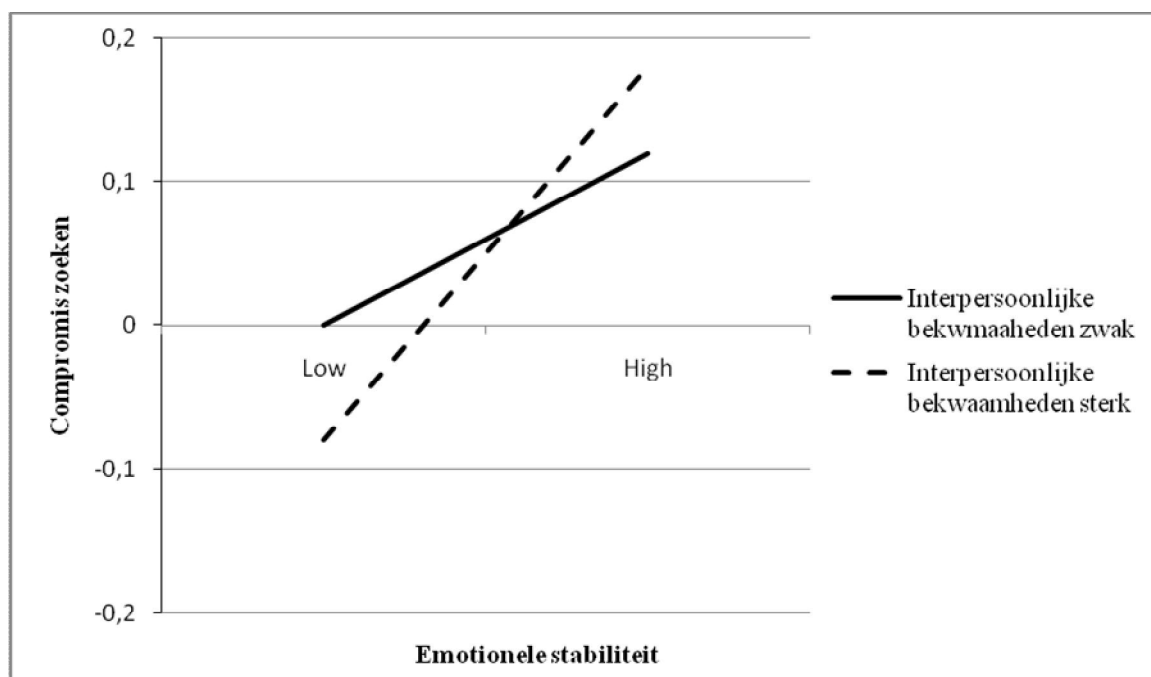
Figuur 3. Vermijden als functie van extraversie en interpersoonlijke bekwaamheden



Figuur 4. Vermijden als functie van mildheid en interpersoonlijke bekwaamheden



Figuur 5. Compromis zoeken als functie van emotionele stabiliteit en interpersoonlijke bekwaamheden



Om toch een verklaring te kunnen geven voor deze bevindingen wordt er een andere mogelijkheid bekeken. Deze mogelijkheid houdt in dat er geen sprake is van een modererende invloed van de interpersoonlijke bekwaamheden, maar dat deze ook een directe invloed uitoefent op de stijl van probleem oplossen. Echter uit de correlatieanalyse blijkt dat hiertussen ook geen sprake is van een significante relatie. Dit geeft aan dat persoonlijkheid dominant is bij het bepalen van de conflicthanteringsstijlen.

Discussie

Het doel van dit onderzoek was om te proberen aan te tonen dat interpersoonlijke bekwaamheden een belangrijke functie kunnen vervullen binnen de relatie tussen persoonlijkheden en conflicthanteringsstijlen. De laatst genoemde relatie was al veelvuldig aangetoond door wetenschappers, maar de mogelijke invloed van interpersoonlijke bekwaamheden waren nog niet echt duidelijk. De achterliggende gedachte is dat individuen die beschikken over sterke interpersoonlijke bekwaamheden ook meer sociaal gericht zullen zijn, waardoor ze binnen conflictsituaties zullen proberen tot een wederzijds acceptabele oplossing te komen. Deze drang voor een effectief probleemoplossing zal een aanvulling zijn voor de persoonlijkheidstrekken extraversie, mildheid en emotionele stabiliteit. Immers individuen die hoog scoren op deze schalen zullen ook sociaal vaardig zijn en aandacht tonen voor de (in stand houden van de) relatie met de ander.

Ten eerste is er gekeken naar de relaties tussen persoonlijkheidstrekken en conflicthanteringsstijlen. Hypothese 1a, extraversie is positief gerelateerd aan probleem oplossen, wordt ondersteund. Dit duidt erop dat individuen die hoog scoren op de schaal van extraversie tevens ook sterke neiging zullen vertonen tot het probleem oplossend stijl van conflicthantering. Hypothese 1b, mildheid is positief gerelateerd aan probleem oplossen, wordt ook ondersteund. Een zelfde beredenering als bij de eerste hypothese geldt ook voor dit resultaat, namelijk dat individuen die hoog

scoren op de schaal van mildheid tevens ook sterke neiging zullen vertonen tot het probleem oplossend stijl van conflicthantering. Ook hypothese 1c, emotionele stabiliteit is positief gerelateerd aan probleem oplossen, wordt ook ondersteund. En ook hier weer geldt een zelfde redenering, namelijk dat individuen die hoog scoren op de schaal van emotionele stabiliteit tevens ook sterke neiging zullen vertonen tot het probleem oplossend stijl van conflicthantering. Uit deze bevindingen blijkt dat emotionele stabiliteit net zo belangrijk is bij de stijl van probleem oplossen als extraversie en mildheid. En juist deze twee werden veelvuldig behandeld door wetenschappers als de persoonlijkheidstrekken die gerelateerd zijn aan sociale relaties en dus van invloed waren op conflicthanteringstijlen.

Hierna werd er gekeken naar de mogelijke modererende invloed van interpersoonlijke bekwaamheden. Hypothese 2a, interpersoonlijke bekwaamheid versterkt de relatie tussen extraversie en probleemoplossende conflicthanteringstijl, wordt niet ondersteund. Dit duidt erop dat de relatie tussen extraversie en probleem oplossen niet verbeterd wordt door interpersoonlijke bekwaamheden. Hypothese 2b, interpersoonlijke bekwaamheid versterkt de relatie tussen mildheid en probleemoplossende conflicthanteringstijl, wordt ook niet ondersteund. Dus ook hier weer hebben interpersoonlijke bekwaamheden geen invloed op de relatie. Ditmaal tussen mildheid en probleem oplossen. Ten slotte wordt ook hypothese 2c, interpersoonlijke bekwaamheid versterkt de relatie tussen emotionele stabiliteit en probleemoplossende conflicthanteringstijl, niet ondersteund. De relatie tussen emotionele stabiliteit en probleem oplossen wordt niet beter door de invloed van interpersoonlijke bekwaamheden. Hiermee komen de bewijzen voor de positieve invloed van interpersoonlijke bekwaamheden te vervallen. Zoals ook beschreven werd door verschillende wetenschappers, hebben deze bekwaamheden sterke invloeden op hoe mensen omgaan met anderen. Hierdoor is het dus verassend dat het modererend effect niet bewezen kan worden met behulp van deze bevindingen.

Om deze verassende bevinding toch nader te onderzoeken is een tweede serie van regressie analyses uitgevoerd met de overige conflicthanteringstijlen. Bij de resultaten van deze analyses bleek dat de moderator effect wel naar voren komt voor de stijlen van vermijden en toegeven. Hieruit kan

geconcludeerd worden dat de verwachting van interpersoonlijke bekwaamheden als een mogelijke sterke moderator niet significant ondersteund wordt. Hiermee wordt ook de hoofdvraag negatief beantwoord. Interpersoonlijke bekwaamheden hebben geen modererende effect op de relatie tussen extraversie, mildheid, emotionele stabiliteit en probleem oplossen.

Gezien de uitkomsten van het onderzoek kunnen er een aantal praktische implicaties gegeven worden. Hoewel de moderator effect niet significant bevestigd wordt, blijken interpersoonlijke bekwaamheden een directe invloed te hebben op de conflicthanteringstijlen. Hierdoor is het aannemelijk om deze bekwaamheden te doen laten toe nemen. Deze bekwaamheden kunnen met behulp van interventies en trainingen verbeterd worden. Individuen worden coping en sociale vaardigheden aangeleerd, waarmee ze bijvoorbeeld leren hoe te luisteren, hoe informatie te delen en hoe ze anderen moeten of kunnen helpen (Taylor, Eddy & Biglan, 1999).

Limitaties en aanbevelingen voor vervolg onderzoek

Een belangrijke opmerking bij de data van dit onderzoek is dat er bij vele respondenten de demografische variabelen (leeftijd en geslacht) niet ingevuld zijn. Daarnaast neemt de betrouwbaarheid van de data af, omdat er sprake is van cross-sectioneel meting. Dit houdt in dat er een eenmalig meting plaatsvindt. Ook het context van de stellingen kunnen belangrijk zijn. In de vragenlijst van de interpersoonlijke bekwaamheden gaan de stellingen niet over specifieke gedragingen binnen conflict situaties, maar meer over wel of niet vertrouwen van anderen. Uiteindelijk moet er ook rekening gehouden worden met respondenten die geneigd zijn om sociaal wenselijke antwoorden te geven, waardoor ze denken beter in beeld te kunnen komen.

Een vervolg onderzoek gericht op dit onderwerp zou interpersoonlijke bekwaamheden binnen conflict situaties kunnen bestuderen, voordat er mogelijke relaties onderzocht gaan worden. Binnen conflicten is er sprake van andere bekwaamheden, die belangrijk kunnen zijn bij constructief conflictgedrag, dan alledaagse bekwaamheden. Hierdoor kunnen de gevonden resultaten ook veranderen. Ook is het verstandig om te kijken naar relaties die onafhankelijk zijn van de persoonlijkheid. Zoals het ook al vaak beschreven is en ook bevestigd wordt door dit onderzoek is

persoonlijkheid een dominant factor, waarop weinig invloed beoefend kan worden door andere factoren.

Referenties

- Asendorpf, J.B. & Wilpers, S. (1998). Personality effects on social relationships. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 1531-1544.
- Bandura, A. & Walters, R.H. (1963). *Social learning and personality development*. New York: Rinehart and Winston.
- Barrick, M.R. & Mount, M.K. (1991). The Big Five personality dimensions and job performance: a meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44, 1-26.
- Bono, J.E., Boles, T.L., Judge, T.A., & Lauver, K.J. (2002). The role of personality in task and relationship conflict. *Journal of personality*, 70, 311-344.
- Bordone, R.C. (2000). Teaching interpersonal skills for negotiation and for life. *Negotiation journal*, 16, 377-385.
- Bryman, A. (1989). *Research methods and organization studies*. London: Unwin Hyman.
- Coonen, H.W.A.M. (2005). *De leraar in de kennissamenleving. Beschouwing over een nieuwe professionele identiteit van de leraar, de innovatie van de lerarenopleiding en het management van de onderwijsvernieuwing*. Oratie, Open Universiteit Nederland, Heerlen.
- Cornet, M., Huizinga, F., Minne, B. & Webbink, D. (2006). *Kansrijk kennisbeleid*. Den Haag: Cultureel Planbureau
- Costa, P.T. & Widiger, T.A. (Eds.) (2002). *Personality disorders and the Five Factor Model of personality*. Washington: American Psychological Association.
- Côté, S. & Moskowitz, D.S. (1998). On the dynamic covariation between interpersonal behavior and affect: prediction from neuroticism, extraversion, and agreeableness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75, 1032- 1046.
- Day, C. & Sachs, J. (2004). *International handbook of the continuing development of teachers*. Maidenhead: Open University Press.

- Day, C. & Smethem, L. (2009). The effects of reform: Have teachers really lost their sense of professionalism? *Journal of Educational Change*, 10, 141-157.
- Ford Wood, V. & Bell, P.A. (2008). Predicting interpersonal conflict resolution styles from personality characteristics. *Personality and individual differences*, 45, 126-131.
- Fried, Y., Hollenbeck, J.R., Slowik, L.H., Tiegs, R.B. & Ben-David, H.A. (1998). Changes in job decision latitude: the influence of personality and interpersonal satisfaction. *Journal of vocational behavior*, 54, 233-243.
- George, J.M. & Jones, G.R. (2005). *Understanding and managing organizational behavior*. Pearson Education International: New Jersey.
- Gerrichhauzen, J.T.G (2007). *De lerende en onderzoekende docent. Professionalisering versnellen met HRM-beleid, afstandsonderwijs en werkplekleren*. Oratie, Open Universiteit Nederland, Heerlen.
- Giebels, E. & Euwema, M. (2005). *Conflictmanagement. Analyse, diagnostiek en interventie*. Groningen/Houten: Woolters-Noordhoff bv.
- Goldberg, L.R. (1990). An alternative "Description of Personality": the Big-Five Factor structure. *Journal of personality and social psychology*, 59, 1216-1229.
- Graziano, W.G., Jensen-Campbel, L.A. & Hair, E.C. (1996). Perceiving interpersonal conflict and reacting to it: the case for agreeableness. *Journal of personality and social psychology*, 70, 820-835.
- Hammer, T.H., Saksvik, P.Ø., Nytrø, K., Torvatn, H., & Bayazit, M. (2004). Expanding the psychosocial work environment: workplace norms and work–family conflict as correlates of stress and health. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9, 83–97.
- Hardre, P.L. & Sullivan, D.W. (2008). Teacher perceptions and individual differences: How they influence rural teachers' motivating strategies. *Teaching and teacher education*, 24, 2059-2075.

- Holland, A.S. & Roisman, G.L. (2008). Big Five personality traits and relationship quality: self reported, observational, and physiological evidence. *Journal of social and personal relationships*, 25, 811-829.
- Ingen, van S., Joosten-ten Brinken, D., Schildwacht, R. & Knarren, J. (2007). *Formatieve assessments voor docenten*. Working paper. Open Universiteit Nederland Ruud de Moor Centrum, Heerlen.
- Jansma, F. (2006). *Het kwalificatieniveau en de rol van kennis in de beroepsbekwaamheid van de leraar*. Stichting Beroepskwaliteit Leraren, Utrecht.
- Jehn, K.A. (1995). A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict. *Administrative Science Quarterly*, 40, 256-282.
- Jehn, K.A. & Mannix, E.A. (2001). The dynamic nature of conflict: a longitudinal study of intragroup conflict and group performance. *Academy of Management Journal*, 44, 238-251.
- Jensen-Campbell, L.A., Gleason, K.A., Adams, R., & Malcolm, K.T. (2003). Interpersonal conflict, agreeableness, and personality development. *Journal of personality*, 71, 1059-1086.
- Jensen-Campbell, L.A., Rosselli, M., Workman, K.A., Santisi, M., Rios, J.D., & Bojan, D. (2002). Agreeableness, conscientiousness, and effortful control processes. *Journal of Research in Personality*, 36, 476-489.
- Kaplan, R.M. & Saccuzzo, D.P. (2005). *Psychological testing. Principles, applications and issues*. Belmont/USA: Thomson Wadsworth.
- Laursen, B. & Collins, W.A. (1994). Interpersonal conflict during adolescence. *Psychological Bulletin*, 115, 197-209.
- Libet, J.M. & Lewinsohn, P.M. (1973). Concept of social skill with special reference to the behavior of depressed persons. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 40, 304-312.
- McNulty, J.K. (2008). Neuroticism and interpersonal negativity: The independent contributions of perceptions and behaviors. *Personality and social psychology bulletin*, 34, 1439-1450.

- Morris-Rothschild, B.K. & Brassard, M.R. (2006). Teachers' conflict management styles: the role of attachment styles and classroom management efficacy. *Journal of School Psychology, 44*, 105-121.
- Nauta, A. & Sanders, K. (2000). Interdepartmental negotiation behavior in manufacturing organizations. *The international journal of conflict management, 11*, 135-161.
- Ng, W. (2009). Clarifying the relation between neuroticism and positive emotions. *Personality and Individual Difference, 47*, 69-72.
- Obeidi, A. & Hipel, K.W. (2005). *The role of emotions in envisioning outcomes in conflict analysis, 14*, 481-500.
- Oosterhof, A. (2008). *Better together: antecedents and consequences of perceived expertise dissimilarity and perceived expertise complementarity in teams*. Proefschrift, Rijksuniversiteit Groningen, Groningen.
- Pruitt, D.G., & Rubin, J.Z. (1986). *Social Conflict. Escalation, stalemate and settlement*. New York: Random House.
- Ringuett, E.L. (1965). Selected personality correlates of mode of conflict resolution. *Journal of Personality and Social Psychology, 2*, 506-512.
- Runhaar, P.R. (2008). *Promoting teachers' professional development*. Proefschrift, Universiteit Twente, Enschede.
- Rusting, C.L. & Larsen, R.J. (1996). Extraversion, neuroticism and susceptibility to positive and negative affect: a test of two theoretical models. *Personality and individual differences, 22*, 607-612.
- Schaub, M. & Tokar, D.M. (2005). The role of personality and learning experiences in Social Cognitive Career Theory. *Journal of vocational behavior, 66*, 304-325.
- Segrin, C. (2000). Social skills deficits associated with depression. *Clinical Psychology Review, 20*, 379-403.
- Segrin, C. & Flora, J. (2000). Poor social skills are a vulnerability factor in the development of psychosocial problems. *Human Communication Research, 26*, 489-514

- Segrin, C. & Taylor, M. (2007). Positive interpersonal relationships mediate the association between social skills and psychological well-being. *Personality and Individual Differences*, 43, 637-646.
- Seibert, S.E. & Kraimer, M.L. (2001). The Five-Factor Model of personality and career success. *Journal of vocational behavior*, 58, 1-21.
- Selman, R.L., Beardslee, W., Schultz, L.H., Krupa, M., & Podorefsky, D. (1986). Assessing adolescent interpersonal negotiation strategies: toward the integration of structural and functional models. *Developmental Psychology*, 22, 450-459.
- Smylie, M.A. (1988). The enhancement function of staff development: organizational and psychological antecedents to individual teacher change. *American Educational Research Journal*, 25, 1-30.
- Sternberg, R.J. & Soriano, L.J. (1984). Styles of conflict resolution. *Journal of personality and social psychology*, 47, 115-126.
- Taylor, T.K., Eddy, J.M. & Biglan, A. (1999). Interpersonal skills training to reduce aggressive and delinquent behavior: limited evidence and the need for an evidence-based system of care. *Clinical Child and Family Psychology Review*, 2, 169-182.
- Tobin, R.M., Graziano, W.G., Vanman, E.J., & Tassinary, L.G.(2000). Personality, emotional experience, and efforts to control emotions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 79, 656-669.
- Tokar, D.M., Thompson, M.N., Plaufcan, M.R. & Williams, C.M. (2007). Precursors of learning experiences in Social Cognitive Career Theory. *Journal of vocational behavior*, 71, 319-339.
- Vandenberghe, R. (2003). Teachers' professional development as the core of school improvement. *International Journal of Educational Research*, 37, 653-659.
- Vittersø, J. (2001). Personality traits and subjective well being: emotional stability, not extraversion, is probably the important predictor. *Personality and Individual Difference*, 31, 903-914.

Vliert, van de E. (1997). *Complex interpersonal conflict behaviour*. Hove: Psychology Press.

www.lerarenweb.nl

portal.rdmc.ou.nl