

UNIVERSITEIT TWENTE, ENSCHEDE

Behoefte aan emotionele hulp van een derde partij bij arbeidsconflicten

De modererende rol van dreiging op conflictasymmetrie

Bachelorscriptie

Auteur: Michelle Begeman

Datum: 23 juni 2014

Eerste begeleider: M.A.J. van Dijk MSc.

Tweede begeleider: Dr. S. Zebel

Abstract

Dit onderzoek bestudeert de behoefte aan emotionele hulp van een formele derde partij bij een arbeidsconflict. Verwacht werd dat naarmate mensen waarnemen dat zij meer conflict ervaren dan de tegenpartij (ook wel bekend als ervaren conflictasymmetrie) er een grotere behoefte ontstaat aan emotionele hulp van een derde partij. Ook werd een grotere behoefte aan emotionele hulp van een derde partij verwacht bij een hoge mate van ervaren dreiging in een arbeidsconflict. Als laatste werd een gecombineerde invloed verwacht tussen ervaren conflictasymmetrie en ervaren dreiging op de behoefte aan emotionele hulp van een derde partij. Hiervoor is een marginaal significant effect gevonden maar vooral wanneer de ervaren dreiging laag was. Een implicatie is dat een hoge mate van dreiging discrepanties in conflictervaring irrelevant maken. Door middel van een regressieanalyse is verder geen significant effect gevonden van ervaren conflictasymmetrie op de behoefte aan hulp van een derde partij. Wel zorgt een hoge mate van ervaren dreiging voor de behoefte aan emotionele hulp van een derde partij.

Inleiding

‘Net als bij de NS kan een kleine groep van boze werknemers alle vluchten van KLM platleggen. De woede van de grondtechnici gaat niet alleen over hun salaris maar ook over de gebrekkige betrokkenheid van de top bij het personeel. [...] Het probleem wortelt dan ook dieper. Evenals bij recente conflicten tussen de directie van de NS en het rijdend personeel, heerst er een fors wantrouwen tussen directie en de gwk'ers. 'De werktuigkundigen voelen zich al jaren ondergewaardeerd', weet CAO-onderhandelaar Gerben Hardeveld van FNV Bondgenoten’ (Volkskrant, 2002).

Bovenstaand is een voorbeeld van een arbeidsconflict bij KLM. Volgens de definitie van conflict is er sprake van een conflict tussen twee individuen of groepen, als tenminste één van beide partijen vindt dat de andere partij haar dwarsboomt of ergert (Van de Vliert, 1997). In sommige gevallen kunnen conflicten zelfs zo hoog oplopen dat conflicterende partijen onderling geen overeenkomst meer zien en behoefte hebben aan hulp van een derde partij, zoals bovenstaand voorbeeld illustreert. De Cao-onderhandelaar uit het voorbeeld neemt de functie van bemiddelaar op zich, maar men kan zich ook voorstellen dat het geven van emotionele steun belangrijk is voor de werknemer. Allereerst omdat het lijkt dat de werknemer in deze situatie meer conflict ervaart dan de werkgever. Dit fenomeen staat ook wel bekend als conflictasymmetrie (Jehn & Chatman, 2000). Hiervan is sprake wanneer conflicterende partijen in hetzelfde conflict ieder een ander type conflict of een ongelijke mate van conflict ervaren (Jehn, Rupert, & Nauta, 2006).

Ten tweede kan de medewerker schadelijke gevolgen voorzien als gevolg van het arbeidsconflict, waardoor hij/zij zich mogelijk bedreigd voelt (Staw, Sanderlands, & Dutton, 1981). Deze bedreiging kan zich bijvoorbeeld richten tot het verliezen van een baan, inkomsten of bijvoorbeeld ten aanzien van het zelfbeeld (Hobfoll, 1989).

Wij verwachten dat factoren als ervaren conflictasymmetrie en ervaren dreiging van invloed zijn op de behoefte aan emotionele hulp van een derde partij. In het huidige onderzoek onderzoeken wij of er sprake

is van een gecombineerde invloed tussen ervaren conflictasymmetrie en ervaren dreiging op de behoefte aan emotionele hulp van een derde partij.

Emotionele hulp van een derde partij

Conflicten brengen psychische klachten zoals emotionele uitputting en stress met zich mee en bovendien is het positief geassocieerd met ziekteverzuim (Giebels & Yang, 2009). Op de werkvloer lijkt vooral het interpersoonlijke conflict een belangrijke stressor te zijn (Giebels & Janssen, 2005). Het verband tussen conflict, spanning en stress is te verklaren door twee processen. Allereerst gaan conflicten gepaard met gevoelens van belemmerd worden in doelgerichte acties, die lijden tot een gevoel van verminderde controle en een toegenomen onzekerheid (Martin & Jones, 2000). Ten tweede bedreigt een conflict iemands gevoel van eigenwaarde (De Dreu et al., 2004).

Uit bovenstaande kunnen we aannemen dat een individu in een conflict zich in een spanningsveld bevindt die in meer of mindere mate kan zorgen voor stress. Om dit spanningsveld te verminderen kan er behoefte ontstaan aan hulp van een derde partij. Het bieden van hulp kan door verschillende partijen geschieden waarbij men kan denken aan een mediator, ombudsman of psycholoog.

Giebels en Yang (2009) beschrijven een derde partij interventie als het betrekken van een omstander zonder beslissingsbevoegdheid om het conflict in goede banen te leiden (Giebels & Yang, 2009). Zo kan het betrekken van een derde partij positieve gevolgen hebben en kan het dienen als buffer voor negatieve lange termijn effecten zoals emotionele uitputting en ziekteverzuim (Giebels & Yang, 2009). Giebels en Yang (2009) maken in hun onderzoek onderscheid in verschillende type derde partij hulp, bestaande uit relationele hulp (gericht op de relatie tussen conflicterende partijen), procedurele hulp (o.a. gericht op het structureren van conversaties tussen de partijen) en tot slot emotionele hulp (gericht op de emotionele belevingswereld van een partij). Dit onderzoek richt zich op de laatstgenoemde type hulp, namelijk emotionele hulp, waarbij we specifiek duiden op eenzijdige derde partij hulp verkregen van een formele derde. Vanuit dit kader volgt het huidige onderzoek de definitie van Giebels en Yang (2009) en is dit type hulp op te vatten als het geven van sociale steun waarbij het tonen van begrip en de bereidheid te luisteren

centraal staat (Giebels & Yang, 2009). Individuen ervaren hierbij niet alleen begrip voor hun situatie, ook krijgt men de kans gevoelens te ventileren en kan het dienen voor het versterken van het zelfvertrouwen (Giebels & Yang, 2009).

Cohen en Wills (1985) hanteren een andere omschrijving voor het geven van emotionele hulp. Emotionele hulp is volgens dit artikel gericht op het troosten van de ontvanger. Zowel fysieke als verbale pogingen bij het troosten zorgen ervoor dat de ontvanger beter kan omgaan met de emoties (Cohen & Wills, 1985). Aansluitend bij deze zienswijze laat het onderzoek van Collins en Feeney (2004) naar hechtingsstijlen zien dat men zich emotioneel gesteund voelt door uitspraken als “je zult het goed doen” en “je hebt het goed gedaan”.

Ondanks de verschillende omschrijvingen voor het geven van emotionele hulp, lijken zij een gemeenschappelijk doel te hebben in het bijstaan van de ontvanger. Emotie gerichte hulp blijkt zelfs meer positieve gevolgen te hebben dan probleemgerichte hulp in de Westerse samenleving (Chen, Kim, Mojaverian, & Morling, 2012). De reden hiervan is dat emotie gerichte hulp geen inbreuk maakt op het gevoel van competentie of onafhankelijkheid van de persoon, maar kan zorgen voor ondersteuning en het geruststellen van negatieve gedachten (Chen et al., 2012). Aanvullend toont onderzoek aan dat de ontvangen emotionele steun van invloed op het psychologisch welbevinden is en zorgt het voor een verlaging van het stressniveau (Uchino, Cacioppo, & Kiecolt-Glaser, 1996). Burluson (2003) merkt hierbij op dat emotionele steun de meest gunstige vorm van sociale steun is en dat de voordelen vooral groot zijn wanneer de steun direct is afgestemd op de behoeften van de ontvanger.

Conflict asymmetrie

Bij een conflict gaat men er vaak ten onrechte van uit dat conflicterende partijen hetzelfde type en dezelfde mate van conflicten ervaren (Jehn et al., 2006). Conflicten zijn echter subjectief en conflicterende partijen in hetzelfde conflict kunnen een ongelijke mate van conflict ervaren. Het verschil in de perceptie van conflict is gedefinieerd in de mate waarin een partij het conflictniveau verschillend interpreteert ten opzichte van de perceptie van de tegenpartij (Jehn & Chatman, 2000). Van een dergelijk

verschil is sprake wanneer partij A geen conflict ervaart en partij B wel. Ook wanneer partij A meer of minder conflict denkt te ervaren dan partij B is er sprake van conflictasymmetrie. Daarentegen is er sprake van conflictsymmetrie wanneer alle betrokken partijen dezelfde mate van conflict ervaren. In dit onderzoek duiden we met conflictasymmetrie aan, wanneer één partij meer conflict denkt te ervaren dan de tegenpartij, aldus het tweede gegeven voorbeeld. Vanuit dit kader beschouwen we conflictasymmetrie als een meta-conflict, omdat er een conflict bestaat over het conflict (Jehn et al., 2006), die vervolgens uitkomsten kan beïnvloeden zoals de betrokkenheid, tevredenheid en de samenhang van het conflict (Jehn, K. A., Chatman, 2000). Hiernaast heeft een asymmetrisch conflict eerder de neiging te escaleren in win-verlies situaties (De Dreu, et. al., 2008).

Het ervaren van conflictasymmetrie lijkt door het bovenstaande geen gunstige factor. Niet alleen ontstaan er gevoelens van ongemak, ook kan een partij zijn of haar eigen visie over het conflict in twijfel trekken wanneer de tegenpartij deze visie niet valideert (Jehn et al., 2006). Dit heeft weer nadelige gevolgen op de motivatie, inspanning en tevredenheid aangaande de uitkomst van het conflict (Jehn et al., 2006). Door het bovenstaande kan men zich voorstellen dat het ervaren van conflictasymmetrie stress met zich meebrengt.

Verschillende onderzoeken naar arbeids- of relatieconflicten richten zich dan ook op de impact van het conflict. Echter vergeet men dat een verschil in perceptie van het conflict hierbij ook meespeelt en er hierdoor verschillende behoeften kunnen ontstaan bij hulp van een derde partij. Zo toont het onderzoek van Meedendorp en Giebels (2012) aan dat conflictasymmetrie de behoefte van een partij om zich te wapenen beïnvloed. Het wapenen kan geschieden door een derde partij in te schakelen en geeft hierbij de mogelijkheid om op te komen voor het eigen belang. Hierbij heeft de partij die minder conflict ervaart minder behoefte om zich te wapenen. Dit lijkt consistent met het artikel van Shestowsky (2004), waarin aanklagers in vergelijking met gedaagden een hogere mate van conflict lijken te ervaren. Hierdoor hebben zij mogelijk een voorkeur om het conflict op pro-actieve wijze aan te gaan (Peirce, et al., 1993). Bij het bemiddelen in asymmetrische conflicten komt dit terug doordat mediators doorgaans meer tijd en energie besteden aan de partij die meer conflict ervaart bij het ventileren van gevoelens (Karen, et al., 2010).

Een mogelijke oorzaak is dat de partij die meer conflict ervaart een hogere mate van stress ervaart waardoor de behoefte aan emotionele hulp toeneemt.

Op basis van bovenstaande aspecten zoals de behoefte aan hulp van een derde partij bij het wapenen, een pro-actieve wijze om het conflict aan te gaan en het verschil in tijdsbesteding bij mediation, verwacht ik dat de behoefte aan emotionele hulp van een derde partij toeneemt voor het individu die meer conflictasymmetrie denkt te ervaren dan de tegenpartij (hypothese 1).

Dreiging

Heftige conflicten kunnen frustratie uitlokken en agressie opwekken, waarbij de ene partij de andere soms bedreigt om macht uit te oefenen. Deze bedreiging kan direct tot de ander gericht zijn, maar men kan zich ook indirect geïntimideerd voelen indien men de tegenpartij als meer machtige ervaart. Dreiging is echter meer dan bedreigd worden en zich geïntimideerd voelen. Zo kan men zich ook bedreigd voelen wanneer de behoeften, ideeën en argumenten in een conflict worden betwist. Ander recent onderzoek toont aan dat onzekerheid, bijvoorbeeld de onzekerheid aangaande de uitkomst van een conflict ervoor zorgt dat een individu zich bedreigd voelt (Wichman, Brunner, & Weary, 2014).

Bovenstaand laat zien dat het ervaren van dreiging niet één oorzaak kent. In dit onderzoek staat dan ook het ervaren van dreiging in zijn algemeenheid centraal. Vanuit dit kader luidt de definitie van dreiging als de perceptie van dreigende en negatieve, of schadelijke gevolgen (Staw, Sanderlands, & Dutton, 1981).

De concepten ervaren dreiging en escalatie vertonen enigszins overeenkomsten. In tegenstelling tot het ervaren van dreiging, kenmerkt escalatie van een conflict zich als een proces. Dit proces kent een verhoogde intensiteit en/of verergering van het conflict (Wall & Callister, 1995). Partijen gaan hierbij steeds hardere strategieën toepassen waarbij uiteindelijk het doel verschuift van de eigen behoeften naar het bestraffen van de ander en het nemen van wraak (Wall & Callister, 1995). Bedreiging kenmerkt zich slechts tot de perceptie van dreigende en schadelijke gevolgen (Staw, Sanderlands, & Dutton, 1981).

Of een individu een situatie als bedreigend ervaart is vaak afhankelijk van iemands doel, mening, of een ander domein dat men belangrijk acht (Halevy, Chou, & Galinsky, 2012). Mogelijke bedreiging ten aanzien van deze domeinen leidt tot stress- en angstgevoelens en ervaringen van potentieel verlies (Hobfoll, 1989; Loewenstein, Weber, Hsee, & Welch, 2001). Uit onderzoek is duidelijk dat gebeurtenissen die een potentieel verlies weerspiegelen hierbij het meest psychologisch bedreigend zijn, in het bijzonder als dit verlies direct van invloed is op het individu (Hobfoll, 1989). Onderzoek naar de oorzaken van depressie toont zelfs dat in 90% van de gevallen sprake is van een verliespotentieel (Brown & Andrews, 1986). Zo kan er bij een arbeidsconflict dat tot ontslag leidt ook sprake zijn van een verliespotentieel. Niet alleen leidt men verlies op materieel gebied als inkomstenbron, maar mogelijk ook op persoonlijk niveau. In het bijzonder wanneer dit verlies betrekking heeft op het zelf. Bijvoorbeeld indien een individu zijn carrière of baan dermate belangrijk vindt en als verlengstuk ziet van de identiteit en het zelfbeeld, die vervolgens in het geding komt. Ook kan bedreiging aan het zelfbeeld voorkomen doordat men zich in een conflict dusdanig identificeert met zijn eigen argumenten en positie (De Dreu & Van Knippenberg, 2005). Dergelijke conflicten zijn minder goed te hanteren en gedoemd te escaleren (De Dreu & Van Knippenberg, 2005), waardoor de behoefte aan zelfwaardering toeneemt (Sherman & Cohen, 2006; Bechtoldt, De Dreu, Nijstad, & Zapf, 2010). Ook ontstaat er een grotere behoefte aan positieve feedback, omdat men zich goed wil voelen over zichzelf en zeker wil zijn van zijn identiteit (Tesser, 2000).

Kortom, arbeidsconflicten kunnen stressvol en vermoeiend zijn (Halevy et al., 2012). Emotionele hulp van een derde kan hierbij fungeren als een buffer (Giebels & Yang, 2009). Het gegeven dat bedreiging ten aanzien van een belangrijk domein tevens stress levert, zorgt ervoor dat wij verwachten dat hoe groter de ervaren dreiging van een individu in een conflict hoe groter de behoefte aan emotionele hulp van een derde partij voor dit individu (hypothese 2).

Op basis van bovenstaand is het belang van dreiging en potentieel verlies in een conflict aangeduid.

Gekeken naar conflictasymmetrie dekt dit vermoedelijk niet rechtstreeks de lading tot de behoefte aan emotionele hulp. Zo hoeft een kortdurend onbelangrijk conflict waarbij partij A meer conflict denkt te ervaren dan partij B niet rechtstreeks te leiden tot de behoefte aan emotionele hulp voor partij A.

Bij een ervaren verlies of een belangrijk domein dat beschermd dient te worden in een conflict, verwacht ik dat de ervaren conflictasymmetrie van een individu ten opzichte van de tegenpartij zorgt voor een toename in de behoefte aan emotionele hulp van een derde partij, maar alleen wanneer de ervaren dreiging hoog is (hypothese 3; i.e. interactie-effect tussen conflictasymmetrie en ervaren dreiging).

Methode

Pilotstudie

Voorafgaand aan het experiment is de enquête aan 11 respondenten voorgelegd. De enquête werd hierbij schriftelijk afgenomen waarbij respondenten zijn gevraagd hardop na te denken over de vragenlijst en de scenario's. De opmerkingen zijn meegenomen en verwerkt in de definitieve vragenlijst.

Respondenten en procedure

In totaal waren 265 respondenten gestart met het invullen van de enquête. Na het verwijderen van onvolledig ingevulde vragenlijsten bleven er 179 respondenten over (120 vrouwen en 59 mannen) met een gemiddelde leeftijd van 31 jaar (range 16-63). De doelgroep omvatte alle Nederlands sprekende individuen, die online, zowel via het sociale netwerk (Facebook) alsmede via Sona zijn geworven. De opgestelde vragenlijst is hierbij verspreid door middel van voluntary respons sampling. De deelnemers via Sona (30%) betroffen universitaire studenten van de Universiteit Twente. Zij waren voor hen deelname beloond met proefpersoonpunten. De dataverzameling is gestart op 28 april 2014 en geëindigd op 13 mei 2014. Het invullen van de enquête duurde ruim 15 minuten. Hierbij is duidelijk gemaakt dat de gegevens anoniem zijn verwerkt.

Om de behoefte aan hulp van een derde partij te onderzoeken is gebruik gemaakt van een kwantitatieve scenariostudie. De studie maakte deel uit van een groter onderzoek en kende een 2x2x3 design (afhankelijkheid: wel afhankelijkheid versus geen afhankelijkheid X conflictasymmetrie: conflictasymmetrie versus conflictsymmetrie X erkenning: wel erkenning versus geen erkenning versus neutraal).

Deze deelstudie bestond uit twee delen, waarbij participanten willekeurig zijn toegewezen aan één van de twee experimentele condities die conflictasymmetrie weerspiegelen (conflictsymmetrie en conflictasymmetrie). In het eerste deel van de vragenlijst diende de respondent zich in te leven in de casus waarna vervolgens het construct ervaren conflictasymmetrie en het construct ervaren dreiging is gemeten. In deel twee werd het construct behoefte aan emotionele hulp gemeten.

Instrumenten

Onafhankelijke variabelen

Probleemervaring respondent is gemeten met drie vragen. Hierbij gingen de drie vragen over de eigen probleemervaring ten opzichte van de collega ($\alpha = ,66$). Een voorbeeld vraag is ‘‘In welke mate ervaart u problemen tussen u en uw collega?’’. Voor de scoring is gebruik gemaakt van een 7-punt Likert schaal lopend van ‘‘helemaal niet’’ tot ‘‘in zeer grote mate’’.

Ingeschatte probleemervaring collega is gemeten door de ingeschatte probleemervaring van de collega ten opzichte van de respondent te beantwoorden ($\alpha = ,81$). Voor dit construct zijn drie vragen gebruikt die beantwoord werden met een 7-punt Likert schaal, variërend van ‘‘helemaal niet’’ tot ‘‘in zeer grote mate’’. Een voorbeeld vraag is ‘‘In welke mate denkt u dat uw collega problemen ervaart tussen u beiden?’’.

Ervaren conflictasymmetrie is gemeten door het verschil te berekenen tussen de eerder genoemde twee constructen die probleemervaring meten. Bij het berekenen van de verschillscores in probleemervaring van respondent minus de ingeschatte probleemervaring van de collega is een waarde verkregen in de range van -2,67 tot 6. Waarden dichterbij 0 geven hierbij een lage ervaring van conflictasymmetrie aan;

positieve waarden geven aan dat de respondent meer conflict ervaart dan de tegenpartij en negatieve waarden geven aan dat de respondent minder conflict ervaart dan de tegenpartij. Hiernaast is ook een algemene vraag opgenomen voor het construct ervaren conflictasymmetrie, de vraag luidde ‘‘*Wat is het meest van toepassing op de situatie?*’’. Bij deze vraag is gebruik gemaakt van een 7-punt Likert schaal met antwoordmogelijkheden die varieerden van ‘‘ik ervaar veel minder problemen dan mijn collega’’ tot ‘‘ik ervaar veel meer problemen dan mijn collega’’.

Om het construct *belang van het werk* te meten is één item gebruikt waarmee gevraagd is ‘‘*Hoe belangrijk is uw werk voor u?*’’. Voor de beantwoording is een 7-punt Likert schaal gebruikt met antwoordmogelijkheden van ‘‘helemaal niet’’ tot ‘‘in zeer grote mate’’.

Ook is het construct *sociale steun* gemeten met behulp van zeven vragen, zoals bijvoorbeeld ‘‘*In welke mate verwacht u dat er mensen zijn in uw omgeving waarbij u uzelf kunt zijn?*’’. De antwoorden op deze vragen werden gescoord met eenzelfde 7-punt Likert schaal met antwoord mogelijkheid als helemaal niet (1) tot in zeer grote mate (7). Een betrouwbaarheidsanalyse gaf een Cronbach’s alpha van ,94.

Verder is het construct *ervaren dreiging* gemeten met zeven vragen. Enkele voorbeeld vragen zijn ‘‘*In hoeverre denkt u dat de situatie uit de hand zou kunnen lopen?*’’, en ‘‘*In hoeverre denk u dat de situatie negatieve gevolgen voor u zou kunnen opleveren?*’’. Voor het beantwoorden van deze vragen is tevens gebruik gemaakt van een 7-punt Likert schaal met antwoordmogelijkheden van ‘‘helemaal niet’’ tot ‘‘in zeer grote mate’’. Voor dit construct is tevens een factoranalyse uitgevoerd met de principal component methode voor de voorspeller ervaren dreiging. De factoren werden gebaseerd op basis van de Eigenvalue > 1 en de screeplot. Hierbij is één factor gevonden met een Eigenvalue > 1 en ook uit de screeplot komt één duidelijke factor naar voren (tabel 1).

Tabel 1

Factoranalyse ervaren dreiging

In hoeverre denkt u...	Factorlading
Dat de situatie uit de hand zou kunnen lopen?	,82
Dat de situatie negatieve gevolgen zou kunnen hebben?	,88
Dat de situatie u veel stress zou kunnen opleveren?	,86
dat deze situatie u een negatief gevoel over uzelf zou kunnen geven?	,89
dat deze situatie zou kunnen leiden tot andere problemen?	,75
dat u zich zorgen zult maken over deze situatie?	,71
dat deze situatie uw zelfvertrouwen zou kunnen verlagen?	,78

Gekeken naar de pattern matrix (tabel 1) laden de verschillende items allen hoog op het construct ervaren dreiging ($> ,7$). Deze scores zijn hoog genoeg om de items binnen het construct te behouden (Costello & Osborne, 2005). Een betrouwbaarheidsanalyse voor dit construct liet vervolgens een Cronbach's alpha van ,91 zien.

Afhankelijke variabele

Om het construct *behoefte aan emotionele hulp* te meten zijn er zes vragen gesteld. Voor het meten van de behoefte aan emotionele hulp is gebruik gemaakt van een behoefteschaal op basis van Giebels en Yang (2009) en in stappen verder ontwikkelt (Van Dijk, Giebels, Zebel, artikel in voorbereiding). Een voorbeeldvraag is "Als u denkt aan het soort hulp, advies of steun dat u zou willen in deze situatie, waar heeft u dan behoefte aan?".

Voor de afhankelijke variabele werd tevens een factoranalyse uitgevoerd met de principal component methode. De factoren werden gebaseerd op basis van de Eigenvalue > 1 en de screeplot. Voor het construct behoefte aan emotionele hulp is één factor gevonden met een Eigenvalue > 1 en ook uit de screeplot komt één duidelijke factor naar voren (tabel 2). De patternmatrix toont hierbij twee afzonderlijke items met een factorlading $< ,7$. Deze scores zijn hoog genoeg om de items binnen het construct te behouden (Costello & Osborne, 2005).

Tabel 2

Factoranalyse behoefte aan emotionele hulp

Ik wil graag...	Factorlading
Mijn ervaring delen met anderen	,63
Stoom afblazen	,72
Het gevoel krijgen dat ik er niet alleen voor sta	,78
Begrip voor mijn situatie	,76
Een luisterend oor	,82
Versterken van mijn zelfvertrouwen	,66

Hierna werd een betrouwbaarheidsanalyse uitgevoerd. De interne consistentie van het construct behoefte aan emotionele hulp is hoog te noemen met een Cronbach's alpha van ,82.

Manipulatiecheck

Om te controleren of de respondenten de casussen juist geïnterpreteerd hebben zijn meerdere manipulatiechecks in de vragenlijst verwerkt om het construct ervaren conflictasymmetrie te meten. Er is gekeken naar de controle van de hoeveelheid probleemervaring, waarbij de score 1 aangeeft dat er geen problemen zijn en de score 7 aangeeft aan dat er in zeer grote mate problemen zijn. In de symmetrische conditie zou de score in probleemervaring van de hoofdpersoon als van de collega ongeveer gelijk moeten zijn. Dit is in contrast met de asymmetrische conditie, waar de probleemervaring van de hoofdpersoon groter zou moeten zijn dan de ingeschatte probleemervaring van de collega. Om het construct ervaren conflictasymmetrie te meten werd vervolgens een nieuwe variabele aangemaakt voor de verschilscore tussen de gemiddelde score van probleemervaring van de respondent minus de gemiddelde score van de ingeschatte probleemervaring van de collega. Evenzo is een derde manipulatiecheck voor de algemene vraag naar ervaren conflictasymmetrie uitgevoerd (zie tabel 3).

Tabel 3

Gemiddelden en Standaardafwijkingen van de manipulatiechecksconflictasymmetrie

		Probleemervaring respondent	Probleemervaring collega	Verschilscore probleemervaring	Asymmetrie algemeen
Asymmetrisch	M	4,84	2,77	2,06	6,07
N = 87	SD	1,03	1,16	1,49	1,14
Symmetrisch	M	4,42	3,81	0,61	4,97
N = 92	SD	1,24	1,39	1,19	1,57

Met een gekoppelde T-toets komt in de asymmetrische conditie een significant verschil naar voren tussen de probleemervaring van de hoofdpersoon ten opzichte van de ingeschatte probleemervaring van de collega ($p < ,001$), ook ligt de gemiddelde score in probleemervaring voor de hoofdpersoon hoger dan voor de collega. Eenzelfde geldt voor de symmetrische conditie ($p < ,001$). Opvallend is dat ook hier de gemiddelde scores in probleemervaring tevens hoger liggen voor de respondent als voor de collega. Gekeken naar de gemiddelde scores in probleemervaring tussen de condities voor zowel de respondent als voor de collega, wijken de scores ondanks de significante verschillen niet veel van elkaar af. Bij de tweede manipulatiecheck naar de verschilcores van de gemiddelden in probleemervaring is met een onafhankelijke T-toets een significant verschil te zien tussen de condities ervaren conflictasymmetrie en ervaren conflictsymmetrie ($p < ,005$). Tevens is een significant verschil te zien voor de derde manipulatiecheck naar het construct algemeen ervaren conflictasymmetrie tussen de condities ervaren conflictasymmetrie en ervaren conflictsymmetrie ($p < ,001$). Op basis van de verschilcores in probleemervaring is de manipulatie naar de ervaren conflictasymmetrie geslaagd.

Als laatste is een analyse uitgevoerd op de manipulatiecheck dreiging om te achterhalen of de ervaren hoeveelheid dreiging niet verschilt tussen de condities. Een ANOVA liet tussen de condities geen significant verschil zien voor de ervaren dreiging ($F(1,178)=2,45, p=,12$) zoals te zien in tabel 4. De manipulatie voor dreiging is dus geslaagd.

Tabel 4

ANOVA scores voor de manipulatiecheck dreiging met de scenario's als voorspeller

	SS	DF	MS	<i>p</i>
Scenario's	3,91	1,178	3,91	0,12

Resultaten

Omdat bij alle hypothesen de afhankelijke variabele behoefte aan emotionele hulp gebruikt is, is het interessant om te kijken naar het gemiddelde van deze factor. Voor deze factor is gekeken naar de gemiddelde score tussen de condities. In de asymmetrische conditie scoren de respondenten met een gemiddelde van $M=4,65$ ($SD=1,01$) op de behoefte aan emotionele hulp. En in de symmetrische conditie scoren de respondenten met een gemiddelde van $M=4,42$ ($SD=1,19$) op de behoefte aan emotionele hulp. Gekeken naar de Likert schaal die gebruikt is voor de behoefte aan emotionele hulp, waarin score 1 duidt op "helemaal niet" en score 7 duidt op "in zeer grote mate", blijkt de behoefte aan emotionele hulp in beide condities ongeveer gelijk te zijn. Er is slechts een klein positief verschil te zien voor de asymmetrische conditie. Hieruit valt op te maken dat de respondenten onafhankelijk van de probleemervaring een redelijk grote behoefte hebben aan emotionele hulp van een derde partij. Gekeken naar de correlaties tussen de variabelen blijken positieve correlaties te bestaan tussen behoefte aan emotionele hulp en sociale steun ($\rho=.24$) en de behoefte aan emotionele hulp en geslacht ($\rho=.15$), zie tabel 5. Dit geeft aan dat participanten die behoefte hebben aan emotionele hulp tevens behoefte hebben aan sociale steun uit de persoonlijke omgeving, en dat de behoefte aan emotionele hulp voor vrouwen groter is dan voor mannen. Ook liet de tabel een positieve correlatie zien tussen behoefte aan emotionele hulp en ervaren dreiging ($\rho=.55$). En tussen ervaren dreiging en sociale steun ($\rho=.27$) (tabel 5).

Gezien de onderlinge significante correlaties tussen de voorspellers, is gekeken of de voorspellers elkaar niet overlappen. Op basis van de variantie inflatie factor is gebleken dat er geen sprake is van multicollineariteit ($VIF < 1,5$).

Tabel 5

Gemiddelden, Standaarddeviaties en Correlaties

	M	SD	1	2	3	4	5	6
1 Belang van het werk	5,71	0,92	-					
2 Geslacht	1,67	0,47	-,03	-				
3 Sociale steun	5,5	1,11	,09	,08	-			
4 Conflictasymmetrie	0,49	0,5	,08	,02	,06	-		
5 Dreiging	4,72	1,27	-,06	,12	,27**	,12	-	
6 Emotionele hulp	4,5	1,12	,02	,15*	,24**	,10	,55**	-

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

-Voor geslacht, man was gecodeerd als 1, vrouw als 2 en ‘zeg ik liever niet’ als 3

-Voor belang van het werk, 1 staat voor ‘helemaal niet’ en 5 staat voor ‘in zeer grote mate’

Om *hypothese 1* te toetsen is allereerst gekeken of de data van de afhankelijke variabele ‘behoefte aan emotionele hulp’ normaal verdeeld is. Uit een histogram blijken de scores bij benadering normaal verdeeld. Tevens toont Levene’s test dat de varianties tussen de groepen gelijk zijn ($p = ,35$).

Uit de resultaten van de ANOVA is gebleken dat de conditie ervaren conflictasymmetrie geen significant effect had op de behoefte aan emotionele hulp van een derde partij ($F(1,178) = 1,83$, $p = ,18$). Deze resultaten zijn te zien in onderstaande tabel 6. Op basis van deze bevindingen wordt *hypothese 1* verworpen.

Tabel 6

ANOVA scores voor de behoefte aan emotionele hulp

	SS	DF	MS	P
Ervaren conflictasymmetrie	2,27	1,178	2,27	0,18

Volgens *hypothese 2* zou dreiging de behoefte aan emotionele hulp van een derde partij doen laten toenemen. De correlatiematrix (tabel 5) liet een sterke significante correlatie zien tussen ervaren dreiging en sociale steun. Zo zou het kunnen dat individuen die zich bedreigd voelen behoefte hebben aan sociale

steun. Tussen deze variabelen is voor een mogelijk effect gecontroleerd. Tevens is gekeken of de variabelen elkaar niet overlappen. Op basis van de variantie inflatie factor is gebleken dat er geen sprake is van multicollineariteit (VIF = 1,08).

Vervolgens is een lineaire regressie analyse uitgevoerd met als afhankelijke variabele de behoefte aan emotionele hulp van een derde partij en als voorspeller de ervaren dreiging met sociale steun als controlevariabele.

Uit de resultaten van de regressieanalyse is gebleken dat ervaren dreiging een significant effect had op de behoefte aan emotionele hulp van een derde partij ($B = ,46, p < ,001$). Gezien de resultaten wordt hypothese 2 aangenomen (tabel 7).

Tabel 7

Resultaten van de regressie analyse voor de behoefte aan emotionele hulp ($N=179$)

onafhankelijke variabele	B	SE B
Stap 1 (R^2)		(,06**)
Socialesteun	0,24	0,07
Stap 2 (R^2, R^2 change)	(,31**,26)	
Socialesteun	0,10	0,07
Dreiging	0,46**	0,06

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

Volgens *hypothese 3* zou dreiging de invloed van ervaren conflictasymmetrie op de behoefte aan emotionele hulp van een derde partij modereren. Om deze hypothese te testen is gebruik gemaakt van een regressie analyse met als afhankelijke variabele de behoefte aan emotionele hulp. Er zijn twee stappen gebruikt waarin in stap 1 gecontroleerd is voor de variabelen die significante correlaties vertoonden met de behoefte aan emotionele hulp (tabel 5). Tevens is gekeken of de voorspellende variabelen elkaar niet overlappen. Op basis van de variantie inflatie factor is voor de variabelen gebleken dat er geen sprake is van multicollineariteit (VIF < 1,15).

Tabel 8

Resultaten van de regressie analyse van behoefte aan emotionele hulp (N=179)

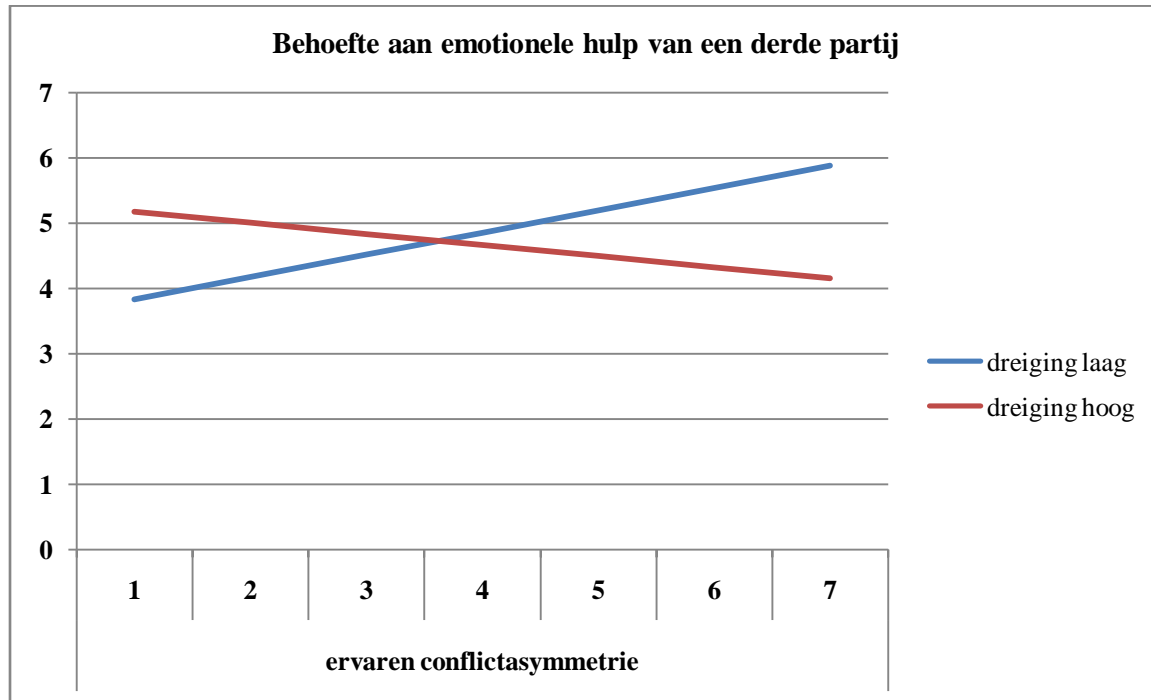
	Onafhankelijke variabele	B	SE B
Stap 1 (R ²)			(,08***)
	Geslacht	0,13*	0,07*
	Sociale steun	0,23***	0,07***
Stap 2 (R ² , R ² change)			(,34***,26)
	Geslacht	0,08	0,06
	Sociale steun	0,08	0,06
	Conflictasymmetrie	0,04	0,06
	Dreiging	0,49***	0,07***
	Conflictasymmetrie*dreiging	-0,11*	0,07*

Note. * $p < ,10$. ** $p < ,05$. *** $p < ,01$.

In stap twee is het interactie-effect gemeten tussen ervaren conflictasymmetrie en ervaren dreiging. Het interactie-effect was marginaal significant ($B = -,13$, $p = ,08$). Anders gezegd, wanneer ervaren dreiging toeneemt wordt de invloed van ervaren conflictasymmetrie op de behoefte aan emotionele hulp negatief. Dit verband is nader bekeken in onderstaande figuur (1). Figuur 1 geeft aan dat bij een lage mate van ervaren dreiging de invloed van ervaren conflictasymmetrie marginaal significant is op de behoefte aan emotionele hulp van een derde. Bij een hoge mate van ervaren dreiging bestaat er geen significante invloed van ervaren conflictasymmetrie op de behoefte aan emotionele hulp van een derde partij. Dit kan betekenen dat bij een hoge mate van ervaren dreiging discrepanties in conflictervaring irrelevant maken. Omdat bij hypothese 3 een positieve samenhang werd verwacht, wordt de hypothese op basis van deze gegevens verworpen (tabel 8).

Figuur 1

Invloed van ervaren dreiging op ervaren conflictasymmetrie en de behoefte aan emotionele hulp van een derde partij



De literatuur stelt dat het ervaren van dreiging voortkomt door de perceptie van dreigende, negatieve en schadelijke gevolgen (Staw, Sanderlands, & Dutton, 1981). Of een individu een situatie als bedreigend ervaart is vaak afhankelijk van iemands doel, mening, of een ander domein dat men belangrijk acht (Halevy et al., 2012). Bijvoorbeeld indien een individu zijn carrière of baan dermate belangrijk vindt en als verlengstuk ziet van de identiteit en het zelfbeeld, die vervolgens in het geding komt door een dreigend ontslag.

Hierom hebben we gekeken of ervaren dreiging samenhangt met de mate waarin men het werk belangrijk acht. Als afhankelijke variabele is ervaren dreiging gebruikt, en als voorspeller is de vraag ‘*Hoe belangrijk is uw werk voor u*’ gebruikt. Om het effect hiervan te meten is een regressie analyse uitgevoerd.

De resultaten (tabel 9) lieten geen significant effect zien voor het belang van het werk en de ervaren dreiging ($B = -.07$, ns).

Tabel 9

Regressie analyse voor de ervaren dreiging (N=179)

Onafhankelijke variabele	B	SE B
Belang van het werk	-0,07	0,10

Discussie

Derde partij hulp is een veelgebruikt middel om het conflictproces in goede banen te leiden (Giebels & Yang, 2009). Bovendien kan het dienen als buffer voor stress, iets wat voortkomt uit een conflict (Giebels & Yang, 2009). Hierbij is het niet alleen belangrijk om de uitkomsten van het conflictproces in kaart te brengen, maar ook kennis naar de behoeften van de conflicterende partijen die hieraan vooraf gaan zijn minstens even belangrijk. Vanuit dit kader kan men sneller inspelen op deze behoefte om tijd, geld en leed te besparen. De huidige studie heeft dan ook getracht te onderzoeken wat het effect van ervaren conflictasymmetrie (als partij A meer of minder conflict denkt te ervaren dan partij B) en ervaren dreiging is op de behoefte aan emotionele hulp van een derde partij.

Om de behoefte aan emotionele hulp te meten is als basis de behoefteschaal van Giebels en Yang (2009) gebruikt, die in deze studie verder is ontwikkeld. Tegen verwachting in vinden we geen verband tussen ervaren conflictasymmetrie en de behoefte aan emotionele hulp van een derde partij. Om dit nader te onderzoeken is tussen de condities gekeken naar de verschillen in probleemervaring van zowel de respondent als voor de ingeschatte probleemervaring voor de collega. Voor beide partijen werden significante verschillen gevonden tussen de condities. Ook de manipulatiecheck naar ervaren conflictasymmetrie is geslaagd, wat aangeeft dat de casus is begrepen door de respondenten. Wel is het opvallend dat in beide scenario's de gemiddelde score in probleemervaring van de respondent hoger was

dan voor de tegenpartij. Mogelijk vindt men het persoonlijke leed zwaarder wegen dan het leed van een ander (Jackson, Brunet, Meltzoff, & Decety, 2006).

Gekeken naar de factoranalyse voor beide constructen naar probleemervaring, liet de vraag ‘‘in welke mate denkt u dat uw collega problemen ervaart tussen u beiden: op het persoonlijk vlak’’ die in beide constructen terug kwam, een lagere factorlading zien dan de overige vragen voor de constructen.

Mogelijk voorzien de participanten geen reden tot problemen op het persoonlijk vlak en hebben zij moeite gehad de ingeschatte probleemervaring op het persoonlijk vlak voor de collega te bepalen. Uit een betrouwbaarheidsanalyse bleek de interne consistentie van deze constructen voldoende en kon een geringe verhoging van de Cronbach's alpha gerealiseerd worden door deze vraag te verwijderen. Hier hebben we echter niet voor gekozen vanwege het aantal geringe items in deze constructen (3). Voor toekomstig onderzoek is het niettemin raadzaam meer items toe te voegen aan de constructen.

De uitkomst geeft aan dat er geen behoefte is aan emotionele hulp van een derde partij bij het ervaren van conflictasymmetrie. Uit onderzoek naar conflictasymmetrie blijkt er wel behoefte te bestaan aan hulp van een derde partij om op te komen voor het eigen belang in de vorm van zich wapenen (Meedendorp & Giebels, 2012). Mogelijk heeft dit ermee te maken doordat een interpersoonlijk conflict vaak gepaard gaat met negatieve emoties als boosheid (Janssen & Giebels, 2012), waardoor men in een asymmetrisch conflict eerder de behoefte heeft aan andere soorten derde partij hulp zoals relationele hulp of procedurele hulp. Een tekortkoming van dit onderzoek is dat er bij de analyses geen rekening is gehouden met de mogelijke invloed van emoties. In toekomstig onderzoek zou kunnen worden onderzocht hoe emoties en de behoefte aan emotionele hulp van een derde partij bij ervaren conflictasymmetrie zich tot elkaar verhouden.

Verder is zoals verwacht gevonden dat bij hogere ervaren dreiging de behoefte aan emotionele hulp van een derde partij hoger is. Dit is overeenkomstig met eerdere onderzoeken waarin potentieel verlies van een baan psychologisch bedreigend kan zijn (Halevy et al., 2012). Bij hogere ervaren dreiging is tevens gevonden dat indien er behoefte is aan emotionele hulp van een derde partij, er tevens behoefte bestaat aan sociale steun uit de persoonlijke omgeving. Los van de ervaren dreiging blijken vrouwen een

grotere behoefte te hebben aan emotionele hulp van een derde partij dan mannen. Deze conclusies kunnen in belangrijke mate bijdragen bij het bemiddelen van arbeidsconflicten. Bij dreigende arbeidsconflicten tussen collega's onderling lijkt het vanuit het perspectief van de werkgever raadzaam om een arbeidsbemiddelaar in te schakelen voor het bieden van emotionele hulp aan de werknemers. Het inschakelen van een derde partij kan hierbij fungeren als een buffer voor stress en kan het mogelijk ook ziekteverzuim voorkomen (Giebels & Yang, 2009). Vanuit het perspectief van de werknemer lijkt de persoonlijke omgeving ook een belangrijke rol te spelen in het vinden van sociale steun bij dreigende arbeidsconflicten.

Bij bedreiging ten aanzien van het zelfbeeld zou de behoefte aan zelfwaardering toenemen (Sherman & Cohen, 2006; Bechtoldt et al., 2010), iets wat een derde partij kan realiseren door emotionele steun te bieden. De respondenten voelen zich echter niet meer of minder bedreigd door de mate van belang van het werk. In tegenstelling tot wat de literatuur aangeeft dat men een hogere dreiging ervaart indien het zelfbeeld in het geding komt (Hobfoll, 1989), werd dit verband niet bevestigd in dit onderzoek. In dit onderzoek werd verwacht dreiging aan het zelfbeeld te kunnen meten met het belang van werk. Maar mogelijk meet het belang van het werk zoals in dit onderzoek gebruikt is iets anders dan dreiging aan het zelfbeeld. In toekomstig onderzoek kan dreiging aan het zelfbeeld specifiekere gemeten worden met vragen die direct betrekking hebben op het zelfbeeld, zoals bijvoorbeeld "in hoeverre is uw zelfbeeld aangetast?"

Als laatste is een positief significant effect verwacht tussen ervaren conflictasymmetrie en emotionele hulp van een derde partij, alleen bij hoge ervaren dreiging. In tegenstelling tot het verwachte is deze hypothese verworpen. De resultaten toonden een marginaal significant effect van ervaren conflictasymmetrie op de behoefte aan emotionele hulp van een derde partij, maar vooral wanneer de ervaren dreiging laag was. Een implicatie is dat een hoge mate van dreiging discrepanties in conflictervaring irrelevant maken. Mogelijk kan dit verklaard worden door een onderliggende factor emotiebeleving. Ervaren dreiging brengt emoties als angst en het ervaren van stress met zich mee (Hobfoll, 1989). Het ervaren van conflictasymmetrie kan tevens zorgen voor stress. Maar mogelijk zijn

deze negatieve emoties hoger bij het ervaren van dreiging dan bij het ervaren van conflictasymmetrie. Een tekortkoming van dit onderzoek is dat bij de analyses geen rekening is gehouden met de emotiebeleving. In een vervolgstudie is het raadzaam de emotiebeleving alsnog in relatie te brengen tot ervaren dreiging en ervaren conflictasymmetrie.

Tevens is de verwachting dat het effect van ervaren conflictasymmetrie op de behoefte aan emotionele hulp bij lage dreiging sterker wordt bij een grotere deelname aan participanten.

Verder is een veel gelezen beperking uit de opmerkingen van de participanten de lengte van de vragenlijst. Participanten gaven te kennen dat de vragenlijst te lang was, dit is tevens te zien uit de vele onafgemaakte vragenlijsten (48%). Gezien deze hoeveelheid, is het ook mogelijk dat de antwoorden aan het einde van de vragenlijst niet representatief zijn ingevuld. Hierdoor kan mogelijk een vertekend beeld zijn verkregen. Ook kwam een enkele keer het bericht naar boven dat het participanten niet duidelijk was dat er sprake is geweest van een tussentijdse manipulatie, namelijk erkenning. Enkele participanten gaven te kennen dat de vragenlijst meermaals werd afgenomen en hadden dit voorzien als een fout in de enquête. Hierdoor is mogelijk de vragenlijst niet verder ingevuld. Voor een vervolgonderzoek is het raadzaam een verkorte versie van de vragenlijst af te nemen.

Referenties

Bechtoldt, M. N., De Dreu, C. K. W., Nijstad, B. a, & Zapf, D. (2010). Self-concept clarity and the management of social conflict. *Journal of Personality*, 78(2), 539–74. doi:10.1111/j.1467-6494.2010.00626.x

Brown, G. W., Andrews, B. (1986). Social support and depression. In M. H. Appley & R. Trumbull (Eds.), *Dynamics of stress: Physiological, psychological and social perspectives* (pp. 257-282). New York: Plenum Press.

Burleson, B. R. (2003). The experience and effects of emotional support: What the study of cultural and gender differences can tell us about close relationships, emotion, and interpersonal communication. *Personal Relationships*, 10, 1-23.

Chen, J. M., Kim, H. S., Mojaverian, T., Morling, B. (2012). Culture and social support provision: who gives what and why. *Personality & Social Psychology Bulletin*, 38(1), 3–13. doi:10.1177/0146167211427309

- Cohen, S., Wills, T. A. (1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological Bulletin*, 98, 310-357.
- Collins, N. L., Feeney, B. C. (2004). Working models of attachment shape perceptions of social support: Evidence from experimental and observational studies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 87, 363-383.
- Costello, A. B., Osborne, J. W. (2005). *Best Practices in Exploratory Factor Analysis : Four Recommendations for Getting the Most From Your Analysis*.
- De Dreu, C. K. W., Kluwer, E. S., Nauta, a. (2008). The Structure and Management of Conflict: Fighting or Defending the Status Quo. *Group Processes & Intergroup Relations*, 11(3), 331–353. doi:10.1177/1368430208090646
- De Dreu, C. K. W., Van Knippenberg, D. (2005). The possessive self as a barrier to conflict resolution: effects of mere ownership, process accountability, and self-concept clarity on competitive cognitions and behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 89(3), 345–57. doi:10.1037/0022-3514.89.3.345
- 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.
- 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
- Halevy, N., Chou, E. Y., & Galinsky, A. D. (2012). Exhausting or exhilarating? Conflict as threat to interests, relationships and identities. *Journal of Experimental Social Psychology*, 48(2), 530–537. doi:10.1016/j.jesp.2011.11.004
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources. A new attempt at conceptualizing stress. *The American Psychologist*, 44(3), 513–24. Retrieved from <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/2648906>
- Jackson, P. L., Brunet, E., Meltzoff, A. N., Decety, J. (2006). Empathy examined through the neural mechanisms involved in imagining how I feel versus how you feel pain. *Neuropsychologia*, 44(5), 752–61. doi:10.1016/j.neuropsychologia.2005.07.015
- Jehn, K. A., Chatman, J. A. (2000). The influence of proportional and perceptual conflict composition on team performance. *International Journal of Conflict Management*, 11(1), 56–73.
- Jehn, K. a., Rupert, J., Nauta, A. (2006). The effects of conflict asymmetry on mediation outcomes: Satisfaction, work motivation and absenteeism. *International Journal of Conflict Management*, 17(2), 96–109. doi:10.1108/10444060610736594
- Karen, A. Jehn, Rupert, J., Nauta, A., Bossche, van den, S. (2010). *Crooked Conflicts The Effects of Conflict asymmetry*. International Association for Conflict Management and Wiley Periodicals, Inc.
- Loewenstein, G. F., Weber, E. U., Hsee, C. K., & Welch, N. (2001). Risk as feelings. *Psychological Bulletin*, 127(2), 267–286. doi:10.1037//0033-2909.127.2.267

- Martin, A., Jones, E. (2000). Sources of stress and strategies for intervention during organisational change in a hospital environment, 261–266.
- Meedendorp, E., Giebels, E. (2012). Conflicten in de rechtshulpverlening. Een onderzoek onder cliënten van het juridisch loket. Universiteit Twente in opdracht van de raad voor de Rechtsbijstand.
- Peirce, R. S., Pruitt, D. G., Czaja, S. J. (1993). Complainant-respondent differences in procedural choice. *The International Journal of Conflict Management*, 4, 199–222.
- Sherman, D. K., Cohen, G. L. (2006). The psychology of self-defense: Self-affirmation theory. In M. P. Zanna (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 38, pp. 183–242). London: Academic Press.
- Shestowsky, D. (2004). Procedural preferences in alternative dispute resolution: A closer, modern look at an old idea. *Psychology, Public Policy, & Law.*, 10(3), 211–249.
- Shnabel, N., Nadler, A. (2008). A needs-based model of reconciliation: satisfying the differential emotional needs of victim and perpetrator as a key to promoting reconciliation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 94(1), 116–32. doi:10.1037/0022-3514.94.1.116
- Staw, B. M., Sanderlands, L. E., Dutton, J. E. (1981). Threat rigidity effects in organizational behavior: A multilevel analysis. *Administrative Science Quarterly*, 26, 501–524
- Stielstra, T. (2002). *Arbeidsconflict KLM lijkt op ruzie bij NS*. Retrieved at 23 May 2014, from <http://www.volkskrant.nl/vk/nl/2844/Archief/archief/article/detail/639724/2002/08/05/Arbeidsconflict-KLM-lijkt-op-ruzie-bij-NS.dhtml>
- Tesser, A. (2000). On the confluence of self-esteem maintenance mechanisms. *Personality and Social Psychology Review*, 4, 290–299.
- Uchino, B. N., Cacioppo, J. T., Kiecolt-Glaser, J. K. (1996). The relationship between social support and physiological processes: a review with emphasis on underlying mechanisms and implications for health. *Psychological Bulletin*, 119(3), 488–531. Retrieved from <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/8668748>
- 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
- Vliert, E. van de (1997). *Complex interpersonal conflict behavior*. London, UK: Psychology Press.
- Wall, J. A. J., Callister, R. B. (1995). Conflict and its management. *Journal of Management*, 21(3), 515–558.
- Wichman, A. L., Brunner, R. P., Weary, G. (2014, March 4). Uncertainty Threat and Inhibition of Compensatory Behaviors: A Goal Conflict Management Perspective. *Self and Identity*. Taylor, Francis. doi:10.1080/15298868.2013.775718

Appendix

Scenario's

Er zijn twee verschillende scenario's geconstrueerd die twee verschillende condities representeren. In de casussen is een arbeidsconflict beschreven waarin de hoofdpersoon tezamen met een collega van een andere afdeling teksten dient te schrijven voor de nieuwe website van het bedrijf waar zij werkzaam zijn. Aan de hand van de verschillende condities die allen een mogelijk ontslag representeren, verschilt de ervaren conflictasymmetrie (wel of geen)ten opzichte van de collega. Het verschil in conflictasymmetrie is duidelijk gemaakt doordat de hoofdpersoon het idee heeft dat de collega de kantjes ervan af loopt en dat de opgeleverde stukken van slechte kwaliteit zijn. Tevens vindt de collega de situatie minder vervelend dan de hoofdpersoon, en heeft de collega het gevoel dat de samenwerking goed verloopt. Ervaren conflictasymmetrie is weergegeven doordat de collega de situatie even vervelend vindt als de hoofdpersoon, en van mening is dat de hoofdpersoon er juist de kantjes vanaf loopt.