

Behoeftte aan derde-partij-hulp bij een arbeidsconflict

Het effect van erkenning

Universiteit Twente

Laurèn A. Appelman s1134841

Enschede, 20 juni 2014

Bachelorthese psychologie

Vakgroep: Conflict, risico en veiligheid

1° begeleider: mw. M.A.J van Dijk MSc

2° begeleider: dr. E.G. Ufkes

Abstract

Een arbeidsconflict is één van de belangrijkste oorzaken van verzuim en arbeidsongeschiktheid. Bemiddeling blijkt een positieve invloed te hebben op de uitkomst van een conflict. Een bemiddeling kost alleen vaak geld voor de werknemer of de werkgever. Dit onderzoek gaat daarom kijken of er een makkelijke eerste stap kan worden gezet om een conflict snel op te lossen, zodat mensen niet op zoek gaan naar hulp van een derde partij. Deze stap zou kunnen zijn dat de ene conflictpartij erkenning geeft aan de andere conflictpartij. De verwachting is dat het effect van erkenning op de behoefte aan derde-partij-hulp wordt verklaard door de hoeveelheid stress die iemand ervaart. De conflictervaring en afhankelijkheid werden in dit onderzoek meegenomen als extra factoren die invloed kunnen hebben op de behoefte aan derde-partij-hulp. Erkenning, conflictervaring en afhankelijkheid werden gemanipuleerd door middel van een casus. Stress en behoefte aan derde-partij-hulp werden gemeten met een vragenlijst (n=183). Er bleek alleen een significant effect te zijn van stress op de behoefte aan derde-partij-hulp. Vervolg onderzoek zou moeten aantonen of er een andere methode is om de stress van mensen te verminderen tijdens een conflict, zodat er minder behoefte is aan hulp van een derde partij.

Inleiding

Werken doen we vaak met veel verschillende mensen en dit kan wel eens problemen opleveren. Een arbeidsconflict is één van de belangrijkste oorzaken van verzuim en arbeidsongeschiktheid. In Nederland melden zich per jaar 70.000 tot 100.000 mensen ziek door een conflict op het werk (“Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid”, z.d.). Op de website van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid staat er bij het onderwerp “ziekte” een kopje “verzuim na conflict”. Dat dit als extra kopje wordt behandeld geeft aan dat het vaker voorkomt dat mensen zich ziek melden of ziek worden na een conflict. Op deze site wordt meteen genoemd dat conflict regelmatig een reden is tot verzuim en dat wegblijven voor werknemers vaak de enige uitweg is bij een conflict. Daarnaast kan de stress die een conflict veroorzaakt zorgen voor emotionele uitputting (Giebels & Janssen, 2005). Het is daarom belangrijk dat een conflict snel wordt opgelost. Uit onderzoek is gebleken dat conflictpartijen toleranter naar elkaar kunnen worden, wanneer een derde partij hun emotionele ondersteuning en erkenning geeft (Ufkes, Giebels, Otten, & Zee, 2012). Het inschakelen van een derde partij kan alleen kosten met zich meebrengen voor de werkgever of de werknemer. De vraag die daarom gesteld wordt voor dit onderzoek is of er nog een stap vooraf kan gaan aan het zoeken van derde-partij-hulp voor het makkelijker oplossen van een conflict. Kan erkenning van de andere conflictpartij er voor zorgen dat er geen behoefte is aan hulp van een derde partij? De onderzoeksvraag die hieruit volgde was: zorgt erkenning van de andere conflictpartij voor minder behoefte aan derde-partij-hulp bij het oplossen van een arbeidsconflict?

Arbeidsconflict en stress

Een arbeidsconflict is een conflict op het werk met een collega of werkgever, dit kan over uiteenlopende onderwerpen gaan. Personen zijn in een conflict wanneer ze worden belemmerd of zich geïrriteerd voelen door een ander persoon en deze situatie willen ze graag veranderen (Van de Vliert, 1997). De Dreu, Harinck, en Van Vianen (1999) definiëren een conflict als een spanning die een individu ervaart door waargenomen onenigheid met een persoon. Een conflict zorgt dus voor spanningen, wat gepaard kan gaan met stress. Er zijn twee processen die kunnen verklaren waarom een conflict gevoelens van spanning en stress veroorzaken (Giebels & Janssen, 2005). Ten eerste betekent een conflict dat iemand wordt belemmerd in zijn doelgerichte handelen. Deze belemmering zorgt voor gevoelens van verminderde controle en toegenomen onzekerheid, deze twee condities zijn belangrijke

voorwaarden voor stress. Ten tweede bedreigt een conflict iemands eigenwaarde. Wanneer iemand in een conflict is, ontstaan er inconsistenties tussen zijn eigen beeld en die van zijn (werk)omgeving (Bollen & Euwema, 2014). Hierdoor begint deze persoon te twijfelen aan zijn kijk op de situatie en voelt zich daarnaast niet erkend. Dit kan leiden tot vermindering van motivatie, inspanning, tevredenheid en prestatie en draagt bij aan gevoelens van onzekerheid. Daarnaast zijn conflictpartijen ook overweldigd door negatieve emoties, verminderd hun zelfvertrouwen en hebben ze geen vertrouwen in de ander (Bollen & Euwema, 2014). Dit bovenstaande voldoet aan de twee processen die Giebels en Janssen (2005) noemden die zorgen voor spanning en stress. Er is onzekerheid, verminderde controle en hun eigenwaarde wordt aangetast. De stress die een conflict veroorzaakt kan daarnaast zorgen voor andere problemen, zoals emotionele uitputting, afwezigheid of de overweging om te stoppen met werken. Een ander negatief effect van stress is dat mensen minder goed informatie kunnen verwerken en uitwisselen, terwijl dit juist belangrijk is om het conflict op te lossen. Het conflict wordt hierdoor alleen maar groter en erger en er zal moeilijker een oplossing worden gevonden (Giebels & Janssen, 2005). Het is dus van belang om een manier te vinden om deze stress te verminderen, zodat een conflict snel kan worden opgelost en het geen negatieve gevolgen met zich mee brengt.

Om de stress tijdens een conflict te verminderen hebben mensen volgens de zelfverificatie theorie bevestiging nodig van hun omgeving, ze gaan opzoek naar informatie en gedrag van anderen die hun zelfbeeld bevestigt (Swann & Read, 1981). Met andere woorden, zelfverificatie werkt als een filter op hoe iemand zijn interacties interpreteert en onthoudt. Mensen hebben bepaalde theorieën ontwikkeld over hun omgeving en zoeken telkens naar aanwijzingen die deze theorieën ondersteunen. Wanneer de omgeving de theorieën bevestigt, versterkt dit hun zelfbeeld. Wanneer dit niet gebeurt, gaan ze twijfelen aan hun zelfbeeld, wat zorgt voor onzekerheid en stress (Swann & Read, 1981). Om deze stress te verminderen hebben mensen steun nodig van hun sociale omgeving, deze steun moet vooral gericht zijn op begrip en acceptatie (Wright, King, & Rosenberg, 2014). Dat steun belangrijk is bij een conflict kwam naar voren bij een onderzoek over bemiddeling, deze werkte pas wanneer er begrip, empathie en vertrouwen tussen de twee partijen was gecreëerd (Ufkes et al., 2012). Begrip en acceptatie zijn dus belangrijke elementen om stress weg te nemen tijdens een conflict. Dit effect van sociale steun op stress is nog weinig onderzocht. Daarnaast is er alleen onderzoek gedaan naar de juistheid van de zelfverificatie theorie bij intieme relaties en niet bij bijvoorbeeld collega's (Wright et al., 2014). In dit onderzoek wordt er daarom gekeken naar conflicten tussen collega's. Het beeld van iemand komt hierbij niet

overeen met het beeld van zijn collega, wat kan zorgen voor stress. Om deze stress te verminderen is er begrip en acceptatie nodig. Begrip en acceptatie willen wij tot stand brengen door de ene conflictpartij erkenning te laten geven voor het standpunt en de gevoelens van de andere conflictpartij. De hypothese die hieruit voortkomt is:

Hypothese 1a: Erkenning zorgt voor minder stress

Behoeftte aan derde-partij-hulp

Wanneer mensen niet zelf een conflict kunnen oplossen is vaak het gevolg dat ze opzoek gaan naar hulp van een derde partij. Dit kan hulp zijn in verschillende vormen. Giebels en Yang (2009) omschrijven drie verschillende soorten hulp. Als eerste wordt genoemd de relationele hulp, dit is vooral gericht op het behouden van een goede relatie tussen de twee partijen. Hier kan worden gedacht aan een bemiddeling, waarbij beide partijen met elkaar een oplossing kunnen vinden met behulp van een neutrale partij. Mensen kunnen in een arbeidsconflict hier op gericht zijn om de goede sfeer op het werk te behouden en samen opzoek te gaan naar een oplossing. Als tweede is er de procedurele hulp. Mensen hebben vaak behoefte aan informatie over de juridische stappen die er kunnen worden genomen om een conflict op te lossen. Hier kan worden gedacht aan een advocaat of het juridisch loket. Ten derde is er emotionele hulp. Mensen kunnen veel stress en spanningen voelen tijdens een conflict en hebben vaak behoefte aan ondersteuning. Hier kan worden gedacht aan een psycholoog, maar ook bijvoorbeeld steun van familie of vrienden. Dat mensen behoefte hebben aan hulp tijdens een conflict is duidelijk, maar het verschilt per persoon aan welke hulp van een derde partij ze precies behoefte hebben (Giebels & Janssen, 2005). In dit onderzoek wordt er daarom vooral gekeken naar de algemene behoefte aan derde-partij-hulp. Deze behoefte zal naar onze verwachting minder zijn als het conflict ook minder stress op roept. Daarnaast zal deze behoefte ook een stuk minder zijn als de persoon erkenning krijgt van de andere conflictpartij. Dit brengt ons op de volgende twee hypothesen:

Hypothese 1b: Erkenning zorgt voor minder behoefte aan derde-partij-hulp.

Hypothese 1c: Minder stress zorgt voor minder behoefte aan derde-partij-hulp.

In dit onderzoek wordt er dus gekeken naar de stress die een conflict oproept, omdat het beeld van de ene persoon niet overeenkomt met die van een ander (zelfverificatie theorie). Deze stress zorgt ervoor dat mensen moeilijker een oplossing gaan vinden voor een conflict,

waardoor er meer hulp nodig is om het conflict op te lossen. Wanneer de stress kan worden verminderd, door erkenning te geven van het probleem, zal een conflict gemakkelijker worden opgelost. Hierdoor zullen mensen ook minder behoefte hebben aan hulp van een derde partij. De relatie tussen erkenning en de behoefte aan hulp wordt dus verklaard door de hoeveelheid stress die iemand ervaart. Hieruit volgt de volgende hypothese:

Hypothese 1d: Erkenning zorgt voor minder behoefte aan derde-partij-hulp en dit wordt verklaard door de afname van stress.

Conflict- en afhankelijkheidsasymmetrie

De hoeveelheid stress die iemand ervaart kan worden beïnvloed door vele andere factoren tijdens een conflict. In dit onderzoek wordt er gekeken naar twee factoren, dit zijn de conflictervaring en de afhankelijkheid. Als eerste de conflictervaring, dit kan verschillen tussen de beide conflictpartijen. De partijen kunnen allebei evenveel conflict ervaren (symmetrisch) of de ene partij kan wel een conflict ervaren, terwijl de andere partij geen conflict ervaart (asymmetrisch). Conflictsymmetrie zorgt sneller voor escalatie, omdat mensen vaak sneller de confrontatie aangaan. Dit zorgt er vaak voor dat er snel een oplossing wordt gevonden. Bij conflictasymmetrie trekken mensen zich juist terug, waardoor een conflict moeilijker kan worden opgelost (Ufkes et al., 2012). Doordat mensen zich terugtrekken blijft een conflict lang duren en ontstaat er onzekerheid. Dit zal waarschijnlijk met meer stress gepaard gaan. In onderzoek is aangetoond dat bemiddeling bij een asymmetrische conflictervaring tot betere resultaten leidt dan bij een symmetrische conflictervaring (Ufkes et al., 2012). Naar onze verwachting zal dit hetzelfde zijn bij het krijgen van erkenning van de andere partij. Hieruit volgt de volgende hypothese:

Hypothese 2a: Erkenning zorgt voor minder stress. Dit effect zal sterker zijn wanneer de conflictervaring asymmetrisch is dan wanneer de conflictervaring symmetrisch is.

Wanneer de persoon meer conflict ervaart en daarnaast ook geen erkenning krijgt van de andere partij zal naar onze verwachting deze persoon sneller behoefte hebben aan hulp van buitenaf om tot een oplossing te komen. De hypothese die hieruit volgt is:

Hypothese 2b: Erkenning zorgt voor minder behoefte aan derde-partij-hulp. Dit effect zal sterker zijn wanneer de conflictervaring asymmetrisch is dan wanneer de conflictervaring symmetrisch is.

Mensen gaan opzoek naar hulp, omdat ze veel stress ervaren van het conflict en er niet samen met de andere partij uit kunnen komen. Het moment waarop ze opzoek gaan naar hulp heeft waarschijnlijk te maken met de hoeveelheid stress die ze ervaren. Erkenning van de andere partij kan er voor zorgen dat mensen minder snel opzoek gaan naar hulp. Dit effect zal alleen minder zijn wanneer de conflictervaring asymmetrisch is. De hypothese die hieruit volgt is:

Hypothese 2c: Erkenning zorgt voor minder behoefte aan derde-partij-hulp en dit wordt verklaard door de afname van stress. Dit effect zal sterker zijn wanneer de conflictervaring asymmetrisch is dan wanneer de conflictervaring symmetrisch is.

Ten tweede de afhankelijkheidsasymmetrie, dit betekent het verschil in afhankelijkheid van de twee conflictpartijen van elkaar. Wanneer de afhankelijkheid symmetrisch is, betekent dit dat de twee partijen evenveel afhankelijk zijn van elkaar en dus allebei elkaar nodig hebben. Wanneer de afhankelijkheid asymmetrisch is betekent dit dat de ene partij wel afhankelijk is van de andere partij, maar andersom niet. In een onderzoek naar een conflict tussen een supervisor en een werknemer is gebleken dat een bemiddeling als negatief wordt ervaren door de werknemer (Bollen & Euwema, 2013). De werknemer is hier afhankelijk van de supervisor en heeft hierdoor minder vertrouwen in de bemiddeling. Doordat een bemiddeling hier niet werkt, laat zien dat het niet helpt als je probeert mensen op één lijn te krijgen wanneer de één afhankelijk is van de ander. De ene partij heeft de andere partij nodig om tot een oplossing te komen, maar de andere partij heeft dat andersom niet. Dit neemt waarschijnlijk meer stress met zich mee. Met deze informatie en de het feit dat een bemiddeling niet werkt, zal waarschijnlijk erkenning van de andere conflictpartij niet genoeg zijn om stress te laten verminderen wanneer mensen afhankelijk zijn. De hypothese die hieruit volgt is:

Hypothese 3a: Erkenning zorgt voor minder stress. Dit effect zal sterker zijn wanneer de afhankelijkheid symmetrisch is dan wanneer de afhankelijkheid asymmetrisch is.

Wanneer mensen geen erkenning krijgen en afhankelijk zijn van de andere persoon, gaan ze naar onze verwachting opzoek naar hulp van buitenaf om dit probleem om te lossen. Hieruit volgt de volgende hypothese:

Hypothese 3b: Erkenning zorgt voor minder behoefte aan derde-partij-hulp. Dit effect zal sterker zijn wanneer de afhankelijkheid symmetrisch is dan wanneer de afhankelijkheid asymmetrisch is.

Mensen gaan opzoek naar derde-partij-hulp, omdat ze veel stress ervaren en afhankelijk zijn van de andere persoon. Erkenning zal er voor kunnen zorgen dat mensen minder stress ervaren. Als mensen minder stress ervaren, zullen ze zelf tot een oplossing kunnen komen en zoeken ze minder snel hulp van een derde partij. Ook hier wordt de invloed van afhankelijkheid verwacht, het effect zal groter zijn wanneer de afhankelijkheid symmetrisch is. Hieruit volgt de volgende hypothese:

Hypothese 3c: Erkenning zorgt voor minder behoefte aan derde-partij-hulp en dit wordt verklaard door de afname van stress. Dit effect zal sterker zijn wanneer de afhankelijkheid symmetrisch is dan wanneer de afhankelijkheid asymmetrisch is.

Methodie

Respondenten

Er zijn in totaal 287 respondenten begonnen aan de vragenlijst. 104 respondenten hebben de vragenlijst niet helemaal afgemaakt, waardoor er 183 vragenlijsten overbleven om te analyseren. Van de 183 waren er 123 vrouwen en 60 mannen. De gemiddelde leeftijd was 32 jaar, de jongste was 16 en de oudste 63. Het grootste gedeelte van de respondenten werkten fulltime (69), verder waren er 41 fulltime studenten, 28 die naast hun studie werkten, 27 die parttime werkten, 8 die naast hun werk studeerden en 10 die noch werkte noch studeerde.

Procedure

Er is in dit onderzoek gebruik gemaakt van een scenariostudie. Er is geprobeerd om casussen te ontwikkelen die de verschillende condities goed weergaven. De verschillende casussen, met een deel van de vragen, zijn voorgelegd aan 10 respondenten in een pilottest. Hierbij hebben de mensen de vragenlijst hardop ingevuld. Er kon hierdoor goed worden gekeken of de verschillende condities in de casussen overkwamen en of de vragen duidelijk waren. De vragenlijst is daarna in het programma Qualtrics verwerkt en online gezet. Via sociale media, e-mail en het SONA systeem van de universiteit Twente is er opzoek gegaan naar respondenten.

Design

Er is gebruik gemaakt van een 2x2x3 design. De casussen verschilden op een aantal punten. Als eerst werd er precies uitgelegd waar het conflict precies over ging, namelijk een conflict op het werk over een project. Daarna kregen de respondenten verschillende versies van afhankelijkheids- en conflictasymmetrie. Bij afhankelijkheid was er een versie waarbij de respondent afhankelijk was van de andere partij, hier werd duidelijk gezegd "U hebt er dus belang bij dat het project een succes wordt en bent afhankelijk van de bijdrage van uw college". Bij de andere versie waren ze beide even afhankelijk van elkaar, hier werd gezegd "Jullie hebben er dus beiden belang bij dat het project een succes wordt en zijn afhankelijk van elkaars bijdragen".

Bij conflictasymmetrie was er een versie waarbij de respondent meer conflict ervoer dan de andere partij, hier werd gezegd "Uw collega vindt de situatie veel minder vervelend dan u. Uw collega heeft juist het gevoel dat het project prima verloopt". En bij de andere versie ervoeren ze beide evenveel conflict, hier werd gezegd "Uw collega vindt de situatie net zo vervelend als u. Uw collega heeft juist het gevoel dat ú niet genoeg inzet toont".

Daarna werd er duidelijk gemaakt dat de respondent in gesprek was geweest met de andere partij en hierbij waren er verschillende versies van erkenning. Er was een versie waarbij er wel erkenning was, hier werd gezegd “Na het gesprek heeft u het gevoel dat uw collega uw zorgen en standpunten over de situatie goed begrijpt”. Bij de andere versie kreeg de respondent geen erkenning, hier werd gezegd “Na het gesprek heeft u het gevoel dat uw collega uw zorgen en standpunten over de situatie helemaal niet begrijpt”. En er was een neutrale versie, hier werd er alleen gezegd “Jullie hebben nog niet besproken hoe jullie de samenwerking verder gaan aanpakken”.

Instrument

Er werd gebruik gemaakt van een vragenlijst, deze vragenlijst werd online afgenomen. Allereerst werd er gevraagd naar demografische gegevens, zoals geslacht, leeftijd en werkstatus. Daarna kregen de respondenten de casus voorgelegd waarin ze zich moesten inleven. Na deze casus kregen ze vragen over de hoeveelheid stress die ze ervoeren en vragen over welke hulp ze graag zouden willen. Deze vragen konden worden beantwoord met een 7 punt likert schaal met 1=helemaal niet en 7 = in zeer grote mate. Stress werd gemeten met 4 vragen (Cronbach's alpha = .923), zoals “in welke mate zou u zich zenuwachtig en gestrest voelen tijdens of net na het gesprek met uw collega?” en “In welke mate zou u zich van streek gebracht voelen tijdens of net na het gesprek met uw collega?”. De vragen zijn gebaseerd op het onderzoek van Giebels en Janssen (2005).

Bij de vragen over de behoefte aan hulp kwamen de verschillende typen van hulp aan bod (relationele, procedurele en emotionele), waarbij mensen moesten aangeven of ze daar gezien de situatie behoefte aan hadden. Voorbeelden van vragen zijn: “Ik wil graag hulp bij het herstellen van het contact met mijn collega” en “Ik wil graag uitleg over rechten en plichten van mij en mijn collega”. Deze vragen zijn gebaseerd op vragen uit een onderzoek van Giebels en Yang (2009) en van Van Dijk, Giebels en Zebel (artikel in voorbereiding). Voor de vragen over hulp is een factoranalyse uitgevoerd, hier werd duidelijk dat alle vragen op één component hoog scoorden. Dit geeft dus aan dat de algemene behoefte aan hulp goed naar voren komt en er niet een verschil werd gezien tussen de verschillende typen hulp. Er is voor de algemene hulp ook een betrouwbaarheidsanalyse uitgevoerd en deze bleek hoog te zijn (Cronbach's alpha = .932), de vragen correleerden dus sterk met elkaar.

Manipulatiecheck

Erkenning

Om te controleren of de respondenten zich erkend voelden, werd er gebruik gemaakt van vier vragen (Cronbach's alpha = .928). Een voorbeeld van een vraag is: "Denkt u dat uw collega uw standpunt begrijpt?" en "En denkt u dat uw college begrijpt waarom de situatie voor u lastig is?". Er is met deze vragen gecontroleerd of de verschillende casussen goed overkwamen. In tabel 1 is te zien wat de gemiddelden per groep zijn. Met een ANOVA is er gekeken of dit verschil ook significant is, dit blijkt inderdaad zo te zijn ($F(2,180)=39.5$, $p<.01$). Met de post-hoc test van Bonferroni kon worden gezien of tussen alle verschillende casussen een significant verschil was, dit bleek inderdaad het geval (alle p-waarden waren lager dan .016). De casussen zijn dus goed geïnterpreteerd.

Tabel 1

Gemiddelde ervaring van erkenning

Erkenning ervaring		
Wel erkenning (N=58)	M	4.55
	SD	1.20
Niet erkenning (N=70)	M	2.78
	SD	1.16
Neutraal (N=55)	M	3.94
	SD	1.07

Conflictasymmetrie

Bij conflictasymmetrie is er gebruik gemaakt van één vraag, de vraag is: "Wat is het meest van toepassing op de situatie?". Deze vraag kon worden beantwoord met een 7-punts likert schaal waarbij 1 = Ik ervaar veel minder problemen dan mijn collega en 7 = Ik ervaar veel meer problemen dan mijn collega. Dit betekende dus dat wanneer respondenten een ander getal dan 4 invullen, ze asymmetrie ervoeren. In tabel 2 zijn de gemiddelden en standaarddeviaties te zien bij de twee groepen, er lijkt een verschil te zijn. De respondenten in de symmetrische groep ervoeren nog steeds wel asymmetrie, maar deze is een stuk lager dan in de asymmetrische groep. Met een onafhankelijke t-toets is er gekeken of er sprake is van een significant verschil, dit bleek inderdaad het geval te zijn ($t(223) = -4.98$, $p<.01$). Dus ook bij deze casus is de asymmetrie goed geïnterpreteerd.

Tabel 2

Gemiddelde conflictervaring

Ervaring conflict		
Asymmetrie (N=88)	M	5.63
	SD	1.21
Symmetrie (N=95)	M	4.87
	SD	1.57

Afhankelijkheidsasymmetrie

Bij afhankelijkheidsasymmetrie is er gebruik gemaakt van twee vragen om te controleren of de casus goed over is gekomen. Deze vragen konden worden beantwoord met een 7-punts likert schaal. De twee vragen waren: “In hoeverre bent u afhankelijk van uw collega?” en “In hoeverre is uw collega afhankelijk van u?”. De antwoorden op beide vragen zijn van elkaar afgetrokken, zodat wanneer de afhankelijkheid symmetrisch is de uitkomst 0 is en wanneer de uitkomst asymmetrisch was de uitkomst groter of kleiner dan nul was. In tabel 3 zijn de gemiddelden en standaarddeviaties te zien, hier lijkt er een verschil te zijn tussen de twee groepen. Met een onafhankelijke t-toets is er gekeken of dit verschil ook significant is, dit bleek inderdaad zo te zijn ($t(181) = -7.78$, $p < .01$), dus de casus qua afhankelijkheid is goed geïnterpreteerd.

Tabel 3

Gemiddelde ervaring van afhankelijkheid

Ervaring afhankelijkheid		
Asymmetrie (N=81)	M	2.00
	SD	2.26
Symmetrie (N=102)	M	0.00
	SD	1.41

Resultaten

De verwachting in dit onderzoek was dat erkenning voor minder behoefte aan derde-partij-hulp zorgt en dat dit wordt verklaard door de afname van stress tijdens een arbeidsconflict (hypothese 1d). Er is hier sprake van een mediatie. Om te toetsen of er inderdaad sprake is van een mediatie, is er eerst gekeken naar het hoofdeffect van erkenning op de behoefte aan derde-partij-hulp en van erkenning op stress. Als eerste wilden we hypothese 1a toetsen: Erkenning zorgt voor minder stress. De verwachting is dat de groep waar er wel erkenning is er minder stress zou zijn dan de neutrale groep en die met geen erkenning. Om te kijken of dit verschil significant is werd er gebruik gemaakt van een ANOVA, met onafhankelijke variabele erkenning en afhankelijke variabele stress. Dit effect bleek niet significant ($F(2,180)= 1.96, p=.144$). In tabel 4 is te zien dat er wel een verschil is tussen de gemiddelden, maar dit verschil is niet significant. In tegenstelling tot hypothese 1a vinden we dus dat erkenning niet tot minder stress leidt.

Ten tweede werd hypothese 1b getoetst: Erkenning zorgt voor minder behoefte aan derde-partij-hulp. De verwachting is dat de groep waar wel erkenning is, er minder behoefte is aan hulp. Om te kijken of er significant verschil is tussen de verschillende groepen van erkenning is er een ANOVA uitgevoerd met erkenning als onafhankelijke variabele en behoefte aan derde-partij-hulp de afhankelijke variabele. Het verschil tussen de groepen bleek niet significant ($F(2,180)= .297, p=.744$). Erkenning zorgt dus niet voor minder behoefte aan derde-partij-hulp.

Tabel 4

Gemiddelden van stress en behoefte aan derde-partij-hulp

		Stress	Behoeftte een hulp
Wel erkenning (N=58)	M	4.03	4.56
	SD	1.41	1.03
Niet erkenning (N=70)	M	4.52	4.68
	SD	1.51	1.14
Neutraal (N=55)	M	4.41	4.57
	SD	1.35	.93

Ten derde wilden we hypothese 1c toetsen: minder stress zorgt voor minder behoefte aan derde-partij-hulp. Om dit aan te tonen is er een regressieanalyse uitgevoerd, met stress als onafhankelijke variabele en behoefte aan derde-partij-hulp als afhankelijke variabele. Hieruit

bleek dat er een significante positieve relatie is tussen stress en behoefte aan derde-partij-hulp ($B=.397$, $SE=.045$, $\beta= .549$, $p<.01$). Naar verwachting is dus gebleken dat wanneer er minder stress is, er ook minder behoefte is aan derde-partij-hulp. Omdat er geen hoofdeffect van erkenning is gevonden op zowel stress en behoefte aan derde-partij-hulp kon er geen sprake zijn van een mediatie, hypothese 1d is daarom niet verder getoetst.

Twee-weg interactie conflictervaring en erkenning

Om de effecten van erkenning, conflictasymmetrie en de afhankelijkheidsasymmetrie te testen is er voor gekozen om gebruik te maken van een twee-wegsvariantieanalyse. Met erkenning en conflictasymmetrie en daarna erkenning en afhankelijkheidsasymmetrie als voorspellers. Dit omdat we geen specifieke voorspellingen hadden met betrekking tot de drie-weg interactie van conflictasymmetrie, afhankelijkheidsasymmetrie en erkenning.

Ten eerste werd hypothese 2a getoetst: Erkenning zorgt voor minder stress, dit effect zal sterker zijn wanneer de conflictervaring asymmetrisch is dan wanneer de conflictervaring symmetrisch is. Om te kijken of er een interactie is tussen erkenning en de conflictervaring is er gebruikt gemaakt van een twee-wegsvariantieanalyse. Hierbij is het effect van erkenning te zien op de hoeveelheid stress in samenhang met de effecten van conflictasymmetrie. In tabel 5 staan de resultaten. Hier is te zien dat er geen significant hoofdeffect is van erkenning en conflictasymmetrie, daarnaast is er ook geen sprake van een interactie-effect. Erkenning zorgt dus niet voor minder stress en dit is ook niet sterker wanneer de conflictervaring asymmetrisch is. In tabel 6 staan de gemiddelden en standaardafwijkingen per groep. Hier is wel een klein verschil te zien. Als we kijken naar de verschillen tussen wel erkenning en niet erkenning in de asymmetrische groep, zijn de verschillen respectievelijk 3.99 en 4.61. In de symmetrische groep is dit respectievelijk 4.09 en 4.45, dit verschil is een stuk kleiner dan in de asymmetrische groep. Helaas bleek dit verschil niet significant.

Tabel 5

ANOVA scores voor stress

	SS	DF	MS	F	p
Erkenning	7.946	2	3.973	1.919	.150
Conflictasymmetrie	.809	1	.809	.391	.533
Conflictasymmetrie*erkenning	1.317	2	.659	.318	.728
Error	366.468	177	2.070		
Totaal	3808.625	183			

Tabel 6

Gemiddelden en standaardafwijkingen stress

Conflict	Erkenning	N	M	SD
Asymmetrisch	Neutraal	23	4.60	1.51
	Wel erkenning	35	3.99	1.31
	Niet erkenning	30	4.61	1.46
Symmetrisch	Neutraal	32	4.27	1.23
	Wel erkenning	23	4.09	1.58
	Niet erkenning	40	4.45	1.55

Ten tweede werd hypothese 2b getoetst: Erkenning zorgt voor minder behoefte aan derde-partij-hulp, dit effect zal sterker zijn wanneer de conflictervaring asymmetrisch is dan wanneer de conflictervaring symmetrisch is. Om te kijken of erkenning en conflictervaring samen invloed hebben op de behoefte aan de derde-partij-hulp, werd er een tweewegvariantieanalyse uitgevoerd. De resultaten staan in tabel 7, er bleek geen significant verschil te zijn. Er is geen hoofdeffect van erkenning, geen hoofdeffect van conflictasymmetrie en er is geen sprake van een interactie-effect. Erkenning zorgt dus niet voor minder behoefte aan derde-partij-hulp. En dit effect is niet sterker wanneer de conflictervaring asymmetrisch is dan wanneer de conflictervaring symmetrisch is. In tabel 8 zijn de gemiddelden en standaardafwijkingen weergegeven, hier is wederom weer een klein verschil te zien. Er is bijvoorbeeld te zien dat in de asymmetrische groep de behoefte aan hulp bij wel erkenning lager ligt (4.50) dan bij niet erkenning (4.82). Bij de symmetrische groep is dit verschil een stuk kleiner, respectievelijk 4.64 en 4.58, dit blijkt helaas niet significant.

Tabel 7

ANOVA scores voor behoefte aan derde-partij-hulp

	SS	DF	MS	F	p
Erkenning	.653	2	.327	.297	.744
Conflictasymmetrie	.385	1	.385	.350	.555
Conflictasymmetrie*erkenning	1.133	2	.566	.515	.599
Error	194.872	177	1.101		
Totaal	4084.330	183			

Tabel 8

Gemiddelden en standaardafwijkingen behoefte aan derde-partij-hulp

Conflict	Erkenning	N	M	SD
Asymmetrisch	Neutraal	23	4.67	.950
	Wel erkenning	35	4.50	.957
	Niet erkenning	30	4.82	.893
Symmetrisch	Neutraal	32	4.49	.920
	Wel erkenning	23	4.64	1.16
	Niet erkenning	40	4.58	1.29

Hypothese 2a en 2b zijn niet bevestigd, dus kan er ook geen sprake zijn van een mediatie (Hypothese 2c). Tegen de verwachting in zorgt erkenning in combinatie met een asymmetrische conflictervaring niet voor minder behoefte aan derde-partij-hulp en dit wordt niet verklaard door de hoeveelheid stress.

Twee-weg interactie afhankelijkheid en erkenning

De verwachting is dat afhankelijkheidsasymmetrie invloed heeft op de mediatie van stress op erkenning en behoefte aan derde-partij-hulp. Wanneer de afhankelijkheid symmetrisch is zal erkenning meer invloed hebben op stress en behoefte aan derde-partij-hulp, dan wanneer de afhankelijkheid asymmetrisch is. Om dit aan te tonen werd eerst hypothese 3a getoetst: Erkenning zorgt voor minder stress. Dit effect zal sterker zijn wanneer de afhankelijkheid symmetrisch is dan wanneer de afhankelijkheid asymmetrisch is. Om te kijken of dit verschil significant is, werd er gebruik gemaakt van een twee-wegsvariantieanalyse. Met erkenning en afhankelijkheidsasymmetrie als factoren en stress als afhankelijke variabele. In tabel 9 zijn de resultaten te zien, er is geen significant effect gevonden. Erkenning zorgt niet voor minder stress en dit effect is niet sterker wanneer de afhankelijkheid symmetrisch is dan wanneer de afhankelijkheid asymmetrisch is. In tabel 10 staan de gemiddelden en standaarddeviaties. Hier is te zien dat wanneer de afhankelijkheid asymmetrisch is de gemiddelde stress bij wel erkenning lager ligt (4.10) dan wanneer er niet erkenning is (4.59). In de symmetrische groep is dit verschil respectievelijk 3.97 en 4.46. Er is dus geen groot verschil te zien tussen de asymmetrische en de symmetrische groep en dit blijkt ook inderdaad niet significant.

Tabel 9

ANOVA scores stress

	SS	DF	MS	F	p
Erkenning	8.106	2	4.053	1.951	.145
Afhankelijkheidsasymmetrie	.818	1	.818	.394	.531
Afhankelijkheidsasy*erkenning	.001	2	.001	.000	1.000
Error	367.774	177	2.078		
Totaal	3808.625	183			

Tabel 10.

Gemiddelden en standaardafwijkingen stress

Afhankelijkheid	Erkenning	N	M	SD
Asymmetrisch	Neutraal	24	4.49	1.31
	Wel erkenning	27	4.10	1.45
	Niet erkenning	30	4.59	1.06
Symmetrisch	Neutraal	31	4.35	1.39
	Wel erkenning	31	4.97	1.40
	Niet erkenning	40	4.46	1.78

Ten tweede werd hypothese 3b getoetst: Erkenning heeft invloed op de behoefte aan derde-partij-hulp, dit effect zal sterker zijn wanneer de afhankelijkheid symmetrisch is dan wanneer de afhankelijkheid asymmetrisch is. Om te kijken of er inderdaad een samenhang is tussen erkenning en afhankelijkheid is er gebruik gemaakt van een twee-wegsvariantieanalyse. Met erkenning en afhankelijkheidsasymmetrie als factoren en behoefte aan derde-partij-hulp als afhankelijke variabele. In tabel 11 staan de resultaten. Er is geen significant hoofdeffect te zien van erkenning en afhankelijkheidsasymmetrie. Daarnaast is er ook geen sprake van een interactie-effect. Erkenning zorgt niet voor minder behoefte aan derde-partij-hulp en deze invloed is niet sterker wanneer de afhankelijkheid symmetrisch is dan wanneer de afhankelijkheid asymmetrisch is. In tabel 12 staan de gemiddelden en standaarddeviaties per groep weergegeven. Als we kijken tussen de wel erkenning en niet erkenning groep zien we hier een klein verschil, respectievelijk 4.68 en 4.71. In de symmetrische groep is dit verschil

respectievelijk 4.45 en 4.66, dit verschil is dus een stuk groter. Helaas blijkt ook dit verschil niet significant.

Tabel 11

ANOVA scores behoefte aan derde-partij-hulp

	SS	DF	MS	F	p
Erkenning	.631	2	.316	.286	.752
Afhankelijkheidsasymmetrie	.349	1	.349	.316	.575
Afhankelijkheidsasy*erkenning	.422	2	.211	.191	.826
Error	195.702	177	1.106		
Totaal	4084.330	183			

Tabel 12

Gemiddelden en standaardafwijkingen behoefte aan derde-partij-hulp

Afhankelijkheid	Erkenning	N	M	SD
Asymmetrisch	Neutraal	24	4.56	1.043
	Wel erkenning	27	4.68	1.022
	Niet erkenning	30	4.71	.866
Symmetrisch	Neutraal	31	4.57	.847
	Wel erkenning	31	4.45	1.050
	Niet erkenning	40	4.66	1.31

Omdat hypothese 3a en 3b niet zijn bevestigd kon nu al worden gezegd dat er geen sprake is van een mediatie (hypothese 3c). Erkenning zorgt dus niet voor minder behoefte aan derde-partij-hulp en dit wordt niet verklaard door de hoeveelheid stress. Dit effect is ook niet sterker wanneer de afhankelijkheid symmetrisch is dan wanneer de afhankelijkheid asymmetrisch is.

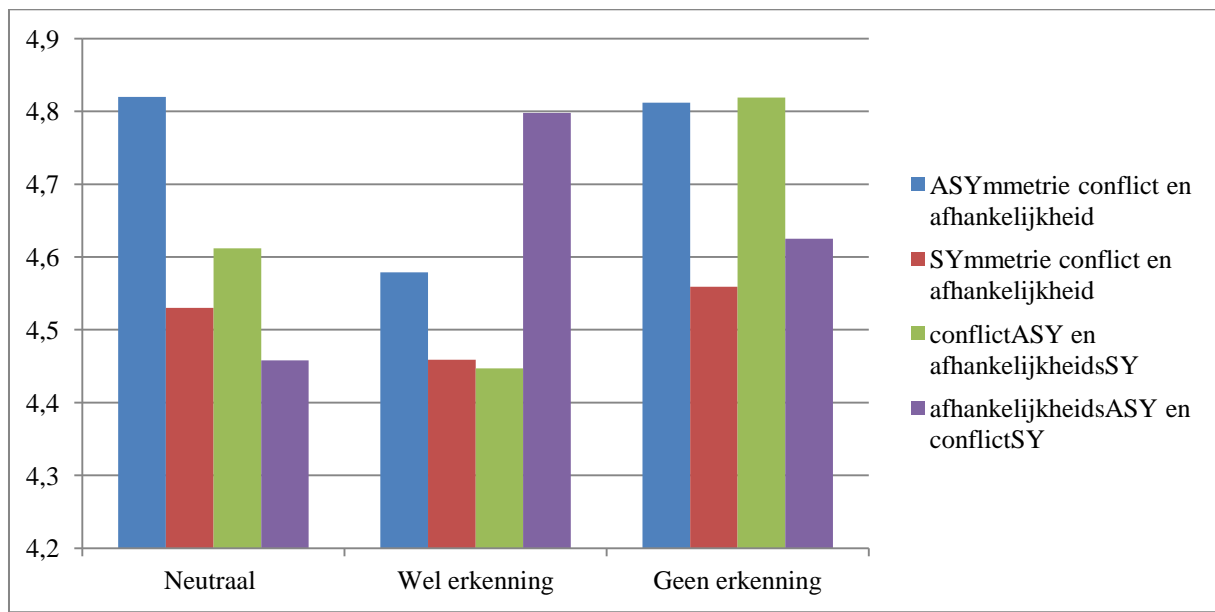
Exploratieve analyse drie-weg interactie

Er is na de twee-wegsvariantieanalyse nog exploratief een drie-wegsvariantieanalyse uitgevoerd, maar hier kwam naar verwachting geen significant verschil uit. Verder zijn de gemiddelden nog verder geanalyseerd in een grafiek. Deze gemiddelden zijn in grafiek 1

weergegeven en hier zien we wel een aantal opvallende punten. Er kunnen bepaalde trends worden ontdekt, die ook antwoorden aan de verwachtingen van dit onderzoek. Wel moet er gezegd worden dat de verschillen erg klein zijn

Grafiek 1

Gemiddelden behoefte aan derde-partij-hulp



Ten eerste gaat bij elke groep de behoefte aan hulp omlaag wanneer de respondenten erkenning krijgen, behalve bij de groep waarbij de afhankelijkheid asymmetrisch is en de conflictervaring symmetrisch. Dit kan er op duiden dat mensen toch nog veel behoefte hebben aan hulp als ze afhankelijk zijn van de andere partij. Wanneer de conflictervaring ook asymmetrisch is, is dit dan weer niet het geval. Erkenning kan blijkbaar wel de behoefte aan hulp bufferen als de mensen afhankelijk zijn en meer conflict ervaren dan de andere partij, maar niet als ze evenveel conflict ervaren als de andere partij.

Ten tweede lijkt erkenning een groter effect te hebben wanneer de conflictervaring asymmetrisch is, dan wanneer deze symmetrisch is. Blijkbaar is het voor mensen die meer conflict ervaren genoeg als ze erkenning krijgen van de andere partij. Wanneer er evenveel conflict wordt ervaren, willen mensen toch nog hulp, ook al hebben ze erkenning gekregen van de andere partij. Dit was ook de verwachting in dit onderzoek.

Ten derde is de behoefte aan hulp het hoogst in de groep waar de conflictervaring asymmetrisch is en de afhankelijkheid ook asymmetrisch, wanneer er geen erkenning is gegeven. Deze condities hebben dus blijkbaar wel de juiste indruk gemaakt op de respondenten en naar verwachting hebben mensen in deze condities de meeste behoefte aan

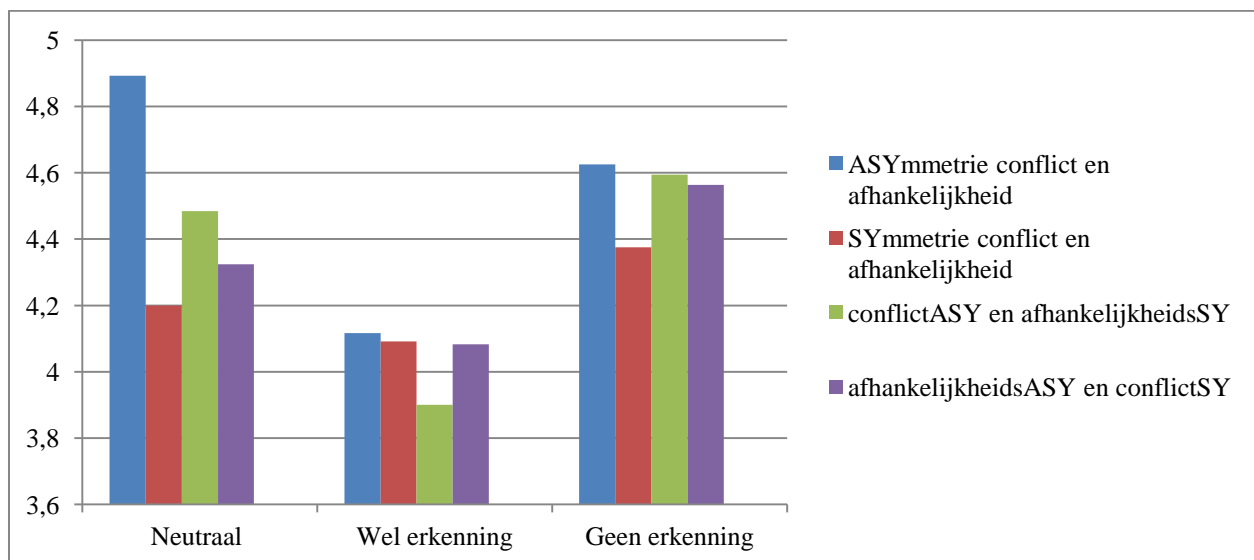
hulp. Als tweede hoogste score is de score op de conditie met conflictasymmetrie en afhankelijkheidssymmetrie, dus het lijkt erop dat mensen meer behoefte hebben aan hulp wanneer de conflictervaring asymmetrisch is en niet wanneer de afhankelijkheid asymmetrisch is.

Stress

Ook voor stress is er exploratief een drie-wegsvariantieanalyse uitgevoerd, maar hier kwam ook naar verwachting geen significant verschil uit. Ook hiervan zijn de gemiddelden geanalyseerd. In grafiek 2 zijn de gemiddelden weergegeven en ook hier komen er een aantal punten naar voren, wel moet ook hier worden opgemerkt dat de verschillen erg klein zijn.

Grafiek 2

Gemiddelden stress



Hier is, net zo als bij de behoefte aan hulp, de stress het hoogst wanneer conflictervaring en afhankelijkheid asymmetrisch zijn. De tweede hoogste score is wanneer de conflictervaring asymmetrisch is en de afhankelijkheid symmetrisch is. Dit komt ook overeen met de behoefte aan derde-partij-hulp, hierdoor lijkt er toch een relatie te zijn tussen behoefte aan hulp en stress. Verder lijkt, naar verwachting, de conflictasymmetrie meer stress te veroorzaken dan de conflictsymmetrie als er wordt gekeken naar de neutrale en geen erkenning groep. Daarnaast lijkt in alle vier de condities de stress wel te verminderen nadat de respondenten erkenning hebben gekregen. Er lijkt dus wel een relatie te zijn tussen erkenning en stress en dit lijkt ook te worden beïnvloed door afhankelijkheid en conflictervaring.

Discussie

In deze studie is gekeken naar het effect van erkenning van de andere conflictpartij op de behoefte aan derde-partij-hulp bij een arbeidsconflict. Dit effect zou worden verklaard door de hoeveelheid stress die iemand ervaart tijdens een conflict. Een arbeidsconflict is een van de belangrijkste oorzaken van verzuim en ziekte op het werk (“Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid”, z.d.). Daarnaast kost het een bedrijf vaak geld om de werknemers de hulp te bieden waar ze behoefte aan hebben. Het is dus voor de werknemers en werkgevers van belang om een gemakkelijke en snelle manier te vinden om een conflict op te lossen. Er is gekeken of erkenning van de andere conflictpartij de inschakeling van een derde partij onnodig maakt. De conflictervaring en de afhankelijkheid zijn hierbij meegenomen om te kijken of deze invloed hebben op het effect van erkenning. Deze twee condities bleken volgens eerder onderzoek effect te hebben op hoe mensen een bemiddeling ervoeren (Bollen & Euwema, 2013; Ufkes et al., 2012). Er werd verwacht dat dit hetzelfde zal zijn voor het krijgen van erkenning van de andere conflictpartij.

Volgens de zelfverificatie theorie willen mensen graag dat hun eigen beeld overeen komt met die van hun sociale omgeving (Swann & Read, 1981). Wanneer er inconsistenties ontstaan, worden mensen onzeker en gestrest. Mensen hebben sociale steun en bevestiging nodig om de stress te verminderen (Wright et al., 2014). Onze verwachting was dan ook dat wanneer iemand bevestiging krijgt van de andere conflictpartij de stress zou verminderen. In dit onderzoek hebben we de bevestiging overgebracht door erkenning te geven van de ene conflictpartij voor de gevoelens en het standpunt van de andere partij. Onze verwachting werd niet bevestigd in dit onderzoek. Erkenning van de andere conflictpartij lijkt niet de stress van iemand te verminderen tijdens een conflict. Er wordt in andere onderzoeken gesproken over bevestiging van de sociale omgeving (Swann & Read, 1981; Wright et al., 2014). Waarschijnlijk is alleen erkenning van de andere conflictpartij niet genoeg en hebben mensen meer steun nodig van andere personen, bijvoorbeeld collega's of hun baas. Verder kunnen ze meer bevestiging nodig hebben van de andere conflictpartij, door bijvoorbeeld duidelijke afspraken te maken over het vervolg.

De hulp van een derde partij zou stress tijdens een conflict kunnen verminderen (Giebels & Janssen, 2005). Mensen die stress hebben tijdens een conflict zouden daarom waarschijnlijk meer behoefte hebben aan hulp van een derde partij wanneer dit wordt aangeboden. Wanneer de stress vermindert zal deze behoefte waarschijnlijk ook verminderen. De verwachting was dat erkenning in de eerste plaats invloed zou hebben op de behoefte aan

hulp. Dit werd niet bevestigd in dit onderzoek. De erkenning is, net zoals bij stress, waarschijnlijk niet genoeg om de behoefte aan derde-partij-hulp te laten verminderen. In de tweede plaats was er ook de verwachting dat stress de behoefte aan derde-partij-hulp zal verminderen. Stress zorgt voor een vermindering van informatie-uitwisseling tussen de twee partijen waardoor een conflict moeilijker wordt opgelost (Giebels & Janssen, 2005). Doordat de twee conflictpartijen niet samen tot een oplossing kunnen komen, zal er sneller een behoefte zijn aan derde-partij-hulp. Deze verwachting werd in dit onderzoek bevestigd, stress zorgt er dus voor dat mensen behoefte hebben aan hulp van een derde partij.

Dat er geen effect werd gevonden van erkenning op stress kon er mee te maken hebben dat de respondenten een verschillende conflictervaring hadden. Een asymmetrische conflictervaring zorgt voor meer stress omdat mensen het conflict ontlopen en minder hard aan een oplossing wordt gewerkt. Uit vorig onderzoek is gebleken dat een bemiddeling meer effect heeft bij een asymmetrische conflictervaring dan bij een symmetrische conflictervaring (Ufkes et al., 2012). Aan de hand van deze theorie was daarom de verwachting dat erkenning hetzelfde effect zou hebben als een bemiddeling en dus ook meer effect zou hebben op de hoogte van de stress wanneer de conflictervaring asymmetrisch zou zijn. Bij een symmetrisch conflict zou dit minder effect hebben, omdat de partijen allebei evenveel conflict ervaren en het minder helpt ze begrip voor elkaars situatie te geven. Dit werd echter niet bevestigd in dit onderzoek. Dit kan worden verklaard omdat er bij een bemiddeling de conflictpartijen bevestiging krijgen van de bemiddelaar en daarnaast wordt er actief gezocht naar een oplossing. Waarschijnlijk is erkenning niet genoeg bevestiging en krijgen mensen hier niet genoeg vertrouwen dat het goed gaat komen. Er werd ook geen effect gevonden op de behoefte aan hulp, dit heeft waarschijnlijk te maken met het feit dat de stress niet is vermindert en mensen daardoor nog steeds wel behoefte hebben aan hulp van een derde partij, ook al weten ze dat de andere persoon hun begrijpt. Conflictervaring lijkt dus geen invloed te hebben op het effect van erkenning op stress en het effect van erkenning op de behoefte aan derde-partij-hulp.

Een tweede omstandigheid die invloed zou kunnen hebben op het effect van erkenning op stress en het effect van erkenning op de behoefte aan derde-partij-hulp is afhankelijkheid. Uit eerder onderzoek is gebleken dat wanneer een werknemer afhankelijk is van een supervisor tijdens een conflict een bemiddeling als negatief wordt ervaren (Bollen & Euwema, 2014), wat aangeeft dat wanneer iemand afhankelijk is van de andere conflictpartij een bemiddeling minder invloed heeft. De verwachting was dat bij een symmetrische afhankelijkheid beide partijen evenveel invloed op de uitkomst hebben en dat het zou helpen

als ze erkenning krijgen van de andere conflictpartij. Erkenning zou bij een asymmetrische afhankelijkheid minder invloed hebben, omdat dit niet wegneemt dat de persoon nog steeds afhankelijk is van de andere partij om tot een oplossing te komen. De hoeveelheid stress en behoefte aan hulp zou daarom niet minder worden. Deze verwachting werd niet bevestigd in dit onderzoek. Erkenning bleek nog steeds geen invloed te hebben op stress en behoefte aan derde-partij-hulp wanneer afhankelijkheid werd meegenomen. Erkenning blijkt dus niet genoeg te zijn om de stress weg te nemen, ook al zijn mensen even afhankelijk van elkaar. Dit heeft er waarschijnlijk mee te maken dat er nog veel onzekerheid blijft over de uitkomst van dit conflict, waardoor de stress ook blijft.

Al met al lijkt het er dus op dat erkenning niet genoeg is om stress te verminderen tijdens een conflict en mensen zullen na erkenning nog steeds opzoek gaan naar hulp van een derde partij. Ze lijken er nog niet gerust op dat het conflict positief voor ze uit zal pakken, ook al heeft de andere partij gezegd dat hij snapt waarom dit een probleem is. Het zeggen dat ze het snappen geeft blijkbaar nog niet genoeg zekerheid, mensen zullen wellicht pas gerust zijn als ook daadwerkelijk verandering in de zaak te zien is. Dit werd ook door een aantal respondenten naar voren gebracht; “hij zegt nou wel dat hij het snapt, maar gaat hij er ook echt verandering in brengen?”. Er bleek wel een effect te zijn van stress op de behoefte aan derde-partij-hulp, dus als er een manier kan worden gevonden om de stress tijdens een conflict te verminderen, zullen mensen ook minder snel opzoek gaan naar hulp.

Beperkingen en suggesties vervolgonderzoek

Dit onderzoek heeft meer inzicht gegeven op de stress die mensen ervaren tijdens een conflict en hoe deze verminderd kan worden. Uiteindelijk bleek dat erkenning niet genoeg is om mensen daadwerkelijk minder stress te laten ondervinden tijdens een conflict. Wel is duidelijk geworden dat onder andere de stress die iemand ervaart er voor zorgt dat ze opzoek gaan naar hulp van een derde partij. Er zijn een aantal punten die zouden kunnen verklaren waarom er geen significant effect is gevonden van erkenning op stress en de behoefte aan derde-partij-hulp. Ten eerste is dit onderzoek uitgevoerd onder 183 respondenten, dit aantal is misschien niet genoeg om een significant effect te vinden. Ten tweede was dit onderzoek onderdeel van een grotere vragenlijst, waarin nog veel andere variabelen werden gemeten. Het onderzoek was dus niet totaal gefocust op het meten van het effect van erkenning, wat misschien de resultaten heeft beïnvloed. Ten derde kan het inleven in een casus minder stress veroorzaken dan wanneer iemand daadwerkelijk een conflict heeft met een collega. Hierdoor kan de score bij stress lager liggen dan misschien echt het geval is. Ook kwam in de pilottest naar voren dat

sommige mensen vergaten wat precies de omstandigheden van de casus waren en er zelf situaties bij gingen bedenken. Sommigen dachten bijvoorbeeld, dat de ernst van de situatie wel meeviel en dat ze toch niet alleen om dit project konden worden ontslagen. Terwijl dit wel de situatie was in de casus. Dit heeft waarschijnlijk invloed gehad op de hoeveelheid stress die een respondent ervoer. Het overbrengen van stress bleek moeilijk met behulp van een casus. Ten vierde is er in dit onderzoek niet gevraagd of de respondenten al eerder een arbeidsconflict hebben meegemaakt en wat deze persoon op dat moment heeft gedaan en hoe het is afgelopen. Dit was zeker een goede toevoeging geweest, als respondenten namelijk al eerder een conflict hebben meegemaakt zou dit waarschijnlijk invloed hebben op hoe ze reageren op een volgend conflict, misschien veroorzaakt dit meer of juist minder stress.

De casussen hebben goed de erkenning, conflictasymmetrie en afhankelijkheidsasymmetrie weten over te brengen in de casus, zoals was te zien bij de manipulatiecheck. Dit bleek dus een goede manier om het te beschrijven. De manipulatie van erkenning bleek lastig te realiseren en was misschien nog niet sterk genoeg om daadwerkelijk de stress te laten verminderen. Suggesties voor andere vormen van een casus zijn een film of een e-mailbericht waarin de andere partij uitlegt dat hij de situatie van het conflict begrijpt. Daarnaast lijkt een goede toevoeging dat er afspraken worden gemaakt voor het oplossen van het conflict, waardoor mensen daadwerkelijk zien dat de andere partij moeite wil stoppen in het project. Het alleen zeggen dat er begrip is leek namelijk niet genoeg te zijn. Verder kon de afname in stress en behoefte aan derde-partij-hulp bij deze vragenlijst alleen worden bekeken door de verschillende manipulaties van erkenning met elkaar te vergelijken. Om deze afname beter te bekijken is het handig om de hoeveelheid stress en behoefte aan derde-partij-hulp voor en na de erkenning te meten. Zo kan er duidelijker worden gezien of er een afname is in stress en behoefte aan derde-partij-hulp en of deze bij de groep met wel erkenning veel groter is dan bij de groep met geen erkenning.

Uit dit onderzoek is niet gebleken dat er een relatie bestaat tussen erkenning en stress en erkenning en behoefte aan derde-partij-hulp bij een arbeidsconflict. Ook leken conflictasymmetrie en afhankelijkheidsasymmetrie hier geen duidelijke invloed op te hebben. Wel is er duidelijk geworden dat er een positieve relatie bestaat tussen stress en behoefte aan hulp. Na het exploratief bestuderen van de gemiddelden leek er wel een lichte trend te zijn van het effect van erkenning, maar de verschillen waren erg klein. Vervolgonderzoek kan misschien uitwijzen of een andere manier van erkenning wel invloed zal hebben.

Literatuurlijst

- Bollen, K., & Euwema, M. (2013). The Role of Hierarchy in Face-to-Face and E-Supported Mediations : The Use of an Online Intake to Balance the Influence of Hierarchy, *6*(4), 305–319.
- Bollen, K., & Euwema, M. (2014). Angry at your boss: Who cares? Anger recognition and mediation effectiveness. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, (April), 1–11. doi:10.1080/1359432X.2014.895327
- De Dreu, C. K.W., Harinck, F., & Van Vianen, A. E.M. (1999). Conflict and performance in groups and organizations. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology* (pp. 376 – 405). Chichester, UK: Wiley.
- 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*(2), 137–155. doi:10.1080/13594320444000236
- Giebels, E., & Yang, H. (2009). Preferences for Third-Party Help in Workplace Conflict: A Cross-Cultural Comparison of Chinese and Dutch Employees. *Negotiation and Conflict Management Research*, *2*(4), 344–362. doi:10.1111/j.1750-4716.2009.00044.x
- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. (z.d.). Verkregen op 10 juni , 2014, van <http://www.arboportaal.nl/onderwerpen/arbowed--en--regelgeving/verzuim/verzuim-na-conflict.html>.
- Swann, W. B., & Read, S. J. (1981). Self-Verification Processes : How We Sustain Our Self-Concepts. *Journal of Experimental Psychology*, *17*, 351–372.
- Ufkes, E. G., Giebels, E., Otten, S., & Zee, K. I. Van Der. (2012). The effectiveness of a mediation program in symmetrical versus asymmetrical neighbor-to-neighbor conflicts. *International Journal of Conflict Management*, *23*(4), 440–457. doi:10.1108/10444061211267290
- Van de Vliert, E. (1997). *Complex interpersonal conflict behaviour*. Hove, UK: Psychology Press.
- Wright, K. B., King, S., & Rosenberg, J. (2014). Functions of social support and self-verification in association with loneliness, depression, and stress. *Journal of Health Communication*, *19*(1), 82–99. doi:10.1080/10810730.2013.798385