

De connectie tussen communicatiestijlen en conflicthanteringstijlen

Masterthese

Auteur: Helena Boering
Studentnummer: 0029955
Opleiding: Communicatiewetenschap
Universiteit: Universiteit Twente
Afstudeerrichting: Corporate communicatie
Datum Colloquium: 26-04-2013

Afstudeerbegeleiders

Prof. Dr. A.T.H. Pruyn
Drs. M.H. Tempelman

Samenvatting

In dit onderzoek wordt onderzocht of er een samenhang is tussen communicatiestijlen en conflicthanteringstijlen. Daarnaast wordt bekeken of de variabelen conflict stress, emotionele uitputting en bevlogenheid invloed hebben op die samenhang. Dit wordt bestudeerd door middel van een vragenlijst die door 155 mensen is ingevuld. Uit de resultaten blijkt dat van de verwachte directe relaties de helft inderdaad blijkt te bestaan. Bij iedere communicatiestijl is een hypothese bevestigd, waardoor een link tot stand komt met een conflicthanteringstijl. De overige directe hypothesen worden verworpen. De hypothesen die van een modererende relatie uitgaan worden allemaal verworpen. Er worden enkele effecten gevonden met conflict stress, maar niet voldoende om hypothesen te bevestigen. Er worden dus directe relaties gevonden tussen de communicatie- en conflicthanteringstijlen. Maar deze relaties betekenen niet dat de conflicthanteringstijlen een gefixeerd onderdeel zijn van de communicatiestijlen. Het hebben van een communicatiestijl maakt de kans op het hanteren van bepaalde conflicthanteringstijlen wel groter. Deze samenhang zou door een mogelijke onderliggende dimensie als persoonlijkheid te verklaren kunnen zijn.

Abstract

In this study the relationship between communication styles and conflict handling styles is studied. Also, the possible moderation of conflict stress, emotional exhaustion and engagement on these relationships is studied. The data is collected using an online questionnaire, which was filled out by 155 people. The results show that half of the direct relationships can be confirmed. Every communication style has one confirmed hypothesis, establishing a link between the communication- and conflict handling styles. The other direct hypotheses are being rejected. All the moderating hypotheses are being rejected as well. Some effects are found with conflict stress, but not enough to accept the hypotheses. This means that direct relations between communication- and conflict handling styles are found. However, these relations do not implicate that conflict handling styles are a fixed part of the communication styles. It means that having a communication style increases the chance that someone uses certain conflict handling styles. This connection might be explainable by a possible underlying dimension, such as personality.

Inleiding

Bij iedere interactie die mensen hebben is communicatie van belang; het is onmogelijk om bij interacties niet te communiceren. Uiteraard is dit belangrijke deel van interactie tussen mensen onderzocht. Er is onderzoek gedaan of mensen uit verschillende culturen verschillen in de manier waarop ze communiceren, zoals Gudykunst, et al. (1996) hebben gedaan. Er is ook onderzoek gedaan naar algemene communicatiestijlen, zoals de stijlen die de vragenlijst van De Vries, Bakker-Pieper, Konings en Schouten (2011) vastlegt. Een van de communicatiesituaties waar mensen mee te maken hebben is conflict. Conflicten kunnen zowel positieve als negatieve gevolgen hebben (Jehn, 1995). Het blijkt echter moeilijk te zijn om vooral de positieve gevolgen goed uit de verf te laten komen (De Dreu & Weingart, 2003). Hoe mensen met conflicten omgaan verschilt per persoon. Hoe mensen omgaan met conflicten wordt vaak gemeten door conflict management grid (Blake & Mouton, 1968; Giebels & Euwema, 2006).

Het is geen grote stap om te beredeneren dat de conflicthanteringstijlen eigenlijk ook communicatiestijlen zijn, die in de specifieke situatie van conflicten naar voren komen. Zijn de conflicthanteringstijlen te relateren aan de communicatiestijlen? Als hier inderdaad een relatie wordt gevonden tussen de communicatiestijlen en conflicthanteringstijlen zou het mogelijk worden om in te schatten hoe personen met een conflict om zullen gaan aan de hand van hun overige communicatieve gedragingen. Op basis hiervan zouden bijvoorbeeld trainingen gegeven kunnen worden, die mensen helpen om, op hun manier, gericht met conflicten om te laten gaan. Hoe beter conflict in goede banen wordt geleid, hoe minder nadeel mensen en organisaties van conflicten ondervinden. De positieve effecten van conflicten, zoals de mogelijkheid tot kennisdeling, hebben dan meer kans om tot uiting te komen.

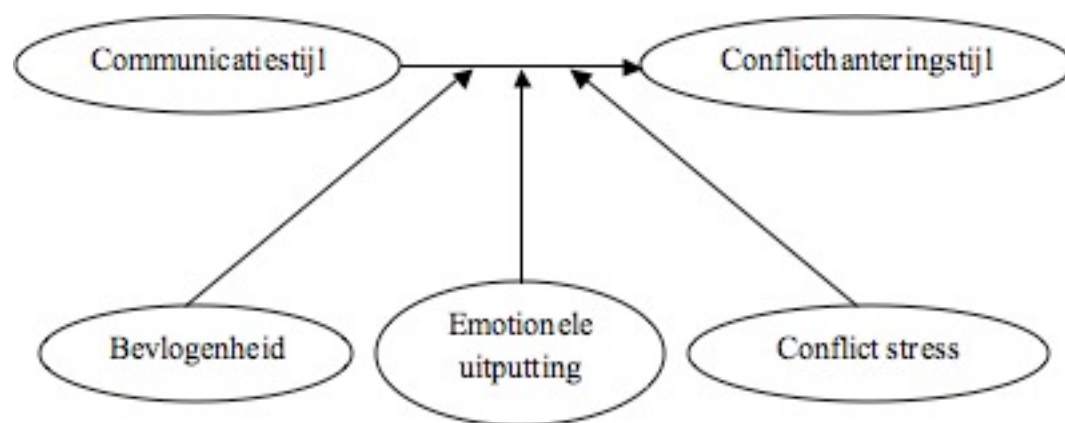
Hoe iemand zich voelt zal invloed hebben op zijn of haar reacties op de buitenwereld. Als iemand zeer enthousiast is over iets, zal hij of zij anders reageren dan wanneer diegene het gevoel heeft dat er geen energie over is om iets uit te voeren, of als iemand gestresst is omdat er een conflict is. Bevlogenheid en emotionele uitputting (Gonzales-Roma, Schaufeli, Bakker, & Lloret, 2006; Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma, & Bakker, 2002) zijn begrippen die de eerste twee gevoelens meten. Als mensen te maken krijgen met een conflict kan dit stress opleveren. Deze conflictstress heeft nadelige gevolgen voor hun welzijn (Giebels & Janssen, 2005). Dit zou er voor kunnen zorgen dat mensen die veel stress ondervinden van een

conflict anders met het conflict omgaan dan degenen die minder of geen last hebben van deze stress. In dit onderzoek wordt niet alleen gekeken naar conflictstress, maar ook naar andere aspecten die te maken hebben met welzijn; bevlogenheid en emotionele uitputting. Hebben de variabelen conflictstress, bevlogenheid en emotionele uitputting een modererende invloed op de relaties tussen de communicatie- en conflicthanteringstijlen?

De onderzoeksvraag van dit onderzoek:

Hebben de communicatiestijlen een relatie met de conflicthanteringstijlen, en zo ja, worden deze relaties beïnvloed door moderatie van de mate van bevlogenheid, emotionele uitputting of conflictstress?

Dit vertaalt zich in het model zoals weergegeven in afbeelding 1.



Afbeelding 1: Modelweergave van de onderzoeksvraag

Theoretisch kader

Communicatiestijlen

Er zijn al meerdere meetinstrumenten opgesteld die iemands communicatiestijl vast proberen te leggen. Zowel algemene meetinstrumenten zoals Gudykunst et al. (1996) op hebben gesteld, als ook vragenlijsten met een specifiek doel. Bijvoorbeeld om te zien wat de verhoormethoden van agenten bij kinderen zijn (Myklebust & Alison, 2000). De onderzoeken van De Vries, Bakker-Pieper, Alting Simberg, Van Gameren en Vlug (2009) en De Vries et. al, (2011) hebben een algemene communicatiestijlen vragenlijst opgesteld. Deze vragenlijst van het artikel uit 2011 is de lijst die is gebruikt in dit onderzoek. De gehanteerde definitie van communicatiestijl in dit onderzoek is:

De karakteristieke manier waarop een persoon verbale en non-verbale signalen zendt in interacties die aangeven a) wie hij of zij is of wil (lijken te) zijn, b) hoe hij of zij zich verhoudt tot de mensen waarmee hij of zij omgaat en c) op welke manier zijn of haar boodschappen normaal gesproken geïnterpreteerd moeten worden (De Vries, et al., 2009, p. 2).

Nu volgt een overzicht van de zes communicatie dimensies en omschrijvingen van hoog en laag scorende mensen, zoals gedefinieerd in het artikel van De Vries, et al (2011). De communicatie dimensies zijn allen weer opgesplitst in 4 subdimensies. Deze subdimensies worden in dit onderzoek verder niet behandeld, maar komen wel ter sprake in de discussie en naar voren in de factoranalyses in de bijlagen.

- *Expressiviteit*: Meet de mate waarin iemand geneigd is gesprekken te domineren door veel te praten, informeel met mensen om te gaan en in groepen vaak humor te gebruiken.
 - Mensen die laag op expressiviteit scoren zijn terughoudend in het aanspreken van mensen en zijn in gezelschap weinig aan het woord. Ze kunnen formeel en statisch overkomen in een gesprek.
 - Mensen die hoog op expressiviteit scoren zijn geneigd mensen gemakkelijk en op een informele manier aan te spreken, veel te praten en in gezelschap gemakkelijk grappen te vertellen.
- *Precisie*: Meet de mate waarin iemand geneigd is doordachte, gerichte en inhoudelijk gestructureerde uitspraken te doen.
 - Mensen die laag op precisie scoren zijn geneigd inhoudelijke gesprekken te vermijden en hebben moeite om zich kernachtig uit te drukken. Ze springen vaak van de hak op de tak tijdens een gesprek en kunnen soms ondoordacht reageren.
 - Mensen die hoog op precisie scoren hebben de neiging alleen gesprekken over inhoudelijke onderwerpen te voeren en hebben niet veel woorden nodig om een boodschap over te brengen. Ze voeren vaak op een gestructureerde manier een gesprek en reageren veelal weloverwogen.
- *Verbale Agressiviteit*: Meet de mate waarin iemand geneigd is dwingend te communiceren en anderen door het uiten van irritaties of het gebruik van spot onder druk te zetten.

- Mensen die laag op verbale agressiviteit scoren zijn geneigd veel rekening te houden met de gevoelens van anderen en zullen niet snel een overheersende toon opzetten. Ze uiten over het algemeen niet snel boosheid en zijn niet geneigd anderen voor schut te zetten.
- Mensen die hoog op verbale agressiviteit scoren zijn eerder geneigd te commanderen, woede gemakkelijk te uiten en houden in een gesprek weinig rekening met de gevoelens van anderen.
- *Discussiebereidheid*: Meet de mate waarin iemand geneigd is originele en diepgaande discussies uit te lokken.
 - Mensen die laag op discussiebereidheid scoren zijn geneigd diepzinnige discussies te vermijden en zich over het algemeen aan te sluiten bij gangbare opvattingen. Ze zullen niet snel doorvragen naar de meningen van een gesprekspartner of hem/haar met controversiële uitspraken tot een discussie verleiden.
 - Mensen die hoog op discussiebereidheid scoren zijn geneigd filosofische discussies te voeren en onconventionele ideeën te uiten. Ze zullen vaak trachten de onderliggende motieven en gedachten van een gesprekspartner te achterhalen en schuwen er niet voor om anderen met hun mening te provoceren.
- *Emotionaliteit*: Meet de mate waarin iemand geneigd is emoties of spanning te uiten in een gesprek.
 - Mensen die laag op emotionaliteit scoren reageren over het algemeen nuchter en zijn geneigd zich niet veel aan te trekken van wat anderen vinden. Ze uitten hun zorgen weinig en kunnen ontspannen een presentatie geven voor een groep.
 - Mensen die hoog op emotionaliteit scoren uiten zich snel ontroerd of sentimenteel en zijn geneigd moeite te hebben met kritiek van anderen. Ze tonen zich vaak ongerust of zijn merkbaar gespannen als er druk op hen wordt uitgeoefend.
- *Impressie Manipulativiteit*: Meet de mate waarin iemand geneigd is de eigen indruk op een dusdanige manier vorm te geven zodat er op een gewenste manier voor de dag wordt gekomen.
 - Mensen die laag op impressie manipulativiteit scoren zijn geneigd alles te delen met anderen, zelfs al kunnen ze daardoor in de problemen

komen. Ze zullen niet snel flirten met anderen of een goede indruk proberen te maken om iets te bereiken.

- Mensen die hoog op impressie manipulativiteit scoren zullen informatie achterhouden als dat afbreuk doet aan de indruk die ze op anderen willen maken. Ze doen wel eens extra moeite om aardig bevonden te worden en zullen niet aarzelen om de eigen charmes in te zetten om wat voor elkaar te krijgen.

Conflicthanteringstijlen

De vragenlijst van De Vries, et al. (2011) kijkt naar iemands algemene communicatiestijl, maar er is ook al onderzoek geweest naar communicatiestijlen in specifieke situaties. Bijvoorbeeld in het geval van een conflict, in de literatuur worden dit conflicthanteringstijlen genoemd. Bij dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van de conflict management grid van Blake en Mouton (1968). Hierbij worden twee soorten zorg onderscheiden; de zorg voor jezelf en de zorg voor de ander. Met 'zorg' wordt bedoeld in welke mate degene vanuit wie geredeneerd wordt het wel of niet belangrijk vindt dat uitkomsten gehaald worden. De combinatie van deze twee dimensies leveren vier conflicthanteringstijlen op (Blake & Mouton, 1968; Giebels & Euwema, 2006); forceren, vermijden, toegeven en probleem oplossen. Er bestaat discussie over een mogelijke 5^e stijl, die het midden zou houden tussen de genoemde stijlen. Omdat er stemmen opgaan dat deze stijl, compromis vorming, geen op zichzelf staande stijl zou zijn maar een afgezwakte versie van probleem oplossen is (Pruitt & Kim, 2004) en de lengte van de vragenlijst zo veel mogelijk beperkt moest blijven, is er voor gekozen deze stijl niet mee te nemen in het onderzoek. De vier conflicthanteringstijlen zijn (Blake & Mouton, 1968):

- Forceren; scoort hoog op zorg voor zelf en laag op zorg voor de ander. Het eigen belang staat centraal, de eigen mening is het belangrijkste. De relatie met de ander en de belangen van de ander krijgen weinig aandacht. Men gaat voor de eigen winst, het eigen doel. De andere partij wordt verleid, gemanipuleerd of onder druk gezet om toe te geven. Dit kan vele vormen aannemen; van uitleg en argumentatie tot drang en dwang.
- Vermijden; scoort laag op zowel zorg voor zelf als zorg voor de ander. De confrontatie wordt uit de weg gegaan en de kwestie krijgt weinig aandacht. Het streven is om buiten het conflict te blijven of de confrontatie met de andere partij te ontlopen. Dit kan zijn omdat men angstig is voor de

confrontatie, omdat het beter uitkomt, omdat men een zwakke positie heeft of op tijdswinst hoopt. Vermijden kan door fysiek iemand te ontlopen, of door passief en ontwijkend gedrag.

- Toegeven; scoort laag op zorg voor zelf en hoog op zorg voor de ander. De belangen van de ander worden als belangrijker geacht dan die van zelf, en die eigen belangen worden opzij geschoven. De eigen uitkomsten worden aangepast, bijvoorbeeld door compleet met de ander mee te gaan of gedeeltelijk concessies te doen. Dit kan openlijk gebeuren of door stilzwijgend de situatie aan te zien. Het belangrijkste motief is meestal om te investeren in de relatie met de ander.
- Probleem oplossen: scoort hoog op zorg voor zelf en hoog op zorg voor de ander. Men heeft oog voor de behoeften van beide partijen en probeert een oplossing te zoeken die aan beide belangen tegemoet komt. Er wordt dus tijd en moeite geïnvesteerd om een optimale uitkomst te krijgen. Hier hoort een open houding bij, waarbij bij beide partijen duidelijk moet worden waar het precies om draait en wat belangrijk is voor henzelf en de ander.

Hypothesen

In dit onderzoek wordt bekeken of er relaties gevonden kunnen worden tussen de communicatiestijlen en de conflicthanteringstijlen. Zijn hier patronen in zichtbaar? De omschrijvingen van de communicatiestijlen en de conflicthanteringstijlen zijn naast elkaar gelegd om een match te vinden tussen een hoge of lage score op de communicatiestijl en een hoge score op de conflicthanteringstijl. Ook zijn de resultaten van twee onderzoeken naast elkaar gelegd om informatie en onderbouwing te verschaffen: het onderzoek van De Vries et al. (2011) naar de link tussen communicatiestijl en persoonlijkheid. Hier werd persoonlijkheid gemeten door de 'Big five' vragenlijst, hier is de vragenlijst NEO-PI-R van Costa en McCrae uit 1992 gebruikt. De dimensies van de 'Big Five' zijn extraversie, vriendelijkheid, neuroticisme, consciëntieusheid en openheid voor ervaringen. Het andere onderzoek is dat van Antonioni (1998), die onderzocht welke relaties er zijn tussen persoonlijkheid en conflicthanteringstijl. Ook hier werd persoonlijkheid gemeten door de 'big five', dit keer echter door een andere vragenlijst van dezelfde auteurs: de NEO-FFI van Costa en McCrae uit 1985. Antonioni heeft twee respondentengroepen geworven voor dit artikel, de eerste studie is onder studenten gehouden en de tweede

onder managers. Op basis van de bevindingen van deze onderzoeken worden de volgende relaties verwacht:

- Een lage score op expressiviteit (terughoudend in het aanspreken van mensen en in gezelschap weinig aan het woord) wordt gecombineerd met een hoge score op vermijden (de confrontatie wordt uit de weg gegaan en de kwestie krijgt weinig aandacht). Dit wordt ondersteund door de artikelen van De Vries et al (2011) en Antonioni (1998): er werd een positieve relatie tussen expressiviteit en extraversie gevonden, en een negatieve relatie tussen extraversie en vermijden. Hierbij moet wel aangetekend worden dat in het artikel van Antonioni (1998) de negatieve relatie tussen extraversie en vermijden alleen bij het onderzoek onder studenten een significante relatie opleverde, en bij het onderzoek onder de managers niet. In het huidige onderzoek, dat gedeeltelijk een vervolg is op de genoemde twee artikelen, wordt bekeken of de relatie opnieuw gevonden kan worden.
- Een hoge score op expressiviteit (geneigd mensen gemakkelijk en op een informele manier aan te spreken, veel te praten en in gezelschap gemakkelijk grappen te vertellen) wordt gecombineerd met een hoge score op probleem oplossen (er wordt tijd en moeite geïnvesteerd om een optimale uitkomst te krijgen, hier hoort een open houding bij). Dit wordt ondersteund door de beide artikelen: er werd een positieve relatie tussen expressiviteit en extraversie gevonden, en een positieve relatie tussen extraversie en probleem oplossen.

Dit leidt tot de volgende hypothesen:

1a Een lage score op expressiviteit leidt tot een hoge score op vermijden.

1b een hoge score op expressiviteit leidt tot een hoge score op probleem oplossen.

- Een lage score op precisie (geneigd inhoudelijke gesprekken te vermijden en hebben moeite om zich kernachtig uit te drukken. Springen vaak van de hak op de tak tijdens een gesprek en kunnen soms ondoordacht reageren) wordt gecombineerd met een hoge score op vermijden (de confrontatie wordt uit de weg gegaan en de kwestie krijgt weinig aandacht). Voor deze hypothese is ondersteuning te vinden in de twee artikelen, precisie is positief gekoppeld aan consciëntieusheid, en consciëntieusheid is negatief gerelateerd aan vermijden. Hierbij moet wel aangetekend worden dat deze relatie bij slechts een van de twee onderzoeken van Antonioni (1998) significant was. Alleen het onderzoek

onder de managers vond een significante negatieve relatie tussen consciëntieusheid en vermijden. In dit vervolgonderzoek wordt gekeken of deze relatie bevestigd kan worden.

- Een hoge score op precisie (neiging alleen gesprekken over inhoudelijke onderwerpen te voeren en hebben niet veel woorden nodig om een boodschap over te brengen. Voeren vaak op een gestructureerde manier een gesprek en reageren veelal weloverwogen) wordt gecombineerd met een hoge score op probleem oplossen (er wordt tijd en moeite geïnvesteerd om een optimale uitkomst te krijgen, hier hoort een open houding bij). Dit wordt ondersteund door de artikelen, precisie is positief gecorreleerd met consciëntieusheid, en consciëntieusheid is positief gerelateerd aan probleem oplossen.

Dit leidt tot de volgende hypothesen:

2a een lage score op precisie leidt tot een hoge score op vermijden.

2b een hoge score op precisie leidt tot een hoge score op probleem oplossen.

- Een lage score op verbale agressiviteit (geneigd veel rekening te houden met de gevoelens van anderen en zullen niet snel een overheersende toon opzetten) wordt gecombineerd met een hoge score op toegeven (de eigen uitkomsten worden aangepast, bijvoorbeeld door compleet met de ander mee te gaan of gedeeltelijk concessies te doen). Dit wordt ondersteund door de artikelen, verbale agressiviteit is negatief gerelateerd aan vriendelijkheid, en vriendelijkheid is positief gerelateerd aan toegeven. Hierbij moet wel opgemerkt worden dat deze laatste relatie bij slechts een van de twee onderzoeken van Antonioni (1998) significant was. Alleen bij het onderzoek onder de studenten werd een significante positieve relatie gevonden tussen vriendelijkheid en toegeven.
- Een hoge score op verbale agressiviteit (geneigd te commanderen, woede gemakkelijk te uiten en houdt in een gesprek weinig rekening met de gevoelens van anderen) wordt gecombineerd met een hoge score op forceren (Men gaat voor de eigen winst, het eigen doel. De andere partij wordt verleid, gemanipuleerd of onder druk gezet om toe te geven). Dit wordt ondersteund door de artikelen: verbale agressiviteit is negatief gerelateerd aan vriendelijkheid, en vriendelijkheid is negatief gerelateerd aan forceren.

Dit leidt tot de volgende hypothesen:

3a een lage score op verbale agressiviteit leidt tot een hoge score op toegeven.

3b een hoge score op verbale agressiviteit leidt tot een hoge score op forceren.

- Een lage score op discussiebereidheid (men is geneigd diepzinnige discussies te vermijden en zal zich over het algemeen aansluiten bij gangbare opvattingen. Men zal niet snel doorvragen naar de meningen van een gesprekspartner of hem/haar met controversiële uitspraken tot een discussie verleiden) wordt gecombineerd een hoge score op toegeven (de eigen uitkomsten worden aangepast, bijvoorbeeld door compleet met de ander mee te gaan of gedeeltelijk concessies te doen). Dit wordt niet ondersteund door de twee artikelen, discussiebereidheid is positief gerelateerd aan openheid (of intellect/autonomie), maar er is geen relatie tussen openheid en toegeven. Er is wel een positieve relatie tussen openheid en vermijden gevonden, maar dit was alleen bij het onderzoek onder managers van Antonioni (1998) het geval. Gezien de omschrijvingen van de stijlen wordt in dit onderzoek van de relatie lage discussiebereidheid en hoog toegeven uit gegaan.
- Een hoge score op discussiebereidheid (geneigd filosofische discussies te voeren en onconventionele ideeën te uiten. Er wordt vaak getracht de onderliggende motieven en gedachten van een gesprekspartner te achterhalen en er wordt niet voor geschuwd om anderen met hun mening te provoceren) wordt gecombineerd met een hoge score op probleem oplossen (er wordt tijd en moeite geïnvesteerd om een optimale uitkomst te krijgen, hier hoort een open houding bij). Dit wordt ondersteund door de artikelen: discussiebereidheid is positief gerelateerd aan openheid (of intellect/autonomie). Openheid is positief gerelateerd aan probleem oplossen. Kanttekening hierbij is dat deze relatie wel significant was bij het onderzoek onder studenten van Antonioni (1998), maar niet bij het onderzoek onder managers.

Dit leidt tot de volgende hypothesen:

4a Een lage score op discussiebereidheid leidt tot een hoge score op toegeven.

4b Een hoge score op discussiebereidheid leidt tot een hoge score op probleem oplossen.

- Een lage score op emotionaliteit (reageren over het algemeen nuchter en zijn geneigd zich niet veel aan te trekken van wat anderen vinden) wordt gecombineerd met een hoge score op forceren (men gaat voor de eigen winst, het eigen doel. De andere partij wordt verleid, gemanipuleerd of onder druk gezet om toe te geven). Dit wordt ondersteund door de artikelen: emotionaliteit is positief gerelateerd aan neuroticisme (van de emotioneel stabiliteit-neuroticisme dimensie). Neuroticisme is negatief gerelateerd aan forceren. Hierbij moet wel worden opgemerkt dat deze laatste relatie alleen bij het onderzoek onder managers van Antonioni (1998) significant was.
- Een hoge score op emotionaliteit (uiten zich snel ontroerd of sentimenteel en zijn geneigd moeite te hebben met kritiek van anderen. Ze tonen zich vaak ongerust of zijn merkbaar gespannen als er druk op hen wordt uitgeoefend) wordt gecombineerd met een hoge score op toegeven (de eigen uitkomsten worden aangepast, bijvoorbeeld door compleet met de ander mee te gaan of gedeeltelijk concessies te doen). Dit wordt ondersteund door de artikelen, emotionaliteit is positief gerelateerd aan neuroticisme. Neuroticisme is positief gerelateerd aan toegeven. Kanttekening hierbij is dat deze relatie alleen bij het onderzoek onder studenten van Antonioni (1998) significant was.

Dit leidt tot de volgende hypothesen:

5a Een lage score op emotionaliteit leidt tot een hoge score op forceren.

5b Een hoge score op emotionaliteit leidt tot een hoge score op toegeven.

- Een lage score op impressie manipulativiteit (geneigd alles te delen met anderen, zelfs al kunnen ze daardoor in de problemen komen) wordt gecombineerd met een hoge score op toegeven (de eigen uitkomsten worden aangepast, bijvoorbeeld door compleet met de ander mee te gaan of gedeeltelijk concessies te doen). Dit kan niet door de artikelen ondersteund worden, er zijn geen verbanden gevonden tussen impressie manipulativiteit en de persoonlijkheidstypen van de big five.
- Een hoge score op impressie manipulativiteit (zullen informatie achterhouden als dat afbreuk doet aan de indruk die ze op anderen willen maken. Ze doen wel eens extra moeite om aardig bevonden te worden en zullen niet aarzelen om de eigen charmes in te zetten om wat voor elkaar te krijgen) wordt gecombineerd met een hoge score op forceren (men gaat voor de eigen winst,

het eigen doel. De andere partij wordt verleid, gemanipuleerd of onder druk gezet om toe te geven). Dit kan niet door de artikelen ondersteund worden, er zijn geen verbanden gevonden tussen impressie manipulativiteit en de persoonlijkheidstypen van de big five.

Dit leidt tot de volgende hypothesen:

6a Een lage score op impressie manipulativiteit leidt tot een hoge score op toegeven.

6b Een hoge score op impressie manipulativiteit leidt tot een hoge score op forceren.

Conflictstress

Hoe je je voelt bepaalt mede hoe je reageert op een situatie. Als iemand zich goed voelt kan deze een heel andere reactie geven dan als diezelfde persoon geïrriteerd is. Met een conflict te maken hebben kan stress opleveren (Giebels & Janssen, 2005; Keenan & Newton, 1985), en de hoeveelheid stress kan invloed hebben op de relaties met andere constructen. Zorgt het hebben van veel of weinig conflictstress voor een verandering in de relaties tussen de communicatiestijl en de conflicthanteringstijl?

Emotionele uitputting

Stress kan op termijn emotionele uitputting tot gevolg hebben (Leiter & Maslach, 1988). Emotionele uitputting wordt gedefinieerd als een chronische staat van fysieke en emotionele uitputting die het resultaat is van hoge werkeisen en continue problemen (Wright & Cropanzano, 1998). Het is het stadium van burnout dat voorafgaat aan de andere twee variabelen: depersonalisatie ofwel cynisme, en een negatieve houding ten opzichte van de eigen prestaties (Bakker, Schaufeli, Sixma, Bosveld, & Dierendonck Van, 2000; Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001; Schaufeli, et al., 2002). Omdat emotionele uitputting het eerste stadium is van burnout dat opduikt (Leiter & Maslach, 1988) en in dit onderzoek niet specifiek naar burnout wordt gekeken maar naar werk-welzijn in algemenere zin, is er voor gekozen om alleen emotionele uitputting te meten.

Bevlogenheid

Hiernaast is ook een positief aspect van werk-welzijn meegenomen in het onderzoek, namelijk bevlogenheid, dat gemeten wordt door dynamiek en toewijding. Dynamiek wordt gekenmerkt door het hebben van veel energie en mentale veerkracht bij het werken, de wil om moeite in het werk te steken en vol te houden ook als er moeilijkheden opduiken. Toewijding wordt gekenmerkt door een gevoel van er toe doen, enthousiasme, inspiratie, trots en uitdaging (Gonzales-Roma, et al., 2006;

Schaufeli, et al., 2002). Hiernaast is er nog een derde component van bevlogenheid, namelijk absorptie (het volledig opgaan in het werk zodat de tijd vliegt en men het werk moeilijk los kan laten). Omdat absorptie volgens Schaufeli et al. (2002) sterk gerelateerd is aan toewijding is er voor gekozen om het aantal vragen zo veel mogelijk te beperken en dit component buiten beschouwing te laten. De aspecten dynamiek en toewijding worden gecombineerd tot een schaal, namelijk bevlogenheid, en zo meegenomen in de dataverwerking.

Als deze variabelen meegenomen worden bij de bestudeerde hypothesen, veranderen die relaties dan? Anders gezegd; hebben deze variabelen een modererende invloed? Volgens Keenan en Newton (1985) was de reactie die zij zagen op stress boosheid, geïrriteerdheid en frustratie. Deze gemoedstoestanden zouden het lastiger kunnen maken om op de uitkomsten van de ander te letten. Dan zouden de gehanteerde conflicthanteringstijlen verschuiven naar meer forceren en meer vermijden. Ook wordt onderzocht of het tegenovergesteld het geval is. Dit leidt tot de volgende hypothesen, waarbij de relaties van hypothese 1 tot en met 6 bestudeerd zullen worden:

7a Als conflictstress stijgt, zal dit voor de relaties tussen de communicatiestijlen en de conflicthanteringstijlen een sterkere invloed op forceren en vermijden betekenen.

7b Als emotionele uitputting stijgt zal dit voor de relaties tussen de communicatiestijlen en de conflicthanteringstijlen een sterkere invloed op forceren en vermijden betekenen.

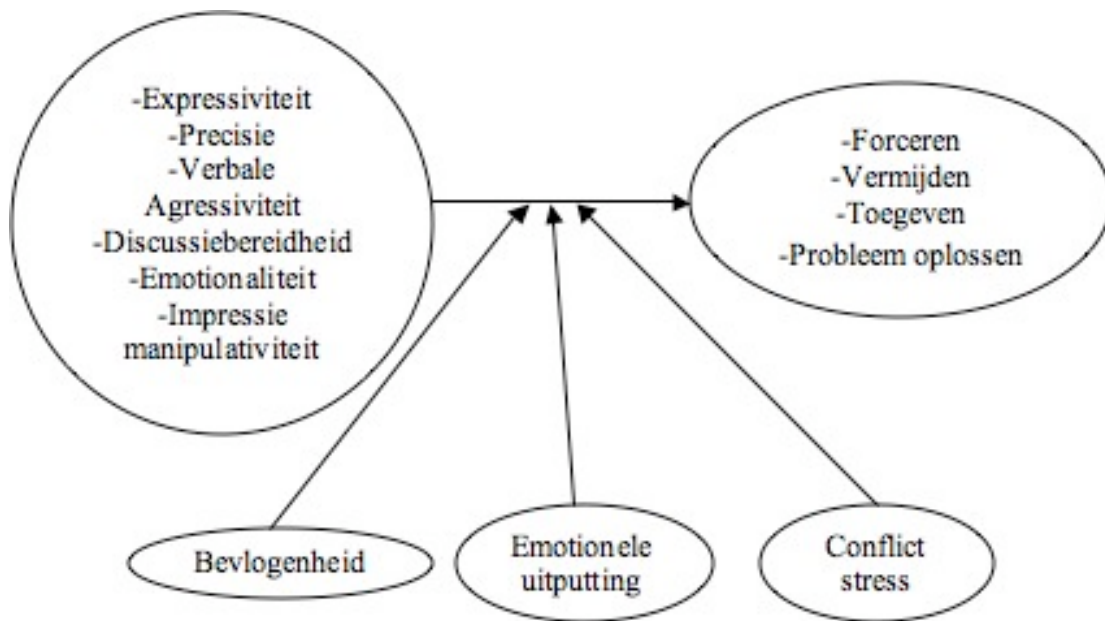
7c Als bevlogenheid daalt, zal dit voor de relaties tussen de communicatiestijlen en de conflicthanteringstijlen een sterkere invloed op forceren en vermijden betekenen.

7d Als conflictstress daalt, zal dit voor de relaties tussen de communicatiestijlen en de conflicthanteringstijlen een sterkere invloed op toegeven en probleem oplossen betekenen.

7e Als emotionele uitputting daalt, zal dit voor de relaties tussen de communicatiestijlen en de conflicthanteringstijlen een sterkere invloed op toegeven en probleem oplossen betekenen.

7f, Als bevlogenheid stijgt, zal dit voor de relaties tussen de communicatiestijlen en de conflicthanteringstijlen een sterkere invloed op toegeven en probleem oplossen betekenen.

In modelvorm zien de variabelen er uit zoals in afbeelding 2.



Afbeelding 2. Algemene modelweergave van de hypothesen

Dit brengt het geheel weer bij de onderzoeksvraag:

Hebben de communicatiestijlen een relatie met de conflicthanteringstijlen, en worden deze relaties beïnvloed door een moderatie van de mate van bevlogenheid, emotionele uitputting of conflictstress?

Methode

Respondenten en procedure.

De respondenten bestaan uit een gelegenheidssteekproef van vrienden, familie, collega's en kennissen van de onderzoeker alsook bekenden van deze mensen die bereid waren gevonden om de vragenlijst in te vullen. Ze zijn via een e-mail en/of sociale media zoals twitter en linkedin benaderd, deze berichten zijn door de respondenten weer doorgestuurd naar bekenden van hen. De respondenten hebben de vragenlijst online ingevuld. De respondenten konden er voor kiezen om een e-mailadres achter te laten na het invullen van de vragenlijst. Later werden hun scores op de communicatie- en conflicthanteringstijlen gemaild naar dit opgegeven adres. Behalve deze optie waren er geen beloningen voor het invullen van de vragenlijst. Door de snowball sampling methode is er geen afgebakende groep mensen aangeschreven is hierdoor geen responspercentage te rapporteren. In totaal hebben 155 respondenten de vragenlijst volledig ingevuld. Alle 155 respondenten hebben opgegeven wat hun geslacht is, 72 van hen gaven aan vrouw te zijn, een percentage van 46,5. De leeftijd van de respondenten loopt van 17 tot en met 73 jaar, met een

gemiddelde van 40,83 en een standaard deviatie van 14,53 jaar. Een respondent had 0 ingevuld als leeftijd, deze waarde is uit de dataset verwijderd.

Meetinstrumenten

Om vast te stellen of de constructen valide zijn, zijn er exploratieve factor analyses met varimax rotatie uitgevoerd, zoals te zien is in tabel 1 tot en met 10 in bijlage 2. Waar de exploratieve factor analyses een onverwacht beeld gaven, bijvoorbeeld meer factoren dan verwacht, zijn confirmatieve factor analyses uitgevoerd, eveneens met varimax rotatie. Per construct wordt kort vermeld hoe de factor analyse verlopen is. De communicatiestijlen worden bepaald aan de hand van de Communication Style Inventory (CSI) van De Vries, et al. (2011). Hiermee worden zes communicatiestijlen vastgesteld. De vragenlijst is op verzoek van auteur De Vries niet opgenomen in de bijlage, de Engelstalige versie van de lijst is te vinden in de publicatie van De Vries, et al. (2011). De antwoordmogelijkheden bij deze vragenlijst bestonden uit een vijfpunts likertscale, variërend van ‘Zeer oneens’ tot ‘Zeer eens’. Iedere stijl is gemeten met zestien items. Expressiviteit heeft items als “Ik heb altijd heel wat te vertellen”, laadt zoals verwacht op de factoren van de subconstructen en heeft een Chronbachs alpha van .85. Precisie heeft items zoals “Ik denk altijd na voordat ik iets zeg”, laadt zoals verwacht op de factoren van de subconstructen en heeft een Chronbachs alpha .88. Verbale agressiviteit heeft items als “Ik sta bekend als iemand die mensen recht in hun gezicht kan uitlechten”, laadt zoals verwacht op de factoren van de subconstructen en heeft een Chronbachs alpha van .81. Discussiebereidheid heeft items als “Ik stel veel vragen om iemands motieven te achterhalen”, laadt zoals verwacht op de factoren van de subconstructen en heeft een Chronbachs alpha van .85. Emotionaliteit heeft items als “Als ik me zorgen maak, kan iedereen dat aan me merken”, laadt op 4 factoren maar de items laden niet allemaal op de factor van hun subconstruct. Voor de validiteit van emotionaliteit heeft dit geen gevolgen, alle items worden bij elkaar genomen als een schaal, maar voor conclusies omtrent de subconstructen is emotionaliteit hierdoor minder geschikt. Emotionaliteit heeft een Chronbachs alpha van .88. Impressie manipulativiteit heeft items als “Ik prijs iemand wel eens uitvoerig, zonder dat ik het helemaal meen, zodat hij of zij mij mag”, laadt op vier factoren maar twee items laden op een andere factor dan die waarop ze zouden moeten laden, en een item laadt op geen enkele factor. Net zoals bij emotionaliteit heeft dit voor impressie manipulativiteit zelf geen gevolgen voor de validiteit, maar

voor conclusies omtrent de deelconstructen wel. Impressie manipulativiteit heeft een Chronbachs alpha van .77.

Alle overige vragenlijsten zijn beantwoord op een zevenpunts likertscale die (behalve bij conflictstress) varieert van 'Zeer oneens' tot 'Zeer eens'. De conflicthanteringstijl wordt bepaald aan de hand van de lijst van Janssen, Van de Vliert en Euwema (1994), de vragen zijn te vinden in de bijlage. De vier constructen bestaan allen uit vier vragen. Toegeven heeft items als "Ik kom tegemoet aan de wensen van de ander" en heeft een Chronbachs alpha van .65. Aangezien dit laag is, is besloten om het item "Ik geef openlijk toe aan de andere partij" uit te sluiten van verdere verwerking. Hiermee komt de Chronbachs alpha op .69. Forceren heeft items als "Ik zet alles op alles om te winnen" en heeft een Chronbachs alpha van .71. Probleem oplossen heeft items als "Ik kom op voor zowel mijn eigen doelen als voor de doelen van de ander" en heeft een Chronbachs alpha van .74. Vermijden heeft items als "Ik ga de kwestie uit de weg" en heeft een Chronbachs alpha van .74. Er is voor alle vier de conflicthanteringstijlen samen een factor analyse uitgevoerd. Alle items laden op de factor die bij hun deelconstruct hoort, er zijn echter twee items van vermijden die ook hoog laden op toegeven ('Ik ga de kwestie uit de weg' en 'Ik probeer de confrontatie met de andere partij zoveel mogelijk te vermijden'). Blijkbaar vonden de respondenten deze items erg in lijn met die van toegeven. Dit verslechtert de validiteit van de conflicthanteringstijlen als het op vermijden en toegeven aankomt. Overigens speelt het omgekeerde probleem bij toegeven zelf niet; er zijn geen bijzonder hoge ladingen van toegeven items op de factor voor vermijden.

De modererende factoren zijn bevlogenheid, emotionele uitputting en conflictstress. De vragenlijsten zijn te vinden in de bijlage. Het construct bevlogenheid bestaat uit de vragenlijsten van de deelconstructen dynamiek en toewijding, en is gemeten met de vragenlijst van Schaufeli, et al. (2002). Dynamiek bestaat uit zes items en heeft een Chronbachs alpha van .85. Toewijding bestaat uit vijf items en heeft een Chronbachs alpha van .92. Dynamiek en toewijding laden op twee factoren, echter twee items van dynamiek laden op de factor van toewijding ('Op mijn werk loop ik over van energie.' en 'Als ik 's morgens opsta, heb ik zin om naar werk te gaan.'). Voor de validiteit van bevlogenheid heeft dit geen invloed, maar voor de subconstructen wel. In dit onderzoek worden deze echter niet als aparte entiteiten meegenomen. Emotionele uitputting bestaat uit vijf items, alle items laden op een factor en heeft een Chronbachs alpha van .71. Conflictstress is gemeten aan de

hand van de vragenlijst die Giebels en Janssen (2005) uit de Perceived Stress Scale van Cohen, Kamarck en Mermelstein (1983) hebben afgeleid. Conflictstress is gemeten door vier items en heeft items als “Hoe vaak ervaart u spanningen tijdens of direct na een conflict met een collega?”. Beantwoording ging volgens een zevenpunts likertscale variërend tussen “nooit” en “altijd”. Conflictstress heeft een Chronbachs alpha van .88 en alle items laden op een factor.

Resultaten.

Beschrijvende statistieken

Tabel 1 geeft de gemiddelden, standaarddeviaties en intercorrelaties weer voor alle variabelen. Deze tabel geeft aanwijzingen of de hypothesen die een directe relatie bestuderen correct zouden kunnen zijn. Deze aanwijzingen worden bij de hypothesen besproken. Voor de hypothesen 7a tot en met 7f kunnen geen aanwijzingen worden gevonden in deze tabel, aangezien de tabel directe relaties worden weergegeven en het bij deze hypothesen om interactie-effecten gaat. Opvallend is dat de drie

moderatoren, conflictstress, emotionele uitputting en bevlogenheid allemaal met elkaar correleren. In de discussie wordt hier verder op in gegaan.

Om te bepalen of de voorspelde relaties inderdaad voorkomen in de data zijn er voor hypothese 1a/b tot en met 6a/b mediaan splits uitgevoerd voor de onafhankelijke variabelen, en zijn de hierdoor ontstane groepen door middel van een anova berekening vergeleken op hun gemiddelde score op de afhankelijke variabele. Als de verschillen in gemiddelde score op de afhankelijke variabele overeen komen met de voorspelling van de hypothese, en de gemiddelde significant verschillend zijn, wordt de hypothese bevestigd.

Hypothese 1a

In hypothese 1a wordt gesteld dat een lage score op expressiviteit samenhangt met een hoge score op vermijden. In tabel 1 is expressiviteit negatief en significant gecorreleerd aan vermijden, dit biedt een aanwijzing voor hypothese 1a. De variantie analyse geeft als uitkomst ($F(1,153)=9.576$, $p<0,01$) met een gemiddelde op vermijden van ($M=3.56$, $SD=1.18$) van de laag expressieve groep en ($M=2.99$, $SD=1.10$) van de hoog expressieve groep. Een lage score op expressiviteit hangt inderdaad samen met een hoge score op vermijden. Hypothese 1a wordt bevestigd.

Hypothese 1b

In hypothese 1b wordt gesteld dat een hoge score op expressiviteit samenhangt met een hoge score op probleem oplossen. In tabel 1 is expressiviteit positief maar niet

Tabel 1.
Gemiddelden, standaarddeviaties en correlaties tussen de onderzoeksvariabelen.

	Gem.	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1 Toegeven	3.92 $\aleph$	.94	-														
2 Forceren	3.19 $\aleph$	1.03	.01	-													
3 Probleem oplossen	5.27 $\aleph$	.91	.02	-.35**	-												
4 Vermijden	3.29 $\aleph$	1.17	.44**	.15	-.18*	-											
5 Expressiviteit	3.83 $\aleph$	.54	-.18*	.17*	.09	-.29**	-										
6 Precisie	3.71 $\aleph$	.58	-.04	-.12	.30**	-.11	.07	-									
7 Verbale agressiviteit	3.28 $\aleph$	.51	-.11	.41**	-.26**	-.11	.14	-.39**	-								
8 Discussiebereidheid	3.61 $\aleph$	.57	-.09	-.00	.35**	-.27**	.39**	.16*	-.05	-							
9 Emotionaliteit	3.14 $\aleph$	.62	.22**	-.15	-.11	.07	-.01	-.28**	.09	-.09	-						
10 Impressie manipulativiteit	3.17 $\aleph$	.48	.07	.28**	-.15	.26**	.12	-.23**	.27**	.01	.08	-					
11 Conflictstress	2.55 $\aleph$	1.44	.23**	-.01	-.07	.10	-.13	-.17*	.13	.12	.48**	.03	-				
12 Emotionele uitputting	2.54 $\aleph$	.97	.30**	.13	-.23**	.34**	-.17*	-.16	.12	-.21	.31**	.13	.39**	-			
13 Bevlogenheid	5.25 $\aleph$	.96	-.18*	-.01	.39**	-.24**	.29**	.17*	-.10	.25**	-.18*	-.10	-.23**	-.42**	-		
14 Leeftijd	40.83	14.53	-.18*	-.13	.07	-.25**	.08	.30**	-.13	.12	.26	-.12	-.06	-.11	.19*	-	
15 Geslacht	-	-	-.01	.26**	.01	.02	-.10	.24**	.00	.09	-.45**	.01	-.18*	-.01	.15	.10	-

** Correlatie is significant op het .01 niveau (tweezijdig)

* Correlatie is significant op het .05 niveau (tweezijdig)

$\aleph$ Construct is gemeten met een 5-punts Likert schaal

$\aleph$ Construct is gemeten met een 7-punts Likert schaal

significant gecorreleerd aan probleem oplossen, dit vormt geen aanwijzing voor hypthese 1b. De variantie analyse geeft als uitkomst ($F(1,153)=1.82$, $\rho=0.18$) met een gemiddelde op probleemoplossen van ($M=5.18$, $SD=0.84$) bij de laag expressieve groep en ($M=5.38$, $SD=0.98$) op de hoog expressieve groep. Er is er geen significante relatie gevonden dus wordt de hypothese verworpen.

Hypothese 2a

In hypothese 2a wordt gesteld dat een lage score op precisie samenhangt met een hoge score op vermijden. In tabel 1 is precisie negatief maar niet significant gecorreleerd aan vermijden, een aanwijzing dat hypothese 2a niet correct zou zijn. De variantie analyse geeft als uitkomst ($F(1,153)=1.30$, $\rho=0.26$) met een gemiddelde op vermijden van ($M=3.39$, $SD=1.20$) bij de lage precisie groep en een gemiddelde van ($M=3.18$, $SD=1.14$) bij de hoge precisie groep. Er is geen significante relatie gevonden, dus de hypothese wordt verworpen.

Hypothese 2b

In hypothese 2b wordt gesteld dat een hoge score op precisie samenhangt met een hoge score op probleemoplossen. In tabel 1 is precisie positief en significant gecorreleerd aan probleemoplossen, een indicatie dat hypothese 2b correct zou zijn. De variantie analyse geeft als uitkomst ($F(1,153)=13.91$, $\rho=0.00$) en een gemiddelde op probleemoplossen van ($M=5.02$, $SD=0.89$) voor de lage precisie groep en een gemiddelde van ($M=5.54$, $SD=0.86$) voor de hoge precisie groep hangt een hoge score op precisie inderdaad samen met een hoge score op probleemoplossen. Hypothese 2b wordt bevestigd.

Hypothese 3a

In hypothese 3a wordt gesteld dat een lage score op verbale agressiviteit samenhangt met een hoge score op toegeven. In tabel 1 is verbale agressiviteit negatief maar niet significant gecorreleerd aan toegeven, dit biedt geen ondersteuning voor hypothese 3a. De variantie analyse geeft als uitkomst ($F(1,153)=0.12$, $\rho=0.73$) met een gemiddelde score op toegeven van ($M=3.90$, $SD=0.91$) bij de laag verbaal agressieve groep en ($M=3.95$, $SD=0.98$) bij de hoog verbaal agressieve groep. Er wordt geen significante relatie gevonden, dus de hypothese wordt verworpen.

Hypothese 3b

In hypothese 3b wordt gesteld dat een hoge score op verbale agressiviteit samenhangt met een hoge score op forceren. In tabel 1 is verbale agressiviteit positief

en significant gecorreleerd aan forceren, dit is een aanwijzing dat hypothese 3b zou kunnen kloppen. De variantie analyse geeft als uitkomst ($F(1,153)=17.14$, $p=0.00$) met een gemiddelde score op forceren van ($M=2.87$, $SD=0.98$) bij de laag verbaal agressieve groep en ($M=3.52$, $SD=0.97$) bij de hoog verbaal agressieve groep. Hierdoor hangt een hoge score op verbale agressiviteit inderdaad samen met een hoge score op forceren. Hypothese 3b wordt bevestigd.

Hypothese 4a

In hypothese 4a wordt er gesteld dat een lage score op discussiebereidheid samen gaat met een hoge score op toegeven. In tabel 1 is discussiebereidheid negatief maar niet significant gecorreleerd aan toegeven, een indicatie dat hypothese 4a niet correct zou zijn. De variantie analyse geeft als uitkomst ($F(1,153)=0.13$, $p=0.72$) met een gemiddelde score op toegeven van ($M=3.95$, $SD=0.86$) bij de lage discussiebereide groep en ($M=3.89$, $SD=1.03$) bij de hoge discussiebereide groep. Hiermee is geen significante relatie gevonden tussen discussiebereidheid en toegeven, dus hypothese 4a wordt verworpen.

Hypothese 4b

In hypothese 4b wordt gesteld dat een hoge score op discussiebereidheid samenhangt met een hoge score op probleem oplossen. In tabel 1 is discussiebereidheid positief en significant gecorreleerd aan probleemoplossen, een aanwijzing dat hypothese 4b correct kan zijn. De variantie analyse geeft ($F(1,153)=17.66$, $p=0.00$) met een gemiddelde score van ($M=4.99$, $SD=0.82$) bij de lage discussiebereide groep en ($M=5.58$, $SD=0.91$) bij de hoge discussiebereide groep. Hiermee is inderdaad een significante relatie gevonden tussen een hoge score op discussiebereidheid en een hoge score op probleem oplossen. Hypothese 4b wordt bevestigd.

Hypothese 5a

In hypothese 5a wordt gesteld dat een lage score op emotionaliteit samenhangt met een hoge score op forceren. In tabel 1 is emotionaliteit negatief maar niet significant aan forceren gecorreleerd, een indicatie dat hypothese 5a incorrect zou kunnen zijn. De variantie analyse geeft ($F(1,153)=3.62$, $p=0.059$) met een gemiddelde score op forceren van ($M=3.33$, $SD=1.07$) bij de laag emotionele groep en ($M=3.02$, $SD=0.95$) bij de hoog emotionele groep. Er geen significante relatie gevonden. Met een

significantie van 0.059 is er wel sprake van een sterke trend. Hypothese 5a wordt verworpen met de aantekening dat er wel een trend zichtbaar is.

Hypothese 5b

In hypothese 5b wordt gesteld dat een hoge score op emotionaliteit samenhangt met een hoge score op toegeven. In tabel 1 is emotionaliteit positief en significant gecorreleerd aan toegeven, wat ondersteuning kan vormen voor hypothese 5b. De variantie analyse geeft ($F(1,153)=3.97$, $p=0.048$) met een gemiddelde score op toegeven van ($M=3.79$, $SD=0.90$) voor de laag emotionele groep en ($M=4.09$, $SD=0.98$) voor de hoog emotionele groep. Er is inderdaad een significante relatie gevonden tussen een hoge score op emotionaliteit en toegeven. Hypothese 5b wordt bevestigd.

Hypothese 6a

In hypothese 6a wordt gesteld dat een lage score op impressie manipulativiteit samenhangt met een hoge score op toegeven. In tabel 1 is impressie manipulativiteit, in tegenstelling tot de hypothese, positief maar niet significant gecorreleerd aan toegeven, een aanwijzing dat hypothese 6a niet zou kloppen. De variantie analyse geeft ($F(1,153)=2.32$, $p=0.13$) met een gemiddelde score op toegeven van ($M=3.81$, $SD=0.97$) voor de lage impressie manipulativiteit groep en ($M=4.05$, $SD=0.90$) voor de hoge impressie manipulativiteit groep. Er is geen significante relatie gevonden, daarom wordt hypothese 6a verworpen.

Hypothese 6b

In hypothese 6b wordt gesteld dat een hoge score op impressie manipulativiteit samenhangt met een hoge score op forceren. In tabel 1 is impressie manipulativiteit positief en significant gecorreleerd aan forceren, een indicatie dat hypothese 6b zou kunnen kloppen. De variantie analyse geeft ($F(1,153)=12.54$, $p=0.001$) met een gemiddelde score op forceren van ($M=2.92$, $SD=0.96$) bij de lage impressie manipulativiteit en ($M=3.49$, $SD=1.02$) bij de hoge impressie manipulativiteit. Er is een significante relatie gevonden tussen een hoge score op impressie manipulativiteit en een hoge score op forceren. Hypothese 6b wordt bevestigd.

Voor hypothesen 7a tot en met 7f worden er hiërarchische regressie analyses uitgevoerd om de veronderstelde moderaties te toetsen. Hieronder worden de resultaten voor de hypothesen weergegeven. De analyses met de significante interactietermen worden weergegeven met een tabel. In de regressieanalyses zijn

geslacht en leeftijd opgenomen als controle variabelen in de eerste stap. Dit wordt gedaan om te checken of het significante effect dat gevonden wordt niet gedeeltelijk afhankelijk is van leeftijd of geslacht. In de tweede stap van de regressie worden de communicatie- en de conflicthanteringstijl ingevoerd, en in de derde stap de interactieterm van de communicatie- en conflicthanteringstijl. Waar een trend wordt waargenomen wordt volstaan met een tekstuele omschrijving in plaats van een tabel.

Hypothese 7a

Deze hypothese stelt dat als conflictstress stijgt, dit voor de relaties tussen de communicatiestijlen en de conflicthanteringstijlen een sterkere invloed op forceren en vermijden zal betekenen. Er is een interactie-effect gevonden van conflictstress op de relatie verbale agressiviteit – vermijden, zoals te zien is in tabel 2. Deze interactie werkt versterkend in op de negatieve, niet significante relatie tussen verbale agressiviteit en vermijden. Deze versterking van de negatieve relatie (als deze significant was geweest) zou een verhoging van vermijden betekenen. Dit is het tegenovergestelde van wat de hypothese veronderstelt.

Er is ook een sterke trend gevonden voor een interactie bij de relatie impressie manipulativiteit – vermijden. De interactierelatie ziet er uit als $R^2\text{-change} = .02$, $b = .14$, $p = .051$ en is net niet significant, maar geeft wel een zeer sterke trend aan. Deze

Tabel 2.

Regressieanalyse voor de conflicthanteringstijl vermijden

	Model 1	Model 2	Model 3
Demografische kenmerken			
Geslacht	.05	.07	.06
Leeftijd	-.25**	-.27**	-.28**
Predictor			
Verbale agressiviteit		-.16	-.14
Conflictstress		.12	.10
Interactieterm			
Verbale agressiviteit X Conflictstress			.16*
R^2	.06	.10	.12

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

interactie werkt in op de relatie $R^2\text{-change} = .07$, $b = .23$, $p = .003$ tussen impressie manipulativiteit en vermijden. Met deze versterkende werking op een positieve relatie is dit ondersteunend voor de hypothese. Met een bevestigende trend, een ontkrachtend resultaat en tien niet significante resultaten wordt hypothese 7a verworpen.

Hypothese 7b

Deze hypothese stelt dat als emotionele uitputting stijgt, dit voor de relaties tussen de communicatiestijlen en de conflicthanteringstijlen een sterkere invloed op forceren en vermijden zal betekenen. Er is geen ondersteuning voor deze hypothese gevonden, er waren geen significante interactie effecten.

Hypothese 7c

Deze hypothese stelt dat als bevlogenheid daalt, dit voor de relaties tussen de communicatiestijlen en de conflicthanteringstijlen een sterkere invloed op forceren en vermijden zal betekenen. Er is geen ondersteuning voor deze hypothese gevonden, er waren geen significante interactie effecten.

Hypothese 7d

In hypothese 7d wordt gesteld dat als conflictstress daalt, dit voor de relaties tussen de communicatiestijlen en de conflicthanteringstijlen een sterkere invloed op toegeven en probleem oplossen zal betekenen. In tabel 3 wordt de regressie analyse van conflictstress op de relatie discussiebereidheid – toegeven weergegeven.

Conflictstress heeft een versterkende werking, er is echter geen significante relatie tussen discussiebereidheid en toegeven, maar wel een significante relatie tussen conflictstress en toegeven. Mogelijk komt daar het significante interactie effect vandaan. De interactieterm is positief, wat wil zeggen dat deze de relatie tussen discussiebereidheid en toegeven versterkt. Deze directe relatie is helaas niet significant, maar heeft wel een negatieve richting. Als de interactieterm versterkend werkt op deze negatieve relatie, zorgt een lagere mate conflictstress voor een hogere score op toegeven. Dit biedt ondersteuning voor de hypothese. Bij de relatie tussen precisie en probleem oplossen wordt een significante interactie met conflictstress gevonden, zoals te zien is in tabel 4. Er is een versterkende werking op de significante, positieve relatie tussen precisie en probleem oplossen. Een hogere mate van conflictstress lijdt hierdoor tot een hogere mate van probleem oplossen. Dit is in tegenspraak met de hypothese, die stelt dat conflictstress hiervoor juist zou moeten dalen. Er is een zeer sterke trend gevonden voor conflictstress op de relatie

Tabel 3.

Regressieanalyse voor de conflicthanteringstijl toegeven

	Model 1	Model 2	Model 3
Demografische kenmerken			
Geslacht	.00	.06	.05
Leeftijd	-.18*	-.16*	-.16*
Predictor			
Discussiebereidheid		-.10	-.07
Conflictstress		.24**	.21**
Interactieterm			
Discussiebereidheid X Conflictstress			.18*
R ²	.03	.09	.12

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

discussiebereidheid – probleem oplossen met $R^2\text{-change} = .04$, $b = .15$, $p = .052$. Deze interactie werkt op de significante positieve relatie tussen discussiebereidheid en

Tabel 4.

Regressieanalyse voor de conflicthanteringstijl probleem oplossen

	Model 1	Model 2	Model 3
Demografische kenmerken			
Geslacht	-.01	-.09	-.09
Leeftijd	.07	-.02	-.01
Predictor			
Precisie		.32**	.32**
Conflictstress		-.04	-.03
Interactieterm			
Precisie X Conflictstress			.18*
R ²	.01	.10	.13

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

probleem oplossen. Met een bevestigend resultaat, een bevestigende trend, een ontkrachtend resultaat en negen niet significante resultaten wordt deze hypothese verworpen.

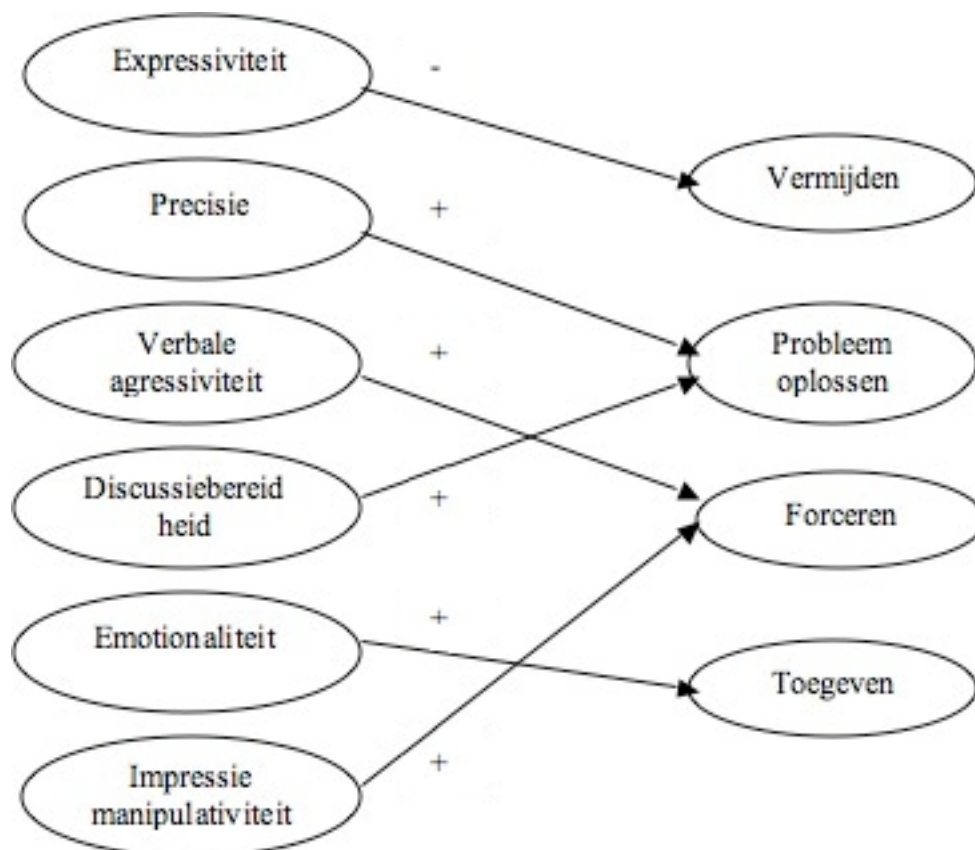
Hypothese 7e

Deze hypothese stelt dat als emotionele uitputting daalt, zal dit voor de relaties tussen de communicatiestijlen en de conflicthanteringstijlen een sterkere invloed op toegeven en probleem oplossen betekenen. Er is geen ondersteuning voor deze hypothese gevonden, er waren geen significante interactie effecten.

Hypothese 7f,

Deze hypothese stelt dat als bevoegenheid stijgt, zal dit voor de relaties tussen de communicatiestijlen en de conflicthanteringstijlen een sterkere invloed op toegeven en probleem oplossen betekenen. Er is geen ondersteuning voor deze hypothese gevonden, er waren geen significante interactie effecten.

De bevestigde hypothesen geven in modelvorm het beeld zoals te zien is in afbeelding 3.



Afbeelding 3: model weergave van de bevestigde hypothesen

Discussie

Er zijn relaties tussen de communicatiestijlen en conflicthanteringstijlen gevonden. Deze zijn alleen niet volledig zoals voorspeld werd. De hypothesen voor de directe relaties, hypothesen 1 tot en met 6, zijn voor de helft bevestigd, voornamelijk de hypothesen die van een hoge score op de communicatiestijlen in combinatie met een hoge score op de conflicthanteringstijlen uitgaan. Blijkbaar zijn deze beter te voorspellen dan de relaties van een lage score op een communicatiestijl in combinatie met een conflicthanteringstijl.

Hypothesen 7 a tot en met f zijn geen van allen bevestigd. Wat wel opvallend is, is dat bij de hypothesen waarbij conflictstress verondersteld wordt een modererende functie te hebben er wel enkele effecten worden gevonden, in tegenstelling tot de hypothesen die betrekking hebben op bevlogenheid en emotionele uitputting. Hoe belastend een conflict is voor een persoon, dus hoeveel stress dit oplevert, kan blijkbaar wel iets veranderen in de relatie tussen communicatiestijl en conflicthanteringstijl. Hierbij wordt de nadruk op 'iets' gelegd, de significante effecten voegen slechts 3% toe aan de verklaring van de effecten. Nader onderzoek zou hier meer licht op kunnen werpen, maar aangezien het om kleine effecten gaat is dit waarschijnlijk niet de moeite waard.

Doordat er bij het werven van respondenten gebruik is gemaakt van familie, vrienden en collega's, en hun families, vrienden en collega's, bestaat de kans dat er een selectie bias heeft plaats gevonden qua opleidingsniveau en leeftijd.

Een deel van de respondenten is boven de 65 jaar. Omdat de vragen van een deel van de gebruikte vragenlijsten gericht is op werksituaties, is er gecontroleerd of degenen waarvan verwacht kan worden dat zij met pensioen zijn, een nadelige werking op de uitkomsten hebben gehad. Zij hebben tenslotte over het algemeen niet meer te maken met werksituaties. Omdat mensen ook met pre-pensioen zouden kunnen zijn, is er een databestand opgesteld met alle respondenten onder de 64 jaar. Het gaat hier om een verwijdering van 15 van de 155 respondenten. Er was geen verandering in de uitkomsten van de hypothesen, op hypothese 5b na. Deze is voor het volledige databestand significant op het .05 niveau, maar krijgt een significantie van .08 in het 64 min bestand. De 64 plussers zijn blijkbaar sterk geneigd om toegeven te gebruiken naarmate zij hoger scoren op emotionaliteit. Dat is opvallend, want in een aantal berekeningen waarin leeftijd mee is genomen in een regressie op toegeven wordt een negatieve relatie gevonden tussen leeftijd en toegeven. Dat deze

oudere respondenten dan toch zo'n doorslaggevende rol spelen bij deze hypothese is lijkt daarmee tegen de trend in te gaan.

In tabel 10 in de bijlage werd bij de factor analyse van de conflicthanteringstijlen gevonden dat twee items van vermijden ook hoog laden op de factor van toegeven. Het gaat dan om de items 'Ik ga de kwestie uit de weg' en 'Ik probeer de confrontatie met de andere partij zoveel mogelijk te vermijden'. De eerste laadt met .45 op de factor van toegeven, en de tweede met .58. Deze .58 is bijna even hoog als de factorlading van .60 op de factor van vermijden zelf. De scores op deze twee items komen dus ook redelijk overeen met die op de items van toegeven. Er moet daarom voorzichtig worden omgegaan met conclusies omtrent vermijden (hypothese 1a), het is mogelijk dat dit resultaat gedeeltelijk is toe te schrijven aan toegeven.

In tabel 1 werd gevonden dat conflictstress, emotionele uitputting en bevlogenheid met elkaar gecorreleerd zijn. Mogelijk zijn deze drie constructen deel van een grotere onderliggende dimensie, bijvoorbeeld (werk)welzijn. Emotionele uitputting en bevlogenheid zijn geen uiteinden van dezelfde schaal, maar wel verbonden met elkaar. Ze meten punten van hetzelfde 'spectrum', maar een stijging van de een houdt nog geen daling van de ander in (Schaufeli, et al., 2002). Giebels & Janssen (2005) vonden dat conflictstress samenhangt met emotionele uitputting. Blijkbaar is dat met bevlogenheid dus ook het geval. Hoe dit precies werkt valt buiten dit onderzoek, maar een vervolgonderzoek zou hier verder op in kunnen gaan. Een alternatieve verklaring is, dat als constructen samenhangen en alle constructen op hetzelfde moment van dezelfde respondent zijn verkregen, het mogelijk is dat deze samenhang er lijkt te zijn door 'common method bias' waarbij "de gevonden variantie door de meetmethoden komt, en niet door de constructen die de metingen weergeven" (Podsakoff, MacKenzie, Lee, & Podsakoff, 2003). Een manier om hiervoor te controleren is Harman's single factor test, waarbij de items van de gevonden constructen in een factor analyse worden meegenomen. Als alle items dan op één factor laden, is er sprake van common method bias. Dat is bij deze drie constructen niet het geval, er worden 4 factoren gevonden waarbij er twee bij de twee dimensies van bevlogenheid horen en de andere twee bij respectievelijk emotionele uitputting en conflictstress. Dit is een aanwijzing dat common method bias niet ten grondslag ligt aan de samenhang van de constructen.

De communicatiestijlen hebben allemaal 4 subdimensies. Om te kijken of deze subdimensies verschillende invloeden hebben bij de bestudeerde hypothesen, zijn er

univariate analysis of variance berekeningen uitgevoerd waarbij de samenhang van de subdimensies per conflicthanteringstijl werden bekeken. De subdimensies gedragen zich inderdaad verschillend ten opzichte van de conflicthanteringstijlen. Zo wordt voor de niet ondersteunde hypothese 1b, de invloed van expressiviteit op probleem oplossen, gevonden dat twee van de subdimensies (spraakzaamheid en informaliteit) een significante relatie hebben met probleem oplossen. Terwijl het construct als geheel die significante relatie dus niet laat zien. Een tegenpool daarvan is bijvoorbeeld hypothese 2b, waarbij een significante relatie is gevonden tussen precisie en probleem oplossen. Geen van de subdimensies van precisie heeft echter een significante relatie met probleem oplossen. Nader onderzoek zou meer duidelijkheid kunnen geven over de werking van de subdimensies in relatie tot andere constructen.

De communicatiestijlen zijn ook onderling gerelateerd. Zo hebben expressiviteit & discussiebereidheid een positieve onderlinge relatie, net zoals precisie & discussiebereidheid en verbale agressiviteit & impressie manipulativiteit. Precisie & verbale agressiviteit hebben een negatieve onderlinge relatie, net zoals precisie & emotionaliteit. Expressiviteit & discussiebereidheid zijn een logische combinatie; hoe expressiever iemand is, hoe gemakkelijker diegene een discussie aangaat over een onderwerp. En hoe liever iemand het over de inhoud heeft (hoge score op precisie), hoe eerder diegene geneigd zal zijn om een discussie aan te gaan. Hoe meer iemand de neiging heeft om geen rekening te houden met de gevoelens van een ander in een gesprek (hoge score op verbale agressiviteit), hoe eerder diegene geneigd zal zijn om informatie achter te houden als die nadelig is voor hem/haar, of extra moeite zal doen om aardig te worden gevonden, bijvoorbeeld door te slijmen (hoge score op impressie manipulativiteit). Hoe preciezer iemand is, hoe meer deze geneigd zal zijn om rekening te houden met de gevoelens van anderen (lagere score op verbale agressiviteit). Hoe preciezer iemand is, hoe nuchterder diegene in zijn of haar reacties zal zijn (lage score op emotionaliteit).

In het conflictonderzoek wordt behalve onderscheid tussen de manier waarop mensen met conflicten omgaan, ook onderscheid gemaakt in de soort conflict waar mensen mee te maken hebben. Het gaat dan om persoonsconflict (hierbij draait het om de mensen waartussen het conflict speelt) en om taakconflict (hierbij draait het om het werk waarover het conflict gaat) zoals bijvoorbeeld omschreven door De Dreu & Weingart (2003) en Jehn (1995). Het is mogelijk dat deze conflictsoorten een rol spelen in de manier waarop mensen met conflicten omgaan. Maar het is ook mogelijk

dat de manier waarop mensen met conflicten omgaan bepaalt hoe ze deze conflicten beleven; mensen die meer forceren of vermijden zouden bijvoorbeeld meer taakconflict waarnemen dan anderen, waardoor persoonsconflict en stress weer zouden toenemen (Friedman, Tidd, Currall, & Tsai, 2000). Voor deze processen wordt aanbevolen om nader onderzoek in te stellen.

Zoals bij het opbouwen van hypothese 1 tot en met 6 gezien is, werd daar gebruik gemaakt van twee onderzoeken waarbij communicatiestijl en conflicthanteringstijl gekoppeld werden aan persoonlijkheid (Antonioni, 1998; De Vries, et al., 2011). Voor de hypothesen werd persoonlijkheid dus als een ‘brug’ gebruikt om de communicatiestijlen en conflicthanteringstijlen aan elkaar te linken. Het is goed mogelijk dat de keuze voor een conflicthanteringstijl niet direct afhankelijk is van de communicatiestijl, maar dat beiden een uiting zijn van iemands persoonlijkheid. Of hier een samenhang te vinden is, en in welke richting deze relaties dan lopen is een interessant onderwerp voor verder onderzoek.

Er bestaat een connectie tussen de communicatiestijlen en de conflicthanteringstijlen. Deze connectie is geen één op één relatie tussen de stijlen; de conflicthanteringstijlen zijn geen gefixeerd onderdeel van de communicatiestijlen. Het hebben van een communicatiestijl maakt de kans op het hanteren van bepaalde conflicthanteringstijlen wel groter. Dit is zou te verklaren kunnen zijn door een onderliggende dimensie, mogelijk persoonlijkheid.

Literatuur

- Antonioni, D. (1998). Relationship between the big five personality factors and conflict management styles. *International journal of conflict management*, 9(4), 336-355.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Sixma, H. J., Bosveld, W., & Dierendonck Van, D. (2000). Patient demands, lack of reciprocity, and burnout: a five year longitudinal study among general practitioners. *Journal of organizational behavior*, 21(4), 425-441.
- Blake, R. R., & Mouton, J. S. (1968). *Leiderschapspatronen* (M. Zwiers, Trans.). Utrecht: Het Spectrum.
- Cohen, S., Kamarck, T., & Mermelstein, R. (1983). A global measure of perceived stress. *Journal of health and social behavior*, 24, 385-396.
- De Dreu, C. K. W., & Weingart, L. R. (2003). Task versus relationship conflict, team performance, and team member satisfaction: A meta-analysis. *Journal of applied psychology*, 88, 741-749.
- De Vries, R. E., Bakker-Pieper, A., Alting Siberg, R., Van Gameren, K., & Vlug, M. (2009). The content and dimensionality of communication styles. *Communication research*, 36(2), 178-206.
- De Vries, R. E., Bakker-Pieper, A., Konings, F. E., & Schouten, B. (2011). The communication styles inventory (CSI): a six-dimensional behavioral model of

- communication styles and its relation with personality. *Communication Research*, XX(X), 1-27. Retrieved from <http://crx.sagepub.com/content/early/2011/06/27/0093650211413571.abstract>
- Friedman, R. A., Tidd, S. T., Currall, S. C., & Tsai, J. C. (2000). What goes around comes around: the impact of personal conflict style on work conflict and stress. *The international journal of conflict management*, 11, 32-55.
- Giebels, E., & Euwema, M. (2006). *Conflictmanagement, analyse, diagnostiek en interventie*. Groningen/Houten: Wolters-Noordhoff.
- Giebels, E., & Janssen, O. (2005). Conflict stress and reduced well-being at work: the buffering effect of third-party help. *European journal of work and organizational psychology*, 14, 137-155.
- Gonzales-Roma, V., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Lloret, S. (2006). Burnout and work engagement: Independent factors or opposite poles? *Journal of vocational behavior*, 68, 165-174.
- Gudykunst, W. B., Matsumoto, Y., Ting-Toomey, S., Nishida, T., Kim, K., & Heyman, S. (1996). The influence of cultural individualism-collectivism, self construals, and individual values on communication styles across cultures. *Human communication research*, 22(4), 510-543.
- Janssen, O., Van de Vliert, E., & Euwema, M. (1994). Interdependentie, zelf-ander-motivatie en conflictgedrag in organisaties. *Nederlands tijdschrift voor de psychologie*, 49, 15-26.
- Jehn, K. A. (1995). A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflicts. *Administrative science quarterly*, 40, 256-282.
- Keenan, A., & Newton, T. J. (1985). Stressful events, stressors and psychological strains in young professional engineers. *Journal of occupational behaviour*, 6(2), 151-156.
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (1988). The Impact of interpersonal environment on burnout and organization commitment. *Journal of organizational behavior*, 9(4), 297-308.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual review of psychology*, 52, 397-422.
- Myklebust, T., & Alison, L. (2000). The current state of police interviews with children in Norway: How discrepant are they from models based on current issues in memory and communication? *Psychology, crime & law*, 6(4), 331-351.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of applied psychology*, 88(5), 879-903.
- Pruitt, D. G., & Kim, S. H. (2004). *Social conflict: Escalation, stalemate, and settlement - 3rd edition* (3 ed.). New York, NY: McGrawHill.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzales-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of happiness studies*, 3, 71-92.
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (1998). Emotional exhaustion as a predictor of job performance and voluntary turnover. *Journal of applied psychology*, 83, 486-493.

Bijlage 1 De gebruikte vragenlijsten.

Voor de items van de communicatiestijl wordt op verzoek van de auteur van de lijst doorverwezen naar de appendix van het artikel van De Vries, et al (2011). Hier staat de Engelstalige lijst weergegeven. Voor dit onderzoek is gebruik gemaakt van de Nederlandse versie van de vragen.

De vragenlijst over Conflictstress (Giebels & Janssen, 2005).

	Nooit	Altijd
1. Hoe vaak komt het voor dat u van uw stuk bent gebracht tijdens of direct na een conflict met een collega?	1 2 3 4 5 6 7	
2. Hoe vaak voelt u zich zenuwachtig en gestrest tijdens of direct na een conflict met een collega?	1 2 3 4 5 6 7	
3. Hoe vaak heeft u het gevoel dat het zo hoog oploopt tijdens een conflict met een collega dat u het niet van u af kunt zetten?	1 2 3 4 5 6 7	
4. Hoe vaak ervaart u spanningen tijdens of direct na een conflict met een collega?	1 2 3 4 5 6 7	

De vragenlijst over Bevlogenheid, Dynamiek (Schaufeli, et al., 2002)

	Nooit	Altijd
5. Als ik 's morgens opsta, heb ik zin om naar werk te gaan	1 2 3 4 5 6 7	
6. Op mijn werk loop ik over van energie	1 2 3 4 5 6 7	
7. Ik blijf altijd volharden op mijn werk, ook als dingen niet goed gaan.	1 2 3 4 5 6 7	
8. Ik kan voor zeer lange perioden achter elkaar door blijven werken	1 2 3 4 5 6 7	
9. Ik ben mentaal gezien zeer veerkrachtig bij mijn werk.	1 2 3 4 5 6 7	
10. Ik voel me sterk en krachtig op mijn werk.	1 2 3 4 5 6 7	

De vragenlijst over Bevlogenheid, Toewijding. Eveneens uit Schaufeli, et al (2002)

	Nooit	Altijd
11. Mijn werk is uitdagend voor mij.	1 2 3 4 5 6 7	
12. Mijn baan inspireert me.	1 2 3 4 5 6 7	
13. Ik ben enthousiast over mijn werk.	1 2 3 4 5 6 7	
14. Ik ben trots op het werk dat ik doe	1 2 3 4 5 6 7	

15. Ik vind mijn werk betekenisvol en belangrijk 1 2 3 4 5 6 7

De vragenlijst over Emotionele uitputting uit Schaufeli en Van Dierendonk 2000, UBOS, zoals in Gonzales-Roma, et al (2006).

- | | Nooit | Altijd |
|--|---------------|---------------|
| 16. Ik voel mij mentaal uitgeput door mijn werk | 1 2 3 4 5 6 7 | |
| 17. Ik twijfel aan het nut van mijn werk. | 1 2 3 4 5 6 7 | |
| 18. Een hele dag werken vormt een zware belasting voor mij. | 1 2 3 4 5 6 7 | |
| 19. Ik weet de problemen in mijn werk adequaat op te lossen. | 1 2 3 4 5 6 7 | |
| 20. Ik voel mij 'opgebrand' door mijn werk. | 1 2 3 4 5 6 7 | |

De vragenlijst over de conflicthanteringstijlen uit Janssen, et al (1994)

Als ik een conflict heb met een collega op mijn werk, doe ik het volgende:

- | | Ze
er
oneens | Ze
er
eens |
|--|-----------------------------|---------------------------|
| 21. Ik kom tegemoet aan de wensen van de ander. | 1 2 3 4 5 6 7 | |
| 22. Ik probeer mijn eigen standpunt door te drukken | 1 2 3 4 5 6 7 | |
| 23. Ik ga gezamenlijk met de andere partij een uitweg zoeken waar ieder mee ingenomen is. | 1 2 3 4 5 6 7 | |
| 24. Ik probeer zoveel mogelijk aan het conflict voorbij te gaan | 1 2 3 4 5 6 7 | |
| 25. Ik schik me naar de wensen van de andere partij. | 1 2 3 4 5 6 7 | |
| 26. Ik zet alles op alles om te winnen. | 1 2 3 4 5 6 7 | |
| 27. Ik kom op voor zowel mijn eigen doelen als voor de doelen van de ander | 1 2 3 4 5 6 7 | |
| 28. Ik houd me niet of nauwelijks bezig met het conflict | 1 2 3 4 5 6 7 | |
| 29. Ik stel me meegaand op ten opzichte van de ander. | 1 2 3 4 5 6 7 | |
| 30. Ik ga over deze kwestie een gevecht aan met de ander | 1 2 3 4 5 6 7 | |
| 31. Ik verken zowel mijn eigen ideeën als die van de andere partij, tot we tot een uitkomst komen die optimaal is voor ons beiden. | 1 2 3 4 5 6 7 | |
| 32. Ik probeer de confrontatie met de andere partij zoveel mogelijk te vermijden | 1 2 3 4 5 6 7 | |

- | | | |
|-----|---|---------------|
| 33. | Ik geef openlijk toe aan de andere partij | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 34. | Ik ga de zaak naar mijn hand zetten | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 35. | Ik probeer tot een oplossing te komen die zowel aan mijn belangen als aan de belangen van de ander tegemoet komt. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 36. | Ik ga de kwestie uit de weg. | 1 2 3 4 5 6 7 |

Bijlage 2 Factor analyses

De factoranalyse van expressiviteit is te vinden in tabel 1. De vier deelconstructen laden allen op hun eigen factor. Hooguit valt op te merken dat de lading van cx1talk3 met een waarde van .46 aan de lage kant is. De respondenten konden dus goed onderscheid maken tussen de deelconstructen.

Tabel 1. Resultaten van principal components analyse van de communicatiestijl expressiviteit				
Items	Factoren			
	1	2	3	4
1. Humor				
cx3humo3	.84	.08	.10	.09
cx3humo4	.83	.01	.09	.12
cx3humo1	.79	.11	.09	.26
cx3humo2	.71	.12	.16	-.01
2. Gespreksdominantie				
cx2domi4	.17	.83	-.02	.06
cx2domi3	.06	.76	.15	.13
cx2domi1	.14	.74	.00	.24
cx2domi2	-.13	.59	.32	.25
3. Informaliteit				
cx4info4	.26	.06	.76	.13
cx4info1	.05	-.02	.74	.16
cx4info2	-.05	.24	.69	.17
cx4info3	.20	.07	.69	-.05
4. Spraakzaamheid				
cx1talk4	.11	.08	.11	.86
cx1talk2	.07	.25	.07	.78
cx1talk1	.22	.38	.16	.54
cx1talk3	.26	.17	.35	.46
Eigenvalue	2.84	2.51	2.42	2.16
Verklaard percentage van variantie	17.74	15.70	15.12	13.48

De confirmatieve factoranalyse van precisie staat in tabel 2. Alle deelconstructen laden op hun eigen factor, en de waarden zijn minimaal .61 of hoger. De respondenten konden dus goed verschil merken tussen de deelconstructen.

Tabel 2. Resultaten van principal component analyse van de communicatiestijl precisie				
Items	Factoren			
	1	2	3	4
1. Bondigheid				
cp4conc2	.85	.12	.23	.05
cp4conc1	.81	.04	.26	.03
cp4conc4	.73	.04	.43	.20
cp4conc3	.68	.25	.07	.13
2. Doordachtheid				

cp2thou2	.12	.83	.04	.06
cp2thou4	.10	.81	.15	.11
cp2thou1	.19	.81	.15	.14
cp2thou3	-.01	.61	.35	.26
3. Gestructureerdheid				
cp1stru1	.16	.12	.82	-.01
cp1stru2	.25	.10	.74	.10
cp1stru3	.37	.18	.66	.22
cp1stru4	.26	.39	.65	.19
4. Inhoudsvol				
cp3subs2	.06	.02	.03	.84
cp3subs3	.09	.06	.05	.76
cp3subs4	.24	.22	.14	.73
cp3subs1	-.00	.20	.13	.65
Eigenvalue	2.81	2.75	2.59	2.51
Verklaard percentage van variantie	17.54	17.16	16.21	15.69

In tabel 3 staat de confirmatieve factor analyse van verbale agressiviteit. De deelconstructen laden grotendeels op hun eigen factoren, echter twee items laden laag op hun factor. Het gaat om de omgeschaalde item “Ik zeg niet gauw tegen iemand wat hij of zij moet doen.” met een lading van .37. Mogelijk wordt de afwijking veroorzaakt door de omschaling, dat hierdoor mensen de vraag als zodanig anders zien dat ze niet in lijn reageren met de overige items van het deelconstruct.

Tabel 3. Resultaten van principal components analyse van de communicatiestijl verbale agressiviteit				
Items	Factoren			
	1	2	3	4
1. Boosheid				
cv1angr1	.78	.03	.17	.26
cv1angr3	.78	.05	.14	.06
cv1angr2	.75	.20	-.07	-.09
cv1angr4	.67	.05	.11	.33
2. Niet ondersteunend				
cv4nsup2	-.02	.76	.11	.15
cv4nsup4	.16	.69	.32	-.08
cv4nsup1	.10	.68	-.02	.28
cv4nsup3	.11	.67	.05	.12
3. Minachting				
cv3dero4	.15	-.04	.82	.05
cv3dero2	.21	-.05	.73	.15
cv3dero3	-.10	.29	.68	.23
cv3dero1	.03	.20	.47	.02
4. Autoriteit				
cv2auth3	.19	.04	.12	.76
cv2auth2	.04	.07	.12	.82
cv2auth4	.22	.22	.23	.76
cv2auth1	.02	.24	-.02	.37
Eigenvalue	2.44	2.25	2.17	2.09
Verklaard percentage van variantie	15.28	14.07	13.54	13.04

In tabel 4 geeft de factoranalyse van discussiebereidheid weer. Alle deelconstructen laden op hun eigen factoren, en de waarden hebben een score van .62 of meer.

Tabel 4. Resultaten van principal components analyse van de communicatiestijl discussiebereidheid				
Items	Factoren			
	1	2	3	4
1. Filosofisch				
cq2phil4	.86	.04	.08	.16
cq2phil2	.83	.07	.09	.19
cq2phil3	.78	.09	.18	.20
cq2phil1	.62	-.01	-.06	.12
2. Discussiegraagte				
cq4argu3	-.01	.80	.08	.29
cq4argu1	-.08	.80	.16	.06
cq4argu2	.20	.73	.34	.06
cq4argu4	.13	.69	.38	.01
3. Onconventionaliteit				
cq1unco4	.05	.19	.82	.07
cq1unco2	-.05	.07	.78	.08
cq1unco1	.07	.31	.73	.08
cq1unco3	.28	.40	.68	.06
4. Inquisiviteit				
cq3inqu3	.22	.07	.06	.83
cq3inqu2	.18	.04	.04	.76
cq3inqu4	.20	.12	.07	.75
cq3inqu1	.08	.12	.01	.74
Eigenvalue	2.70	2.62	2.62	2.60
Verklaard percentage van variantie	16.90	16.40	16.39	16.25

De factoranalyse van emotionaliteit in tabel 5 levert twee deelconstructen op die op hun eigen factoren laden, en twee items van twee andere deelconstructen die op een andere factor laden. Het gaat om “Opmerkingen van anderen hebben een merkbare invloed op mij.” dat laadt op de factor van ‘zorgelijkheid’, en het omgeschaalde item “Ik kan heel kalm een grote groep toespreken.” dat laadt op de factor van ‘defensief’.

Tabel 5. Resultaten van principal components analyse van de communicatiestijl emotionaliteit				
Items	Factoren			
	1	2	3	4
1. Sentimentaliteit				
ce1sent4	.81	.17	.09	.02
ce1sent3	.73	.19	.10	.10
ce1sent1	.71	-.18	.12	.18
ce1sent2	.57	.31	.10	.16
2. Zorgelijkheid				
ce2wori3	.54	.52	-.00	.25
ce2wori1	.51	.28	.34	.09
ce2wori2	.20	.73	.14	.05

ce2wori4	.45	.59	.02	.25
3. Defensief				
ce4defe2	.25	.36	.70	-.04
ce4defe4	.13	.32	.63	.28
ce4defe3	.40	.36	.54	.16
ce4defe1	-.01	.64	.26	.25
4. Spanning				
ce3tens1	.25	.02	.18	.75
ce3tens2	.15	.33	.03	.70
ce3tens4	.06	.18	.40	.66
ce3tens3	-.02	-.27	.69	.28
Eigenvalue	3.12	2.40	2.09	1.92
Verklaard percentage van variantie	19.49	14.98	13.06	12.06

De confirmatieve factor analyse van impressie manipulativiteit in tabel 6 laat een aantal merkwaardigheden zien. Twee items van charme laden op dezelfde factor als vleierij, namelijk “Ik gebruik mijn charmes wel eens om iets voor elkaar te krijgen.” en “Ik zet soms een erg verleidelijke stem op als ik iets wil.” De items laden ook acceptabel op de factor van charme, maar nog hoger op die van vleierij. Blijkbaar wordt vleierij bewust of onbewust als onderdeel van deze stellingen gezien, en charme wat minder. Het laatste item van ‘ondoorgroondelijkheid’, namelijk “Ook als mensen er naar vragen, spreek ik gedachten die voor anderen niet acceptabel zijn zelden uit.” laadt op geen van de vier factoren. Blijkbaar vinden respondenten deze stelling niet passen bij een van de deelconstructies.

Tabel 6.
Resultaten van principal components analyse van de communicatiestijl impressie manipulativiteit in 4 dimensies

Items	Factoren			
	1	2	3	4
1. Vleierij				
ci1ingr4	.73	.28	-.09	-.03
ci1ingr3	.68	.19	-.00	.13
ci1ingr2	.68	.33	-.14	.00
ci1ingr1	.59	.33	.12	-.02
2. Verzwijgen				
ci4conc4	.07	.82	.03	.03
ci4conc2	.32	.67	.23	-.01
ci4conc1	.43	.69	.02	-.08
ci4conc3	.08	.62	-.29	.14
3. Charme				
ci2char3	.17	.26	.68	-.03
ci2char2	.52	-.08	.54	.23
ci2char1	.58	-.04	.49	-.07
ci2char4	.61	-.08	.48	-.12
4. Ondoorgroondelijkheid				
ci3insc3	.12	-.01	-.29	.70
ci3insc1	.11	-.09	.11	.69
ci3insc4	-.23	.23	.01	.70

ci3insc2	.13	.11	-.58	.08
Eigenvalue	4.33	2.16	1.50	1.08
Verklaard percentage van variantie	27.38	15.41	11.12	9.75

In tabel 7 staat de confirmatieve factor analyse van bevoegenheid, voor de gelegenheid uitgesplitst naar de subschalen toewijding en dynamiek. Twee van de items van dynamiek laden op de factor van toewijding. Blijkbaar hoort vooral “Als ik ’s morgens opsta, heb ik zin om naar mijn werk te gaan” meer bij toewijding dan bij dynamiek volgens de respondenten. “Op mijn werk loop ik over van energie” wordt ook meer bij toewijding ingedeeld, maar wat minder sterk dan het andere item. Behalve dat laadt dit laatste item ook wat zwaarder op factor 2 dan het eerstgenoemde item. Doordat bevoegenheid als geheel wordt meegenomen in de analyses, en niet als twee deelconstructen, is dit verschillend laden geen bedreiging voor de validiteit.

Tabel 7.

Resultaten van confirmatieve principal components analyse van bevoegenheid

Items	Factoren	
	1	2
Toewijding		
Mijn baan inspireert me	.85	.16
Ik ben trots op het werk dat ik doe	.85	.24
Ik ben enthousiast over mijn werk	.84	.32
Ik vind mijn werk betekenisvol en belangrijk	.80	.19
Mijn werk is uitdagend voor mij	.80	.22
Dynamiek		
Ik kan voor zeer lange perioden achter elkaar door blijven werken	.01	.84
Ik ben mentaal gezien zeer veerkrachtig bij mijn werk	.31	.82
Ik voel me sterk en krachtig op mijn werk	.44	.71
Ik blijf altijd volharden op mijn werk, ook als dingen niet goed gaan.	.31	.59
Op mijn werk loop ik over van energie	.63	.48
Als ik ’s morgens opsta, heb ik zin om naar werk te gaan.	.74	.32
Eigenvalue	4.76	2.82
Verklaard percentage van variantie	43.26	25.67

In tabel 8 staat de factor analyse van emotionele uitputting. Alle items laden op één factor, blijkbaar vinden de respondenten dat deze vragen bij elkaar horen, al is de lading van .43 van het item ‘Ik weet de problemen in mijn werk adequaat op te lossen’ wel aan de lage kant.

Tabel 8.

Resultaten van principal components analyse van emotionele uitputting

	Factor
--	--------

Items	1
Ik voel mij opgebrand door mijn werk	.86
Een hele dag werken vormt een zware belasting voor mij	.78
Ik voel mij mentaal uitgeput door mijn werk	.78
Ik twijfel aan het nut van mijn werk	.52
Ik weet de problemen in mijn werk adequaat op te lossen.	.43
Eigenvalue	2.41
Verklaard percentage van variantie	48,28

In tabel 9 wordt de factoranalyse van conflictstress weergegeven. Alle 4 de items laden met hoge tot zeer hoge waarden op dezelfde factor. Blijkbaar vinden de respondenten deze vragen sterk bij elkaar horen, en ook erg op elkaar lijken.

Tabel 9. Resultaten van principal components analyse van conflictstress	
Items	Factor
	1
Hoe vaak ervaart u spanningen tijdens of direct na een conflict met een collega?	.94
Hoe vaak voelt u zich zenuwachtig en gestrest tijdens of direct na een conflict met een collega?	.93
Hoe vaak komt het voor dat u van uw stuk bent gebracht tijdens of vlak na een conflict met een collega?	.91
Hoe vaak heeft u het gevoel dat het zo hoog oploopt tijdens een conflict met een collega dat u het niet van u af kunt zetten?	.87
Eigenvalue	3.34
Verklaard percentage van variantie	83,59

De confirmatieve factoranalyse van de conflicthanteringstijlen wordt weergegeven in tabel 10. Er vallen twee items op: “Ik houd me niet of nauwelijk bezig met het conflict” laadt niet hoog op een van de vier gevonden factoren, en “Ik schik me naar de wensen van de andere partij” laadt het hoogst op de factor van vermijden en ook redelijk op de factor van toegeven, waar het item eigenlijk bij hoort.

Tabel 10. Resultaten van principal components analyse van de conflicthanteringstijlen				
Items	Factoren			
	1	2	3	4
Vermijden				
Ik probeer zoveel mogelijk aan het conflict voorbij te gaan	.75	.07	-.21	.31
Ik houd me niet of nauwelijks bezig met het conflict	.69	.12	.20	-.15
Ik ga de kwestie uit de weg	.63	-.09	-.30	.45
Ik probeer de confrontatie met de andere partij zoveel mogelijk te vermijden	.60	-.05	-.16	.58
Forceren				
Ik ga de zaak naar mijn hand zetten	.30	.81	-.00	.10
Ik probeer mijn eigen standpunt door te drukken	.11	.77	-.16	-.05
Ik zet alles op alles om te winnen	-.03	.68	-.11	.01
Ik ga over deze kwestie een gevecht aan met de ander	-.16	.56	-.15	.00

Probleem oplossen

Ik verken zowel mijn eigen ideeën als die van de andere partij, tot we tot een uitkomst komen die optimaal is voor ons beiden

-08 -08 **.84** -02

Ik probeer tot een oplossing te komen die zowel aan mijn belangen als die van de ander tegemoet komt

-16 -31 **.72** .03

Ik kom op voor zowel mijn eigen doelen als voor de doelen van de ander

.11 -03 **.76** -01

Ik ga gezamenlijk met de andere partij een uitweg zoeken waar ieder mee ingenomen is

-.11 -.37 **.49** .11

Toegeven

Ik kom tegemoet aan de wensen van de ander

-.03 .07 .00 **.82**

Ik schik me naar de wensen van de andere partij

.19 .11 -.03 **.79**

Ik stel me meegaand op ten opzichte van de ander

.07 -.11 .17 **.63**

Eigenvalue

2.01 2.33 2.32 2.39

Verklaard percentage van variantie

13.42 15.56 15.45 15.91
