

Universiteit Twente

Masterthesis Psychologie

Conflict, Risico en Veiligheid

***Het effect van conflict(a)symmetrie op relationele werkuitkomsten;
extraversie, erkenning en derde partij hulp***

Auteur: Simone Rutjes
s1249029

Datum: Augustus 2014

Begeleiding: Dr. E.G. Ufkes
Prof. Dr. E. Giebels

Abstract

Everyone has experienced a conflict at some time; it can be with colleagues at work or in a social relationship. Each individual can experience a conflict differently. This study ($N=92$) comprises two parts and examines the effect of conflict(a)symmetry on the need for recognition and acknowledgement and emotional help in which the effect is mediated by relational conflict experience and moderated by extroversion.

The most important results of this study show – in part 1 – a marginally significant interaction effect of conflict asymmetry and extroversion on relational conflict. These results show that conflict asymmetry is correlated to relational conflict experience in particular for highly extrovert employees, but not for low extrovert employees. A result we had not expected and that will be discussed.

Part 2 of the study involved an experiment applying a conflict scenario and demonstrated that the effect of conflict asymmetry has a positive main effect on the relational conflict experience and a positive effect on the need for recognition and acknowledgement. No significant results were found for the effect of conflict asymmetry on the need for emotional help.

Following that, an asymmetric conflict leads to a relational conflict experience, which in its turn leads to a greater requirement for recognition and acknowledgement.

This study demonstrates in this respect the importance of differences in perception during conflicts and the significant association of the personal character trait of extroversion with relational conflict experience.

Samenvatting

Iedereen heeft weleens een conflictervaring gehad. Deze ervaring kan opgedaan zijn tijdens het werk met collega's of bijvoorbeeld met één van je sociale relaties. Het verschilt per individu in welke mate een conflict wordt ervaren. In dit onderzoek ($N=92$), bestaande uit twee delen, is gekeken naar het effect van conflict(a)symmetrie op de behoefte aan erkenning en emotionele hulp waarbij het effect gemedieerd wordt door relationele conflictervaring en gemodereerd wordt door extraversie.

De belangrijkste resultaten van dit onderzoek laten in deel 1 een marginaal significant interactie effect van conflictasymmetrie en extraversie op relationele conflictervaring zien. Deze resultaten laten zien dat conflictasymmetrie met name samenhangt met relationele conflictervaring voor hoog extraverte werknemers, maar niet voor laag extraverte werknemers. Dit is echter tegen onze verwachting in en gaan hier in de discussie verder op in.

In deel 2 van het onderzoek, waarbij gebruik is gemaakt van een experiment door middel van een conflictscenario, blijkt dat het effect van conflictasymmetrie een positief hoofdeffect heeft op relationele conflictervaring en een positief effect op de behoefte aan erkenning. Er zijn geen significante resultaten gevonden voor het effect van conflict(a)symmetrie op de behoefte aan emotionele hulp.

Verder blijkt dat wanneer er sprake is van een asymmetrisch conflict dit leidt tot relationele conflictervaring wat er voor zorgt dat men meer behoefte heeft aan erkenning.

Dit onderzoek laat daarmee het belang zien van het verschil in perceptie tijdens conflicten en dat de persoonlijkheidseigenschap extraversie significant samenhangt met relationele conflictervaring.

Het effect van conflict(a)symmetrie op relationele werkuitkomsten

Conflictervaringen van werknemers verschillen en komen met regelmaat voor. Zo blijkt dat 15 procent van alle werknemers in Nederland wel eens een conflict heeft met een collega of zijn leidinggevende (Centraal bureau voor de statistiek [CBS], 2001). Eén persoon of partij kan een conflict ervaren terwijl een ander dezelfde situatie niet of minder als een conflict hoeft te ervaren (Jehn, Rupert & Nauta, 2006). Om een conflictsituatie te kunnen beoordelen moet er gekeken worden of er sprake is van een conflictervaring bij beide partijen. Naast dat de mate van conflictervaring kan verschillen per conflictpartij, kunnen partijen ook verschillen in hoe ze een conflict ervaren (Jehn, Rupert & Nauta, 2006). Zo kan iemand eerder een relationeel conflict ervaren, waar een ander eerder een taakconflict ervaart. Daarnaast lijkt het zo te zijn dat partijen een taakconflict al snel associëren met een relationeel conflict omdat tijdens een conflict het indirect over normen en waarden gaat waardoor iemand persoonlijk geraakt kan worden. Teams, zoals top management teams, die taakconflicten beter kunnen scheiden van relationele conflicten blijken productiever te zijn (De Wit, Greer & Jehn, 2012). Het is daarom belangrijk om te onderzoeken wanneer werknemers een werkconflict meer of minder als een relationeel conflict ervaren.

Conflicten zorgen ervoor dat de gemoedstoestand van iemand beïnvloed wordt en de conflictpartij minder vertrouwen, respect en betrokkenheid binnen de groep ervaart (Jehn, Rispens & Thatcher, 2010). Daarnaast blijkt uit ditzelfde onderzoek, dat een conflictervaring uiteindelijk een negatieve invloed heeft op de groepstevredenheid en groepsprestaties. Vanwege deze negatieve invloed van een conflict, wordt er in dit onderzoek gekeken in hoeverre een verschil in conflictervaring tussen conflictpartijen gevolgen heeft voor een type conflictervaring. Aan de hand van de conflictervaring

wordt gekeken naar de behoeftes van conflictpartijen om tijdens het herstel van een conflict in te kunnen spelen op deze behoeftes door derden of zelfs liever door de conflictpartijen onderling.

Conflicten zijn voor niemand prettig en roepen de natuurlijke behoefte aan herstel op. Dit herstel zorgt ervoor dat de samenwerking tussen werknemers en werkgevers of tussen werknemers onderling niet negatief verloopt en er een normale omgang kan plaatsvinden. Om gezamenlijk tot een oplossing van een conflict te komen moeten conflictpartijen rekening houden met een aantal behoeftes van mensen. Een behoefte van individuen tijdens een conflict kan bijvoorbeeld de behoefte aan erkenning zijn of de behoefte aan hulp van derden. Wanneer conflictpartijen onderling niet tot een oplossing kunnen komen, hebben zij soms hulp nodig van een mediator met als doel te zorgen dat beide partijen zich serieus genomen en begrepen voelen (Giebels & Yang, 2009). Dit wordt ook wel emotionele hulp genoemd.

Uit de hiërarchie van Maslow blijkt dat de behoefte aan erkenning volgt wanneer de behoefte op het gebied van primaire biologische en sociale behoeften en bestaanszekerheid vervuld is (Maslow, 1943). Behoeftes aan erkenning gaat over het verlangen naar zelfvertrouwen vanwege waardering voor jezelf, voor wie je bent en je succes. Welke individuen deze behoefte aan erkenning sterker hebben dan een ander lijkt af te hangen van onder andere bepaalde persoonskenmerken (Bradley, Klotz, Postlethwaite & Brown, 2013). Zo blijkt uit onderzoek van bovenstaande onderzoekers dat wanneer er sprake is van openheid en emotionele stabiliteit in teamverband, men de impact van een taakconflict als positief ervaart, terwijl teams waarbij er sprake is van een mindere mate van openheid en emotionele stabiliteit de impact van een taakconflict als negatief ervaren. Doordat individuen van elkaar verschillen op basis van persoonlijkheid, zullen ook de individuele behoeftes van

mensen er anders uit zien.

Al in 1930 baseerde Jung de eerste persoonlijkheidstypes op basis van introversie en extraversie (Jung, 1930). Dit verwijst naar de neiging van mensen om zich of van mensen weg te bewegen (introvert) of zich naar mensen toe te bewegen (extravert). Inmiddels worden deze kenmerken veelvuldig gebruikt en zijn deze ondenkbaar in de persoonlijkheidsleer. De verwachting is dat dit persoonlijkheidskenmerk een belangrijke rol speelt in het conflictproces. Wanneer iemand bijvoorbeeld extravert is en eerder een conflictervaring bespreekbaar maakt, heeft hij waarschijnlijk minder last van een conflictsituatie omdat er op geanticipeerd kan worden. Dit komt omdat extraverte mensen eerder sociale situaties opzoeken ten opzichte van introverte mensen (De Vries, Ashton & Lee, 2009). Het is daarom interessant om te onderzoeken wat de rol is van extraversie in de ervaring van een conflictsituatie. In dit onderzoek richt ik mij niet op deze directe effecten maar op een mogelijk modererend effect van introversie-extraversie op de relatie tussen conflict(a)symmetrie en behoeften.

Taakconflict versus relationeel conflict

Binnen het huidige onderzoek wordt er een subjectief onderscheid gemaakt tussen het ervaren van een taak- en relationeel conflict. Taakgerichte conflicten zijn conflicten waarbij groepsleden meningsverschillen hebben over de inhoud van hun beslissingen en verschillen in standpunten, ideeën en adviezen met betrekking tot de taak (Bradley et al., 2013).

Relationele conflicten gaan over onenigheden tussen partijen over interpersoonlijke kwesties, zoals normen en waarden (De Wit et al., 2012). Dit laatste type conflict zorgt ervoor dat leden zich angstiger voelen en hebben over het algemeen negatieve effecten op de groepsuitkomsten. Groepsleden besteden minder tijd aan taak

gerelateerde zaken waardoor zij minder efficiënt werken.

De perceptie van een conflict kan tussen partijen verschillen. Waar de ene persoon een situatie opvat als een puur inhoudelijk meningsverschil, kan een ander zich ook persoonlijk aangevallen voelen. Het is in dat geval niet alleen een kwestie met betrekking tot de taak maar ook een persoonlijke kwestie. Conflictervaringen zorgen ervoor dat de gemoedstoestand verandert. Ook kan de omvang van het probleem toenemen doordat iemand zich persoonlijk geraakt kan voelen. Dit leidt tot eventuele irreële gedachten en assumpties wat in stand houdende factoren zijn voor de conflictervaring.

Uit onderzoek van De Wit et al., (2012) blijkt dat een taakconflict alleen goed voor de groepsprestaties is als het taakconflict weinig tot niet correleert met een relationeel conflict. Kortom, een taakconflict kan voordelig werken als de partijen in staat zijn er geen relationeel conflict van te maken. Voordeel kan gehaald worden in het kader van productiviteit, innovatie en effectiviteit. Daarnaast blijkt dat wanneer er sprake is van een taakconflict op top management niveau het soms wel goed voor prestaties is vanwege het triggeren tot kritisch nadenken en er minder sprake is van conformisme (De Wit et al., 2012). Desalniettemin geldt dit niet voor iedereen. Bij groepen die lager staan in de hiërarchie is hier namelijk geen sprake van. Bradley et al., (2013) stellen dat teams met een hoge mate van openheid of emotionele stabiliteit een positieve impact van een taakconflict ervaren op de prestaties en teams met lage niveaus van openheid of emotionele stabiliteit een negatieve impact ervaren.

Bovenstaande onderzoekers steunen het idee dat (persoons)kenmerken van individuen in een team een cruciale rol spelen bij het bepalen van de aard van de invloed van taakconflicten op teamprestaties. Wanneer een individu een taakconflict ervaart en dit conflict tevens voor een relationeel conflict zorgt, is dit niet goed voor de

productiviteit. Aannemelijk lijkt dat factoren die kunnen zorgen voor een relationeel conflict, berusten op het karakter van een persoon, duur van het conflict en de algemene verstandshouding tussen de partijen.

Conflictervaring en de effecten van conflict(a)symmetrie

Conflicten kunnen op verschillende manieren ervaren worden en niet iedereen voelt een bepaalde situatie aan als zijnde een conflict. Het is dan ook belangrijk om in eerste instantie te onderzoeken of er sprake is van een conflict tussen beide partijen. Er is sprake van een symmetrisch conflict wanneer de conflictpartijen beide evenveel last van een conflictsituatie ervaren. De conflictpartijen verlangen naar een verandering in de huidige situatie. Daarbij hebben ze toestemming, of zelfs de medewerking van de andere partij nodig (De Dreu, Kluwer & Nauta, 2008). Volgens hen willen beide partijen iets wat de tegenpartij heeft en is er sprake van wederzijdse beïnvloeding. Zij concluderen dat de gedragingen en attitudes van beide partijen in een symmetrisch conflict vaak meer overeenkomen dan bij een asymmetrisch conflict.

Bij een asymmetrisch conflict ervaart één partij een conflict, terwijl de andere partij zich van geen kwaad bewust is of minder last ervaart van de situatie (Jehn et al., 2006). De oorzaak van een asymmetrisch conflict is volgens Jehn et al., (2010) het verschil in perceptie tussen leden van een groep waarbij één groepslid een andere perceptie heeft dan de andere partij. Hierdoor is degene die minder last heeft van de situatie eerder geneigd weinig tot niets aan de situatie te doen terwijl de partij die een conflict ervaart meer gemotiveerd is om een verandering in de situatie aan te brengen. In het huidige onderzoek wordt onder conflictasymmetrie het volgende verstaan: een partij ervaart meer conflict dan de andere partij. Vanzelfsprekend is dit in de realiteit wat minder zwart-wit te stellen.

Jehn en Chatman (2000) introduceerden het concept van perceptuele

conflictsamenstelling. Dit concept van asymmetrie onderzoekt het verschil in percepties van een conflict tussen de betrokken partijen. Het verschil in percepties van een conflict ontstaat doordat niet iedereen dezelfde mentale modellen hanteert. Mentale modellen hebben trekking op de ideeën van iemand, de cognitieve processen en de samenhang tussen mensen (Marks, Sabella, Burke en Zaccaro, 2012). Uit onderzoek blijkt dat wanneer men dezelfde mentale modellen deelt, dit de prestaties van het team zal verhogen (Marks et al., 2012).

Wanneer er sprake is van een asymmetrisch conflict zorgt dit voor scheve verhoudingen tussen partijen. Partijen zitten niet op één lijn en verschillen in perceptie. Doordat men meer conflict ervaart dan een ander op het gebied van een taakconflict bijvoorbeeld, kan dit al gauw als gevolg hebben dat men zich persoonlijk aangevallen voelt. Men kan zich irriteren aan de houding van de andere partij omdat diegene minder tot geen last ervaart en waarschijnlijk hierdoor een passievere houding aanneemt in het contact dan de partij die wel een conflict ervaart. Uit onderzoek blijkt namelijk dat wanneer iemand minder conflict ervaart ook meer tevreden zal zijn en beter presteren dan anderen in de groep (Jehn et al., 2010). Iemand heeft dan dus ook minder oog voor het conflict, laat staan voor de gevoelens van de ander. Het conflict kan op deze manier uitvergroot worden en zorgt niet alleen voor een conflictervaring omtrent een taak of doel maar ook dat de kern ervan verlegd wordt naar één partij of persoon, oftewel een interpersoonlijke kwestie (De Wit et al., 2012). Er kan ontevredenheid ontstaan wanneer het conflict niet goed besproken kan worden doordat men niet dezelfde last ervaart en de gevolgen ervan anders inschat. Het letterlijk en figuurlijk in contact komen te staan met elkaar zal nauwelijks lukken en is daarmee de grootste probleemfactor voor dat moment. Wanneer dit relationeel conflict wordt opgelost kan weer terug worden gegaan naar het taakconflict. Ik verwacht dan ook dat

conflictasymmetrie een positief hoofdeffect heeft op relationele conflictervaring.

Erkenning en de zelf-verificatie theorie

Een mogelijke verklaring voor het negatieve effect van conflictasymmetrie berust op de behoefte aan erkenning van een individu. Wanneer een conflict zich voordoet op de werkvloer heeft dit een negatieve invloed op de prestaties en het groepsgevoel. Conflictervaringen maken gevoelens los bij personen en zorgen dat er behoeftes gecreëerd worden om hierop in te spelen. De behoefte aan erkenning is hier één van. De behoefte aan erkenning kan verklaard worden vanuit de zelf-verificatie theorie. Deze sociaal psychologische theorie geeft aan dat mensen zich door anderen gekend en begrepen willen voelen, volgens hun identieke overtuigingen en gevoelens over zichzelf, oftewel het zogenaamde zelfbeeld (Swann, 1999). Aannemelijk is dat wanneer men zich niet erkend voelt, zeker in een conflict, er meer ontevredenheid zal heersen. Zelfwaardering staat coherent aan het zelfbeeld van de mens. Mensen die een negatief zelfbeeld hebben, zoeken naar zelf-verificatie net als de mensen die zichzelf positief beoordelen (Swann, Pelham & Krull, 1989). Tijdens een conflict wordt het zelfbeeld aangetast omdat het zelfvertrouwen van de desbetreffende conflictpartij beïnvloed wordt. Vermindering van het zelfvertrouwen kan leiden tot onzekerheid, terughoudendheid en sub-assertiviteit. In het huidige onderzoek wordt dan ook verwacht dat conflictasymmetrie een positief effect heeft op de behoefte aan erkenning.

Chen, Chen en Shaw (2004) definiëren de zelf-verificatie theorie als het verlangen van een persoon om gekend te worden. Hierbij gaat het om evaluaties van anderen te krijgen die overeenkomen met het zelfbeeld, ongeacht of deze evaluaties gunstig of ongunstig zijn. Daarbij zijn over het algemeen positieve evaluaties gemakkelijker te accepteren dan negatieve evaluaties. Het streven naar positieve

evaluaties wordt ook wel *self-enhancement* genoemd (Chen et al., 2004). Door het zoeken naar vleiende waarderingen over de eigen persoon gaat het niveau van zelfwaardering omhoog (Gómez, Seyle, Huici, & Swann, 2009). Afhankelijk van de persoonlijkheid van een individu verschilt het in hoeverre iemand een lage of hoge zelfwaardering heeft. Over het algemeen worden extraverte persoonlijkheden gekenmerkt met een hoge mate van zelfwaardering (De Vries et al., 2009).

Derde partij hulp

Wanneer twee partijen niet onderling een conflict naar wederzijdse wensen kunnen oplossen, komt het wel eens voor dat er hulp wordt geboden vanuit bijvoorbeeld een mediator. Een mediator kan diverse soorten hulp bieden tijdens conflicten. Voorbeelden hiervan zijn emotionele-, relationele- en procedurele hulp (Giebels & Yang, 2009). Alle drie de typen hulp zijn meegenomen in de vragenlijst van het huidige onderzoek maar er is bij de hypothesen toegespitst op emotionele hulp.

Emotionele hulp richt zich op het gevoel van beide partijen dat ze serieus worden genomen en zich begrepen voelen (Giebels & Yang, 2009). Volgens deze onderzoekers kan dit type hulp een belangrijke bron zijn van sociale steun en zorgt het voor comfort. De mediator kan een luisterend oor bieden en de gevoelens bespreekbaar maken van de conflictpartijen (Giebels & Euwema, 2010). Verwacht wordt in het huidige onderzoek dat conflictasymmetrie een positief effect heeft op de behoefte aan emotionele hulp. Dit komt omdat wanneer iemand een conflictervaring heeft en de ander dit nauwelijks ervaart, de partij die wel degelijk een conflict ervaart zich niet gehoord en begrepen zal voelen. Dit type hulp biedt hier een goede oplossing voor en kan mogelijk zorgen voor een bemiddeld contact tussen beide partijen waardoor zij elkaar kunnen horen met als doel elkaar beter kunnen begrijpen.

Relationele hulp is effectief bij conflictpartijen omdat partijen die in conflict zijn vaak vijandig tegenover elkaar staan en negatieve percepties hebben ten opzichte van elkaar. Het gevolg hiervan is dat de relatie beschadigd is (Giebels & Yang, 2009). Deze vorm van hulp kan ervoor zorgen dat partijen elkaar respectvol behandelen en hierdoor toewerken naar een herstellende relatie. Op deze manier kunnen partijen weer door één deur en dit gegeven wordt als iets belangrijks ervaren (Giebels & Euwema, 2010). Deze hulp is volgens Giebels en Yang (2009) belangrijk bij conflicten tussen vrienden en collega's omdat deze een blijvende band hebben. Conlon en Meyer (2004) stellen dat zowel veld- en experimenteel onderzoek aangeeft dat relationele hulp positief kan werken omdat het de band en hierdoor de samenwerking verhoogt.

Procedurele hulp is taakgericht van aard en richt zich op structuur aanbrengen en het plaatsen van problemen in hun context. Ook worden hoofd- en bijzaken in kaart gebracht wat verhelderend werkt voor de partijen. Mogelijk wordt bij deze vorm van hulp door de mediator ook aandacht besteed aan de conflictmaterie (Giebels & Euwema, 2010).

Persoonlijkheid en extraversie

Binnen de persoonlijkheidspsychologie is er veelvuldig onderzoek gedaan naar de structuur van persoonlijkheid. De meest bekende is de Big Five theorie. Binnen deze theorie wordt uitgegaan van vijf karakteristieken: extraversie, altruïsme, consciëntieusheid, neuroticisme en openheid (De Vries et al., 2009).

Recentelijk is er discussie ontstaan over de huidige persoonlijkheidsstructuur door onderzoekers van het HEXACO model (De Vries et al., 2009). Zij spreken over niet vijf maar zes onafhankelijke persoonlijkheidsdimensies, namelijk: Honesty-Humility (Integriteit), Emotionality (Emotionaliteit), Extraversion (Extraversie), Agreeableness (Verdraagzaamheid), Conscientiousness (Consciëntieusheid) en

Openness to experience (Openheid voor Ervaringen).

Persoonlijkheidsdimensies gaan al tientallen jaren mee. Zo is sinds de komst van de analytische psychologie waar Jung de grondlegger van is, in de jaren '30 het begrip introvert en extravert ontstaan (Brybaert, 2006). Jung zag introversie en extraversie als één van de meest basale aangeboren persoonskenmerken. De termen introversie – extraversie beschrijven de neiging van mensen om zich of van mensen weg te bewegen (introvert) of zich naar mensen toe te bewegen (extravert). Op basis van deze basale persoonskenmerken is het huidige onderzoek ontwikkeld. Er wordt gekeken of het effect van conflictasymmetrie op relationele conflictervaring gemodereerd wordt door extraversie en of dit effect de behoefte aan erkenning en emotionele hulp voorspelt. De verwachting is dat het verband tussen conflictasymmetrie en relationele conflictervaring sterker zal zijn voor laag extraverte mensen dan voor hoog extraverte mensen omdat zij de neiging hebben zich van mensen weg te bewegen met als gevolg een relationele conflictervaring.

Binnen het HEXACO model wordt extraversie omschreven als de mate waarin personen levenslust en waardering voor zichzelf hebben, sociale situaties opzoeken en zich comfortabel voelen in dergelijke situaties (De Vries et al., 2009). Extraversie is binnen dit model onderverdeeld in de facetten sociale zelfwaardering, sociale bravoure, sociabiliteit en levendigheid. Tezamen meet het de persoonlijkheidseigenschap extraversie. De facetten geven een volledige weergave van de definitie van extraversie waarnaar wij opzoek zijn.

Hypothesen

Op basis van bovenstaande literatuur is er een aantal verwachtingen uitgesproken. In deel 1 van het onderzoek wordt onderzocht of *conflictasymmetrie een positief hoofdeffect heeft op relationele conflictervaring: werknemers zullen meer relationeel*

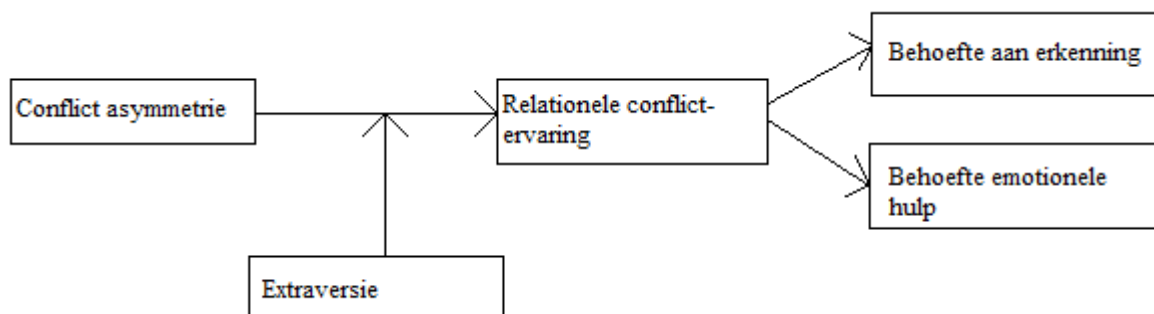
conflict ervaren in asymmetrische dan in symmetrische conflicten (H1a). Daarbij wordt verwacht dat het effect van conflictasymmetrie op relationele conflictervaring wordt gemodereerd door extraversie, het effect van conflictasymmetrie op ervaring van relationeel conflict wordt gemodereerd door extraversie waarbij het verband tussen asymmetrie en een relationele conflictervaring sterker zal zijn voor laag extraverte werknemers dan hoog extraverte werknemers (H1b).

Naast dat de variabele relationele conflictervaring is besproken is tevens besproken dat conflictasymmetrie een positief effect heeft op de behoefte aan erkenning, *conflictasymmetrie heeft een positief effect op de behoefte aan erkenning: werknemers zullen meer de behoefte aan erkenning ervaren in asymmetrische dan in symmetrische conflicten (H2a)* en dat dit effect gemodereerd wordt door extraversie, *het effect van conflictasymmetrie op de behoefte aan erkenning wordt gemodereerd door extraversie waarbij het verband tussen asymmetrie en de behoefte aan erkenning sterker zal zijn voor laag extraverte werknemers dan hoog extraverte werknemers (H2b).*

In deel 2 zijn bovenstaande hypothese getoetst aan de hand van een conflictscenario. Daarnaast wordt er ook onderzocht in hoeverre men behoefte heeft aan een bepaald type hulp van een derde partij naar aanleiding van het experiment. De verwachting is dat conflictasymmetrie een positief effect heeft op de behoefte aan emotionele hulp. *Conflictasymmetrie heeft een positief effect op de behoefte aan emotionele hulp: werknemers zullen meer de behoefte aan emotionele hulp hebben in asymmetrische dan in symmetrische conflicten (H3a).* Zoals bij voorgaande hypothesen verwacht wordt dat het effect gemodereerd wordt door extraversie is dat bij deze hypothese ook het geval en luidt de laatste hypothese als volgt: *het effect van conflictasymmetrie op de behoefte aan emotionele hulp wordt gemodereerd door*

extraversie waarbij het verband tussen asymmetrie en de behoefte aan emotionele hulp sterker zal zijn voor laag extraverte werknemers dan hoog extraverte werknemers (H3b).

Figuur 1. Hypothetisch model op de relatie tussen conflictasymmetrie en behoefte aan erkenning en behoefte aan emotionele hulp, met als mediërende factor relationele conflictervaring en moderator extraversie.



Methode

Deelnemers

Een digitale vragenlijst is uitgezet via het netwerk van de onderzoeker bij werknemers in de leeftijd van 18 tot en met 65 jaar. Na verwijdering van 49 incomplete vragenlijsten en 10 vragenlijsten die door een niet representatieve tijdsduur verwijderd zijn, is besloten 92 deelnemers mee te nemen. Het merendeel van de groep bestond uit vrouwen, namelijk 71,6%; 28,4% was man. De gemiddelde leeftijd van de deelnemers was 34 jaar ($SD = 13,53$), waarbij de jongste deelnemer de leeftijd had van 21 jaar en de oudste van 65 jaar.

Van alle deelnemers beschikten 41,3% over een HBO opleiding en 40,2% over een WO opleiding. Daarnaast was 34,8% werkzaam in een team grootte van 0-10 werknemers, 56,5% in een team grootte van 10-50 werknemers en 7,6 % in een team grootte van 50 werknemers en meer. Het merendeel van de deelnemers heeft aangegeven in de gezondheidsbranche te werken, daarna volgden de overheid- en

onderwijsbranches.

Procedure

Deelnemers ontvingen een e-mail met een uitnodiging om deel te nemen aan het onderzoek en kregen een korte uitleg over het doel van de vragenlijst. Na een week ontvingen de deelnemers allemaal een herinneringsbericht met daarin nogmaals een korte uitleg over het belang van het invullen van de vragenlijst. Aan de deelnemers is allereerst verzocht om toestemming te verlenen tot deelname aan het onderzoek.

Vervolgens heeft men vragen beantwoord over demografische variabelen, de werkbranche, grootte van het team en de tijdsduur dat men werkzaam is. Ook is aangegeven op basis van een voorbeeld van een definitie van 'team' wat de laatste werkgroep of team is waarin men heeft samengewerkt. Hierop volgend is deel 1 van het onderzoek gestart. In deel 1 zijn er eerst vragen aan de deelnemers gesteld over de persoonlijkheidseigenschap extraversie. De antwoorden die zijn gegeven op de stellingen over extraversie zijn tevens in deel 2 gebruikt om de hypothesen te toetsen. Vervolgens is er gevraagd in hoeverre men in het algemeen binnen het werkteam discussie ervaart met betrekking tot taken en persoonlijke zaken. Opeenvolgend is de behoefte aan erkenning gemeten. Er is gevraagd hoe men zich over het algemeen in conflictsituaties voelt en waaraan iemand behoefte heeft ten tijde van een conflictsituatie in het algemeen. Tot slot werd er een vraag gesteld over de mate waarin iemand in het algemeen een conflict ervaart.

Na deel 1 te hebben afgerond werd deel 2 ingevuld. Dit deel betrof een experimenteel deel waarbij gebruik is gemaakt van een scenario. Het scenario had twee condities namelijk conditie 1, gebaseerd op conflictsymmetrie en conditie 2, op conflictasymmetrie. De condities werden random toegewezen aan de deelnemers. Op basis van het scenario is er naar de behoefte aan erkenning ten tijde van deze

conflictervaring gevraagd en in hoeverre er behoefte zou zijn aan hulp van een derde partij. Het scenario had als onderwerp dat er sprake is van een re-organisatie op het werk met als gevolg het nieuwe flexwerken. Op een gegeven moment is hier een soort van vast patroon ontstaan alleen is er onderling met een collega de situatie ontstaan dat jullie naast elkaar zitten en beide veel telefoneren. In de symmetrische conditie werd er aangegeven dat dit voor afleiding en ergernissen naar elkaar zorgt: “Het is duidelijk dat zowel u als uw collega beide evenveel conflict ervaren en het zeer vervelend vinden hoe de relatie tussen uw beiden momenteel is”. In de asymmetrische conditie werd aangegeven dat er door u alleen last ervaren wordt: “U heeft uw collega hierover aangesproken en aangegeven dat u hier last van heeft. Uw collega kan zich echter wel concentreren en ervaart geen last tijdens het werk”.

Na het lezen van het scenario kreeg men een aantal stellingen te lezen die betrekking hadden op in hoeverre de deelnemer en de andere partij een conflict zou ervaren. Vervolgens is gevraagd in hoeverre men zich erkend zou voelen in de geschetste situatie. Daarna zijn er wederom een aantal vragen gesteld of men een taakconflict danwel een relationeel conflict heeft ervaren.

Daarop volgend is onderzocht welk type hulp men zou willen ontvangen als er een derde partij zou worden ingeschakeld. Tot slot zijn er een vijftal vragen gesteld over het inlevingsvermogen van de deelnemer ten aanzien van het scenario en hoeveel energie men heeft gestopt in het lezen van het scenario en ook is er naar de bijhorende zorgvuldigheid gevraagd. De respondent kreeg als laatste een debriefing te lezen waarin nadere informatie is verstreken over de opzet van het onderzoek en de random toewijzing van de deelnemers (bijlage 2).

Deel 1.

Design

In dit deel is gebruik gemaakt van een correlationeel design bestaande uit asymmetrie als voorspeller en drie afhankelijke variabelen namelijk taakconflict, relationeel conflict en de behoefte aan erkenning. Daarbij is de moderator extraversie opgenomen.

Meetinstrumenten

Er werd een vragenlijst samengesteld op basis van reeds eerder ontwikkelde en gevalideerde instrumenten om de perceptie van werknemers te meten over conflictasymmetrie, extraversie, type conflictervaring en de behoefte aan erkenning. Het merendeel van de vragen betrof stellingen waar de deelnemers op konden reageren. Er werd voornamelijk gevraagd in welke mate de deelnemers het eens danwel oneens waren met de uitspraken. Elk onderwerp werd vooraf gegaan door een inleiding waarbij kort ingegaan werd op de strekking van de vragen. Tenzij anders genoemd zijn alle items gemeten met behulp van een 5-punts schaal, die loopt van zeer mee oneens tot zeer mee eens.

Onafhankelijke variabelen

Conflictasymmetrie. De onafhankelijke variabele conflictasymmetrie is gemeten met het volgende item gebaseerd op de definitie die door onderzoekers wordt gehanteerd binnen het huidige onderzoek: ‘In het algemeen ervaar ik in een conflict meer conflict dan de andere partij’.

Extraversie. De variabele extraversie is gemeten met 10 items uit de HEXACO (Vries, Ashton & Lee, 2009). Voorbeelden waarmee de variabele extraversie is gemeten zijn: ‘Ik geef zelden mijn mening in groepsbijeenkomsten’ en ‘Ik heb het gevoel dat ik een impopulair persoon ben’. Gezamenlijk vormen deze items een

betrouwbaarheid van $\alpha = .63$.

Afhankelijke variabelen

Taakconflict. De variabele taakconflict is gemeten met de vier oorspronkelijke items uit de studie van Jehn (1995), aangevuld met zeven items uit een recent onderzoek (De Wit, Greer & Jehn, 2012). De items bestaan uit een 5-punts schaal, die loopt van 1= helemaal niet, tot 5= heel veel. Voorbeelden waarmee de variabele taakconflict is gemeten zijn: 'Binnen ons team ervaar ik taak gerelateerde meningsverschillen' en 'Binnen ons team verschilt mijn standpunt vaak van dat van anderen'. Gezamenlijk vormen deze items een betrouwbaarheid van $\alpha = .69$.

Relationeel conflict. De variabele relationeel conflict is gemeten met de vier oorspronkelijke items uit de studie van Jehn (1995), aangevuld met vier items uit een recent onderzoek (De Wit, Greer & Jehn, 2012). De items werden gescoord op een 5-punts schaal, die loopt van 1= helemaal niet, tot 5= heel veel. Voorbeelden waarmee de variabele relationeel conflicten gemeten is zijn: 'Binnen ons team ervaar ik ruzie over persoonlijke zaken' en 'Binnen ons team ben ik het oneens over sociale of persoonlijke zaken'. Gezamenlijk vormen deze items een betrouwbaarheid van $\alpha = .75$.

Behoeftte aan erkenning. De variabele behoefte aan erkenning is gemeten met 12 items (Gomez et al., 2009). Voorbeelden waarmee de variabele behoefte aan erkenning gemeten is zijn: 'Over het algemeen heb ik in conflictsituaties behoefte aan begripvolle reacties' en 'In conflictsituaties voel ik mij vaak onbegrepen'. Gezamenlijk vormen deze items een betrouwbaarheid van $\alpha = .71$.

Tabel 1. *Gemiddelden (diagonaal), standaarddeviatie en correlaties tussen de variabelen.*

	1.	2.	3.	4.	5.
1. Conflictasymmetrie	3.34 (.84)	.07	.04	.06	.16
2. Extraversie		3.72 (.34)	-.13	-.07	.18
3. Taakconflict			2.62 (.40)	.55**	.13
4. Relationeel conflict				2.24 (.52)	-.01
5. Behoefte aan erkenning					2.68 (.38)

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

Deel 2.

Design

In dit experimentele deel is gebruik gemaakt van een één-factor design, bestaande uit twee condities waarbij extraversie als continue voorspeller is meegenomen. De deelnemers zijn willekeurig in de conditie symmetrie of asymmetrie ingedeeld.

Meetinstrumenten

Er werd een vragenlijst samengesteld op basis van reeds eerder ontwikkelde en gevalideerde instrumenten om de perceptie van werknemers te meten over conflictasymmetrie, type conflictervaring, de behoefte aan erkenning en de behoefte aan emotionele hulp. Het merendeel van de vragen betrof stellingen waar de deelnemers op konden reageren. Er werd voornamelijk gevraagd in welke mate de deelnemers het eens danwel oneens waren met de uitspraken. Elk onderwerp werd vooraf gegaan door een inleiding waarin kort ingegaan werd op de strekking van de vragen. Tenzij anders genoemd zijn alle items gemeten met behulp van een 5-punts schaal, die loopt van zeer mee oneens tot zeer mee eens.

Onafhankelijke variabele

Conflictasymmetrie. De onafhankelijke variabele conflictasymmetrie is

gemeten met het volgende item gebaseerd op de definitie die wordt gehanteerd binnen het huidige onderzoek: 'Ik zou in dit conflict meer conflict ervaren dan de andere partij'.

Afhankelijke variabelen

Relationeel conflict. De variabele relationeel conflict is met een verkort aantal vragen op basis van deel 1 uit dit onderzoek gemeten (Jehn, 1995; De Wit, Greer & Jehn, 2012), namelijk met de volgende drie items. 'Ik denk dat ik in deze situatie vooral ruzie over persoonlijke zaken zou ervaren', 'Ik denk dat ik in deze situatie persoonlijk geëmotioneerd zou zijn' en 'Ik denk dat ik in deze situatie een conflict zou ervaren over persoonlijke zaken'. Gezamenlijk vormen deze drie items een betrouwbaarheid van $\alpha = .75$.

Behoeftte aan erkenning. De variabele behoefte aan erkenning is met een verkort aantal vragen op basis van deel 1 (Gomez et al., 2009) gemeten, namelijk met de volgende 4 items: 'Ik denk dat ik mij in deze situatie genegeerd zou voelen', 'Ik denk dat ik mij in deze situatie onbegrepen zou voelen', 'Ik denk dat ik mij in deze situatie boos zou voelen' en 'Ik denk dat ik mij erkend zou voelen in deze situatie'. Met verwijdering van het laatste item vormen deze 3 items een betrouwbaarheid van $\alpha = .77$.

Behoeftte aan emotionele hulp. De variabele behoefte aan emotionele hulp is gemeten met 4 items (Giebels & Yang, 2009). Voorbeelden van de 4 items waarmee emotionele hulp is gemeten zijn: 'Ik zou vooral behoefte hebben aan een partij die een goede luisteraar is voor mij', 'Ik zou vooral behoefte hebben aan een partij die begrip toont voor mijn situatie', 'Ik zou vooral behoefte hebben aan een partij die zich goed kan inleven in mijn situatie en zich hier een voorstelling van kan maken' en 'Ik zou

vooral behoefte hebben aan een partij die er voor mij is om stoom af te blazen’.

Gezamenlijk vormen deze items een betrouwbaarheid van $\alpha = .58$.

Tabel 2. *Gemiddelden (diagonaal), standaarddeviatie en correlaties tussen de variabelen.*

	1.	2.	3.
1. Relationeel conflict	2.35 (.69)	.46**	.14
2. Behoeftte aan erkenning		2.88 (.52)	.20
3. Emotionele hulp			3.35 (.56)

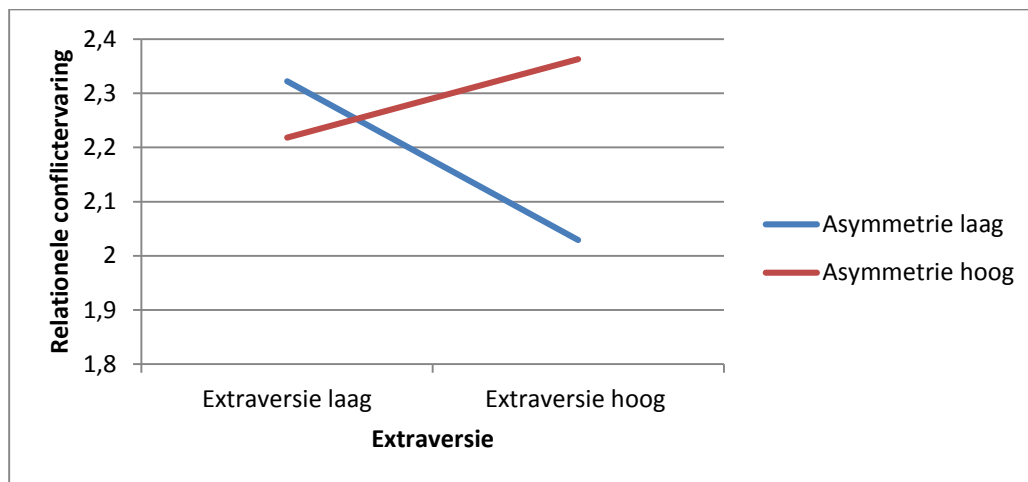
** $p < .01$, * $p < .05$

Resultaten

Deel 1.

De verwachting dat conflictasymmetrie een positieve relatie heeft met relationele conflictervaring (H1a) en deze relatie gemodereerd wordt door extraversie (H1b) is getoetst met een multiple regressie analyse met conflictasymmetrie en extraversie (beiden gestandaardiseerd) en de interactieterm als voorspellers en relationele conflictervaring als afhankelijke variabele. Uit deze analyse blijkt dat asymmetrie niet significant samenhangt met relationele conflictervaring, $\beta = .06$, $t(92) = 1.04$, $p = .30$. Extraversie blijkt tevens niet significant samen te hangen met relationele conflictervaring, $\beta = 0.04$, $t(92) = -0.69$, $p = .50$. Er werd daarnaast, zoals voorspeld, een marginaal significant interactie effect gevonden, $\beta = .11$, $t(92) = 1.73$, $p = .09$.

Om te kijken hoe de relatie tussen asymmetrie en relationeel conflict eruit ziet wanneer de interactieterm is opgenomen, is een simple slope analyse uitgevoerd. Hieruit blijkt dat als extraversie laag is, er geen significante relatie is tussen asymmetrie en relationele conflictervaring, $\beta = -.05$, $t(92) = -.71$, $p = .48$. Wanneer extraversie hoog is, is er wel een marginaal significante relatie tussen asymmetrie en relationele conflictervaring, $\beta = .17$, $t(92) = 1.78$, $p = .08$ (figuur 2).

Figuur 2. Interactie effect extraversie en asymmetrie op relationele conflictervaring.

Deze resultaten laten zien dat conflictasymmetrie met name samenhangt met relationele conflictervaring voor hoog extraverte werknemers, maar niet voor laag extraverte werknemers. De resultaten zijn niet in lijn der verwachting waarbij verwacht werd dat conflictasymmetrie een positieve relatie heeft met relationele conflictervaring en conflictasymmetrie met name samenhangt met relationele conflictervaring voor laag extraverte werknemers. Hypothese 1a/b kunnen niet bevestigd worden.

De verwachting dat conflictasymmetrie een positieve relatie heeft met de behoefte aan erkenning (H2a) en deze relatie gemodereerd wordt door extraversie (H2b) is getoetst met een multiple regressie analyse met conflictasymmetrie en extraversie (beiden gestandaardiseerd) en de interactieterm als voorspellers en de behoefte aan erkenning als afhankelijke variabele. Uit deze analyse blijkt dat asymmetrie niet significant samenhangt met de behoefte aan erkenning, $\beta = .05$, $t(92) = 1.32$, $p = .20$. Extraversie blijkt tevens niet significant samen te hangen met de behoefte aan erkenning, $\beta = 0.06$, $t(92) = 1.64$, $p = .11$. Er werd daarnaast geen significant interactie effect gevonden, $\beta = -.01$, $t(92) = -.31$, $p = .80$. De resultaten zijn niet in lijn der verwachting waarbij verwacht werd dat conflictasymmetrie een

positieve relatie heeft met de behoefte aan erkenning en conflictasymmetrie met name samenhangt met de behoefte aan erkenning voor laag extraverte werknemers.

Hypothese 2a/b kunnen niet bevestigd worden.

Deel 2.

Manipulatiecheck

Voordat de hypothesen zijn getoetst is er eerst een manipulatie check uitgevoerd. De aanname was dat er bij de conditie waarbij er sprake was van een symmetrisch conflict beide partijen evenveel conflict ervaren. Dit is gemeten met het item: “Ik en de andere partij zouden beiden evenveel conflict ervaren”. De aanname was dat er bij de conditie waarbij er sprake was van een asymmetrisch conflict men meer conflict ervaart dan de andere partij. Dit is gemeten met het item: “Ik zou in dit conflict meer conflict ervaren dan de andere partij”. De vraag in de symmetrie conditie leverde een significant resultaat op, $t(92) = -3.84, p = <.001$. Er werd door 44,2% eens/zeer mee eens gescoord op de symmetrie vraag en 23,3% scoorde oneens/zeer mee oneens. Het overige percentage scoort neutraal.

De vraag in de asymmetrie conditie leverde ook een significant resultaat op, $t(92) = 3.66, p = <.001$. Er werd door 85,7% eens/zeer mee eens gescoord op de asymmetrie vraag en 8,1% scoort oneens/zeer mee oneens. Het overige percentage scoort neutraal. Hieruit kon geconcludeerd worden dat de manipulatie geslaagd is.

Hypothesetoetsing

De verwachting dat conflictasymmetrie een positief hoofdeffect heeft op relationele conflictervaring (H1a) is getoetst met een variantie analyse (ANOVA). Daarnaast is getest of dit effect gemodereerd wordt door extraversie (H1b) met behulp van een multiple regressie analyse met conflictasymmetrie en extraversie (beiden gestandaardiseerd) en de interactieterm als voorspellers en relationele conflictervaring

als afhankelijke variabele. De variantie analyse, met als voorspeller conflictasymmetrie en afhankelijke variabele relationele conflictervaring, laat een significant verschil zien $F(1,91) = 3,99, p = .049$ waarmee de verwachting van H1a wordt aangetoond dat in een asymmetrisch conflict ($M = 2.48, SD = .72$) hoger gescoord wordt op relationele conflictervaring dan in een symmetrisch conflict ($M = 2.20, SD = .62$).

Uit de regressie analyse bleek tevens dat asymmetrie significant samenhangt met relationele conflictervaring, $\beta = .14, t(92) = 2.04, p = .04$. Daarnaast bleek extraversie ook significant samen te hangen met relationele conflictervaring, $\beta = -.16, t(92) = -2.30, p = .03$. Er werd tenslotte geen significant interactie effect gevonden, $\beta = -.07, t(92) = -1.01, p = .32$. De resultaten zijn deels in lijn der verwachting waarbij verwacht werd dat conflictasymmetrie een positief hoofdeffect heeft op relationele conflictervaring (H1a) waarvoor bewijs is gevonden en conflictasymmetrie met name samenhangt met relationele conflictervaring voor laag extraverte werknemers (H1b) waar geen bewijs voor is gevonden. Hypothese 1a kan daarom bevestigd worden, H1b kan niet bevestigd worden.

De verwachting dat conflictasymmetrie een positief effect heeft op de behoefte aan erkenning (H2a) is getoetst met een variantie analyse (ANOVA). Daarnaast is getest of dit effect gemodereerd wordt door extraversie (H2b) met behulp van een multiple regressie analyse met conflictasymmetrie en extraversie (beiden gestandaardiseerd) en de interactieterm als voorspellers en de behoefte aan erkenning als afhankelijke variabele. De variantie analyse met als voorspeller conflictasymmetrie en afhankelijke variabele de behoefte aan erkenning laat een significant verschil zien $F(1,91) = 24,22, p = <.001$ waarmee de verwachting van H2a wordt aangetoond dat in een asymmetrisch conflict ($M = 3,11, SD = .47$) hoger gescoord wordt op de behoefte

aan erkenning dan in een symmetrisch conflict ($M = 2.63$, $SD = .47$). Uit de regressie analyse bleek tevens dat asymmetrie significant samenhangt met de behoefte aan erkenning, $\beta = .24$, $t(92) = 5.01$, $p = <.001$. Extraversie bleek marginaal significant samen te hangen met de behoefte aan erkenning, $\beta = -.09$, $t(92) = -1.86$, $p = .07$. Er werd tenslotte geen significant interactie effect gevonden, $\beta = -.06$, $t(92) = -1.17$, $p = .25$. De resultaten zijn deels in lijn der verwachting waarbij verwacht werd dat conflictasymmetrie een positief effect heeft op de behoefte aan erkenning (H2a) waarvoor bewijs is gevonden en conflictasymmetrie met name samenhangt met de behoefte aan erkenning voor laag extraverte werknemers (H2b) waar geen bewijs voor is gevonden. Hypothese 2a kan daarom bevestigd worden, H2b kan niet bevestigd worden.

De verwachting dat conflictasymmetrie een positief effect heeft op de behoefte aan emotionele hulp (H3a) is getoetst met een variantie analyse (ANOVA). Daarnaast is getest of dit effect gemodereerd wordt door extraversie (H3b) met behulp van een multiple regressie analyse met conflictasymmetrie en extraversie (beiden gestandaardiseerd) en de interactieterm als voorspellers en de behoefte aan emotionele hulp als afhankelijke variabele. De variantie analyse met als voorspeller conflictasymmetrie en afhankelijke variabele de behoefte aan emotionele hulp laat geen significant verschil zien, $F(1,91) = .118$, $p = .732$ waarmee de verwachting van H3a niet wordt aangetoond dat conflictasymmetrie een positief effect heeft op de behoefte aan emotionele hulp. Uit de regressie analyse bleek tevens dat asymmetrie niet significant samenhangt met de behoefte aan emotionele hulp, $\beta = -.02$, $t(92) = -.34$, $p = .74$. Daarnaast bleek extraversie ook niet significant samen te hangen met de behoefte aan emotionele hulp, $\beta = -.00$, $t(92) = -.01$, $p = .99$. Er werd tenslotte geen significant interactie effect gevonden, $\beta = .00$, $t(92) = .07$, $p = .95$. De resultaten zijn

niet in lijn der verwachting waarbij verwacht werd dat conflictasymmetrie een positief effect heeft op de behoefte aan emotionele hulp (H3a) en conflictasymmetrie met name samenhangt met de behoefte aan emotionele hulp voor laag extraverte werknemers (H3b). Hypothese 3a/b kunnen niet bevestigd worden.

Eerdere analyses lieten echter tegen de verwachtingen in zien dat de interactie tussen asymmetrie en extraversie op relationele conflictervaring niet significant is. Deze interactie werd verondersteld in ons oorspronkelijke onderzoeksmodel (figuur 1) wat dus niet volledig ondersteund wordt door deze data. Op basis van deze resultaten hebben we een eenvoudiger model getoetst waarin we testen of het effect van asymmetrie op behoefte aan erkenning gemedieerd wordt door ervaring van relationeel conflict. Volledigheidshalve hebben we niet alleen relationele conflictervaring als een potentiële mediator meegenomen maar ook taakconflict als potentiële tweede mediator. Het model is getoetst met een mediatie analyse (Hayes, 2014; model 4). Met deze methode is er gekeken naar de geschatte betrouwbaarheids-intervallen gebaseerd op 10.000 bootstrappings. De resultaten laten zien dat behoefte aan erkenning significant voorspeld wordt door relationele conflictervaring, $b = .26$, $SE = .07$, $t(92) = 3.87$, $p < .001$, en marginaal significant door taakconflict, $b = .13$, $SE = .07$, $t(92) = 1.87$, $p = .087$. Ervaring van relationeel conflict wordt significant voorspeld door asymmetrie $b = .14$, $SE = .07$, $t(92) = 2.00$, $p = .048$. Hiermee wordt onze verwachting in ons model bevestigd en blijkt dat wanneer er sprake is van een asymmetrisch conflict, men hoger scoort op relationele conflictervaring en dit leidt tot meer behoefte aan erkenning. Het effect van asymmetrie op ervaring van taakconflict was echter niet significant, $b = .01$, $SE = .07$, $t(92) = 0.17$, $p = .867$. Uit de bootstrapping analyse komt naar voren dat het indirecte effect van conflict asymmetrie via relationele conflictervaring op de behoefte aan erkenning significant is, $b = .04$, $SE = .02$, $t(92) =$

0.17,, 95% CI [.01 ; .08]. Dit is in de lijn der verwachting met onze hypothesen en wil zeggen dat wanneer er sprake is van een asymmetrisch conflict dit leidt tot relationele conflictervaring wat er voor zorgt dat men meer behoefte heeft aan erkenning. Het indirecte effect via ervaren taakconflict was echter niet significant, $b = .01$, $SE = .01$, $t(92) = 0.17$, 95% CI [-.02 ; .03].

Discussie

Het doel van dit onderzoek was om te analyseren in hoeverre conflictasymmetrie een positief hoofdeffect heeft op relationele conflictervaring onder werknemers. Er is onderzocht of dit effect gemodereerd wordt door extraversie en invloed heeft op de behoefte aan erkenning en de behoefte aan emotionele hulp. Wanneer het effect van conflict(a)symmetrie in kaart wordt gebracht, kan dit van waarde zijn op de bewustwording van het verschil in conflictperceptie en de voorkeur van conflictpartijen voor de behoeftes op het gebied van erkenning en hulp van derden.

Gezamenlijk laten de resultaten van deze studie zien dat conflictasymmetrie een positief hoofdeffect heeft op relationele conflictervaring en een positief effect op de behoefte aan erkenning. Tevens werd er gevonden dat de relatie van conflictasymmetrie en relationele conflictervaring marginaal significant gemodereerd werd door extraversie. Deze relatie laat zien dat conflictasymmetrie met name samenhangt met relationele conflictervaring voor hoog extraverte werknemers, maar niet voor laag extraverte werknemers.

Uit deel 1 van het onderzoek is de relatie waarbij conflictasymmetrie met name samenhangt met relationele conflictervaring voor hoog extraverte werknemers, maar niet voor laag extraverte werknemers, niet in lijn der verwachting met de hypothese. Er werd verwacht dat conflictasymmetrie een positieve relatie heeft met relationele conflictervaring en conflictasymmetrie met name samenhangt met relationele

conflictervaring voor laag extraverte werknemers. Het resultaat is mogelijk te verklaren door het feit dat extraverte personen sociale situaties eerder opzoeken ten opzichte van introverte personen, zij letterlijk vaker in aanraking komen met mensen waaruit conflicten kunnen voortkomen (De Vries et al., 2009). Daarnaast werd er geen bewijs gevonden dat de relatie van conflictasymmetrie en de behoefte aan erkenning significant gemodereerd werd door extraversie.

De bevindingen uit deel 2 van het onderzoek geven zoals verwacht aan dat conflictasymmetrie een positief hoofdeffect heeft op relationele conflictervaring en een positief effect op de behoefte aan erkenning. Dit is in de lijn der verwachting in de theorie: een conflict betreft een interpersoonlijke kwestie waardoor men zich persoonlijk aangevallen voelt en al gauw een relationeel conflict kan ervaren. Uit de zelf-verificatie theorie blijkt dat men zich begrepen wil voelen door anderen, volgens hun eigen overtuigingen over zichzelf (Swann, 1999). Bij een asymmetrisch conflict wordt men vaak niet begrepen door de andere partij waardoor de behoefte aan erkenning sterker is.

Een vernieuwend aspect van dit onderzoek ten opzichte van eerdere literatuur is dat zowel conflictasymmetrie als extraversie als voorspellers zijn meegenomen teneinde te kijken naar de behoeftes van conflictpartijen. De combinatie van deze twee voorspellers zet het onderzoek kracht bij vanwege het overkoepelende thema ‘persoonlijkheid’. Een conflict ontstaat tenslotte door de verscheidenheid aan perceptie van de mensen onderling. Helaas is de interactie tussen deze twee voorspellers niet significant gebleken.

Uit een van de analyses blijkt dat wanneer er sprake is van een asymmetrisch conflict, dit leidt tot relationele conflictervaring wat er voor zorgt dat men meer behoefte heeft aan erkenning. Het indirecte effect via ervaren taakconflict was echter

niet significant. In lijn met onze redenering hebben mensen die een relationele conflictervaring hebben meer behoefte aan erkenning. Omdat taakconflicten meer op de inhoud gericht zijn (De Wit et al., 2012) snijdt het niet allereerst een persoonlijk raakvlak aan waardoor de behoefte van erkenning minder snel zal optreden, dit effect is dan ook niet significant gebleken.

Er is geen significant effect gevonden voor de relatie van conflictasymmetrie op de behoefte aan emotionele hulp. Dit is tegen onze verwachting in omdat uit eerder onderzoek blijkt dat emotionele hulp zich richt op het gevoel van beide partijen dat ze serieus worden genomen en zich begrepen voelen (Giebels & Yang, 2009). Verwacht werd dat er behoefte zou zijn aan emotionele hulp ten tijde van conflictasymmetrie. Vanwege de uiteenlopende conflictervaring tussen partijen werd verwacht dat er behoefte zou zijn aan het gevoel dat men zich serieus genomen en begrepen voelt omdat de partij met de conflictervaring dit gevoel waarschijnlijk niet krijgt van de andere partij.

Praktische beperkingen en implicaties

De verklaring voor de niet significante resultaten uit deel 1 is mogelijk toe te schrijven aan het algemene karakter van de vraagstelling. Deelnemers moesten zich een werkteam voorstellen en aangeven in hoeverre men in het algemeen last heeft van conflictervaringen en daarbij aangeven of hijzelf meer conflict ervaart dan de andere partij en vice versa, of dat deze conflictervaring gelijk zou zijn. Door het relatief neutrale karakter van de vraagstelling en het gegeven dat in de huidige context, slechts 15 procent van de Nederlanders weleens een conflict ervaart (CBS, 2001), is het niet geheel onverwacht dat er geen significante effecten zijn gevonden op basis van de relatief kleine steekproef in dit onderzoek. Wel is er variatie in de antwoorden te zien dat duidt op nauwlettendheid en dat er waarschijnlijk geen sprake is van desinteresse

onder de deelnemers. Tevens speelt de hoeveelheid items een rol; deze zijn ten opzichte van deel 2 drie keer zo groot per variabele.

Het onderzoek is op basis van zelfrapportage door middel van een digitale vragenlijst uitgevoerd. Dit type vragenlijst is het minst tijdrovend en je kunt hiermee grote groepen bereiken. De keerzijde van de medaille is dat deelnemers niet vanuit hun eigen beleving antwoorden maar mogelijk sociaal wenselijk. Daarnaast wordt er omtrent de stellingen over extraversie een beroep op de deelnemers gedaan om over zelfreflectie te beschikken. Wellicht heeft men hier moeite mee en heeft men de scores zodanig proberen in te vullen zodat het ‘gemiddeld’ lijkt. Er moet dan ook met enige voorzichtigheid worden gekeken naar de schaal extraversie.

Een kritische kanttekening moet geplaatst worden bij het feit dat wanneer er een asymmetrisch conflict wordt ervaren dit conflict al van nature gericht is op taken en/of een interpersoonlijke kwestie. De vraagstelling in het huidige onderzoek naar welk type conflict men in een conflictsituatie neigt, lijkt minder belangrijk omdat de types in elkaar verward zijn vanwege het feit dat een conflict altijd een interpersoonlijke kwestie betreft. Desalniettemin hoeft dit niet altijd voor onenigheid te zorgen. Voor een vervolgonderzoek is het interessant om na te gaan wat de uitlokkende factoren zijn voor een conflictervaring. Wat maakt nu precies dat iemand een conflictervaring heeft en op welk moment komt dit al dan niet tot uiting?

De kracht van het onderzoek ligt in het feit dat er in deel 2 eerst wordt nagegaan of er sprake is van een conflictervaring en of dit bij één of beide partijen het geval is. Normaliter wordt er vaak van uitgegaan dat beide partijen een conflict ervaren maar dit hoeft helemaal niet zo te zijn. Degene die een conflict ervaart vult mogelijk zelf al in voor de ander dat de ander ook een conflict ervaart.

Conflict(a)symmetrie is in dit onderzoek echter maar met één item gemeten waarbij in

het conflictscenario aangestuurd is op dat de conflictpartij (de lezer) meer conflict ervaart of dat beide partijen evenveel conflict ervaren.

Aanbeveling voor vervolgonderzoek

Voor een vervolgonderzoek zou het waardevol zijn om te onderzoeken of extraverte personen daadwerkelijk minder vaak een conflict ervaren ten opzichte van introverte personen. Dit zou middels een wat uitgebreider persoonlijkheidsonderzoek ten opzichte van het huidige onderzoek realiseerbaar zijn door te kijken naar waardoor iemand nu precies een conflict ervaart en om welk type persoonlijkheid dit dan gaat. Concrete aandachtspunten zijn dat er door de deelnemer zelf een duidelijk beeld wordt geschetst van een situatie met betrekking tot een taakconflict en relationeel conflict. Zodoende heb je te maken met een voor ieder individu realistische conflictsituatie. Aanbevolen wordt een tweedelige vragenlijst onder dezelfde deelnemersgroep af te nemen zodat de mogelijkheid tot vergelijking bestaat of men overeenkomende scores heeft.

Mogelijk kan er een persoonlijkheidsstijl worden toegevoegd, bijvoorbeeld de copingstijl van iemand. In conflictsituaties hanteren mensen verschillende copingstijlen. Een vraag die beantwoord zou kunnen worden is of mensen met een ontwijkende copingstijl ten opzichte van een actieve copingstijl meer of minder conflict ervaren. Wellicht hebben mensen met een actieve copingstijl regelmatig een conflictervaring vanwege het feit dat zij een probleem proberen op te lossen wat niet altijd mogelijk is zonder de medewerking van de andere partij. Zij kunnen hierdoor in strijd met zichzelf en/of met een ander komen. Terwijl er mogelijk juist op voorhand wordt verwacht dat mensen die zich ontwijkend opstellen, intern zoveel spanning opbouwen waardoor zij irreële gedachtes ontwikkelen. Deze gedachtes worden in stand gehouden met als mogelijk gevolg vaker een conflictervaring.

Opvallend is dat er weinig onderzoek is gedaan naar de relatie tussen conflict(a)symmetrie en persoonlijkheid onder werknemers. Het huidige onderzoek is een eerste aanzet geweest om het effect van conflict(a)symmetrie en extraversie op type conflictervaring, de behoefte aan erkenning en de behoefte aan emotionele hulp te onderzoeken. Ondanks dat er een beperkt aantal significante resultaten uit dit onderzoek is gekomen, verdient de combinatie tussen conflict(a)symmetrie en persoonlijkheidskenmerken aandacht. In dit onderzoek is gekeken naar extraversie. Ook andere persoonlijkheidskenmerken verdienen aandacht omdat bij het vormen van teams binnen organisaties verschillende persoonlijkheden met elkaar in contact komen, men samen dient te werken op een constructieve manier teneinde conflictervaringen te beperken. Voor zowel werknemers als werkgevers is het van belang dat er met de teamsamenstelling zorgvuldig wordt omgegaan. De werktevredenheid en productiviteit worden hierdoor vergroot en eveneens worden conflictervaringen geminimaliseerd.

Referenties

- Ashton, M.C., Lee, K. (2008). The prediction of honesty-humility related criteria by the HEXACO and Five-Factor Models of personality. *Journal of Research in Personality*, 42, 1216- 1228. doi:10.1016/j.jrp.2008.03.006
- Bradley, B.H., Klotz, A.C., Postlethwaite, B.E., Brown, K.G. (2013). Ready to Rumble: How Team Personality Composition and Task Conflict Interact to Improve Performance. *Journal of Applied Psychology*, 2 (98), 385-392. doi: 10.1037/a0029845
- Brysbaert, M. (2006). *Psychologie*. Thorn: Academia Press
- 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), p. 331-353. doi: 10.1177/1368430208090646
- De Vries, R.E., Ashton, M.C., Lee, K. (2009). De zes belangrijkste persoonlijkheidsdimensies en de HEXACO Persoonlijkheidsvragenlijst. *Gedrag & Organisatie*, 3 (22), 232-268.
- De Wit, F.R.C., Jehn, K.A., Greer, L.L. (2012). The Paradox of Intragroup Conflict: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 2 (97), 360-390. doi: 10.1037/a0024844
- Chen, S., Chen, K. Y. & Shaw, L. (2004). Self-Verification Motives at the Collective Level of Self-Definition. *Journal of Personality and Social Psychology*, 86 (1), 77-94. doi: 10.1037/0022-3514.86.1.77
- Conlon, D. E., & Meyer, C.J. (2004). Contractual and emergent third-party intervention. In M.J. Gelfand & J. M. Brett (Eds.), *The handbook of negotiation and culture* (p. 258-279). Palo Alto, CA: Stanford University Press.
- Frenken, F., & Vergeer, J. (2001). Nederlander tevreden met werk en salaris: werkplezier. In: CBS, 10, p. 29.
- Giebels, E., & Euwema, M. (2010). *Conflictmanagement: Analyse, diagnostiek en interventie* (2^e dr.). Groningen: Noordhoff
- 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), p. 344-362. doi:10.1111/j.1750-4716.2009.00044x
- Gómez, Á., Seyle, D. C., Huici, C. & Swann. W. B. (2009). Can Self-Verification Strivings Fully Transcend the Self-Other Barrier? Seeking Verification of Ingroup Identities. *Journal of Personality and Social Psychology*, 97(6), 1021-1044. doi: 10.1037/a0016358
- Jehn, K. (1995). "A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict", *Administrative Science Quarterly*, 2 (40), p. 256-282. doi:10.2307/2393638

- 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. doi:10.1108/eb022835
- 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*, 12 (2), p. 96-109. doi.10.1108/104444060610736594
- Jehn, K. A., Rispren, S., Thatcher, S. M. B., (2010). The effects of conflict asymmetry on work group and individual outcomes. *Academy of Management Journal*, 53 (3), p. 596-616. <http://www.alxp.org/uploads/EffectsofConflict.pdf>
- Marks, M.A., Sabella, M.J., Burke, C.S., Zaccaro, S.J. (2002). The Impact of Cross-Training on Team Effectiveness. *Journal of Applied Psychology*, 1 (87), p. 3-13. doi:10.1037//0021-9010.87.1.3.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50, 370–396.
- Swann, W. B., Pelham, B. W. & Krull, D. S. (1989). Agreeable Fancy or Disagreeable Truth? Reconciling Self-Enhancement and Self-verification. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(5), 782-791. doi: 10.1037/0022-3514.57.5.782

Bijlagen

Bijlage 1. Vragenlijst

Informed consent

Beste werknemer,

Graag wil ik u vragen deel te nemen aan een onderzoek onder werknemers in de leeftijd van 18 tot en met 65 jaar, dat uitgevoerd wordt in het kader van een afstudeeronderzoek onder leiding van de Universiteit Twente. Middels dit onderzoek wordt er gekeken naar hoe conflict op het werk ervaren wordt en de gevolgen hiervan voor gespecificeerde werkuitkomsten. De vragenlijst bestaat grotendeels uit stellingen waarin u kunt aangeven in hoeverre u het eens danwel oneens bent met deze stellingen. Het invullen van de vragenlijst zal ongeveer **15 minuten** van uw tijd in beslag nemen. Het is belangrijk dat u het onderzoek in een keer en ongestoord kan afmaken. Begin dus alleen aan het onderzoek als u de komende 15 minuten ongestoord kan werken. Er zijn geen goede of slechte antwoorden, ik ben geïnteresseerd in uw beleving. De gegevens worden geanonimiseerd en vertrouwelijk behandeld. Bij voorbaat hartelijk dank voor uw medewerking aan dit onderzoek.

Verzoek tot toestemming

Ik verklaar hierbij op voor mij duidelijke wijze te zijn ingelicht over de aard en methode van het onderzoek, zoals uiteengezet in de bovenstaande informatie. Ik stem geheel vrijwillig in met deelname aan dit onderzoek. Ik behoud daarbij het recht deze instemming weer in te trekken zonder dat ik daarvoor een reden hoeft op te geven en besef dat ik op elk moment mag stoppen met het onderzoek. Indien mijn onderzoeksresultaten gebruikt zullen worden in wetenschappelijke publicaties, dan wel op een andere manier openbaar worden gemaakt, zal dit volledig geanonimiseerd gebeuren. Mijn persoonsgegevens zullen niet door derden worden ingezien zonder mijn uitdrukkelijke toestemming.

Voor eventuele klachten over dit onderzoek kunt u zich wenden tot de secretaris van de Commissie Ethiek van de faculteit Gedragswetenschappen van de Universiteit Twente, mevr. J. Rademaker (telefoon: 053- 4894591; e-mail:j.rademaker@utwente.nl, Postbus 217, 7500 AE Enschede).

Gaat u met deze voorwaarden akkoord?

Akkoord

Niet akkoord

Demographics

We beginnen met een aantal vragen over uw achtergrond. Deze vragen zullen gebruikt worden om een algemene beschrijving van de deelnemers aan dit onderzoek te geven (er deden XX mannen en XX vrouwen mee, in de gemiddelde leeftijd van X jaar).

Geslacht

Man

Vrouw

Leeftijd

Hoogst behaald opleidingsniveau

Basis onderwijs

Voortgezet

beroepsonderwijs

Middelbaar

beroepsonderwijs Hoger beroepsonderwijs Universitair onderwijs

Geef hieronder aan in welke branche u werkt.

Wat is de grootte van uw team/afdeling (aantal werknemers)

0-10 10-20 20-30 30-40 40-50 50 en meerwerknemers

Wat is de tijdsduur (aantal maanden) dat u werkt bij het huidige bedrijf?

Personality

De eerste stellingen gaan over uw eigen persoonlijkheid. Binnen dit onderzoek zijn we onder andere benieuwd hoe werknemers van elkaar verschillen afhankelijk van hun persoonlijkheid. Hieronder volgen een aantal stellingen waarop u kunt aangeven in hoeverre u het hiermee eens danwel oneens bent.

Alles bij elkaar heb ik wel een tevreden gevoel over mijzelf

Ik heb het gevoel dat ik een impopulair persoon ben

Soms heb ik het gevoel dat ik een waardeloos persoon ben

Ik geef zelden mijn mening in groepsbijeenkomsten

Als ik anderen ontmoet, ben ik meestal diegene die het contact op gang brengt

Als ik met andere mensen samen ben, ben ik vaak de woordvoerder van de groep

Ik heb liever een baan waarin men veel met andere mensen omgaat dan een baan waarin men alleen dient te werken

Het eerste dat ik altijd doe als ik ergens nieuw ben, is vrienden maken

De meeste dagen voel ik me blij en optimistisch

De meeste mensen zijn levenslustiger en dynamischer dan ik over het algemeen ben

Task and relational conflict

In dit onderzoek zijn we onder andere benieuwd naar hoe er binnen verschillende werkgroepen of 'teams' samengewerkt wordt. Voor verreweg de meeste beroepen is het ondenkbaar om niet meer in een team samen te werken.

Team wordt voor dit onderzoek breed gedefinieerd als een groep, bestaande uit een x-aantal werknemers, waarin de diverse functies van de werknemers samen komen en zij gezamenlijk naar een doel toe werken. Het betreffende doel wordt vaak vanuit de organisatie of teamleider vastgesteld.

Wat is, als u van deze definitie uitgaat, de laatste werkgroep of team waarin u heeft samengewerkt?

De volgende stellingen gaan over de werkgroep of het team waarin u voor het laatst functioneerde. Voor het beantwoorden van alle vragen is het belangrijk dat u deze groep in gedachten houdt.

Beantwoordt u alstublieft de volgende vragen over de mate van discussie over de taak (verschillende opinies over de taak) binnen uw werkgroep. Het gaat hierbij dus **niet** om persoonlijke conflicten (zoals verschillen van mening over politieke kwesties of muziekvoorkeur).

Binnen ons team...

Heb ik wel eens ruzie over werk
gerelateerde zaken

Ervaar ik taak gerelateerde
meningsverschillen

Ervaar ik conflict met betrekking tot
ideeën over een taak

Verschilt mijn standpunt vaak van dat
van anderen

Zijn emotionele uitingen (schreeuwen,
boze toon) over taakconflicten soms erg
duidelijk

Raak ik wel eens geëmotioneerd door
onze werk conflicten

Ervaar ik spanning tijdens een
werkconflict

Gaan taakconflicten vaak over een
belangrijk probleem

Worden ruzies over de taak toegestaan

Geldt de regel dat wij kunnen en mogen
discussiëren over niet werk gerelateerde
dingen

Los ik taakconflicten snel op

Beantwoordt u alstublieft nu de volgende vragen over de mate van **persoonlijke** conflicten binnen uw team/werkgroep.

Persoonlijke conflicten zijn meningsverschillen over zaken als politieke voorkeuren of bijvoorbeeld een botsing tussen karakters. Persoonlijke conflicten gaan **niet** over het werk.

Binnen ons team...

Ben ik het oneens over sociale of
persoonlijke zaken

Raak ik geëmotioneerd door
persoonlijke zaken tijdens het conflict

Zijn emotionele uitingen zoals
schreeuwen en een boze toon duidelijk
in een persoonlijk conflict

Ervaar ik spanning tijdens een
persoonlijk conflict

Gaan persoonlijke conflicten over
belangrijke zaken

Zijn ruzies over belangrijke zaken
toegestaan

Los ik een persoonlijk conflict makkelijk
op

Block 4

Naast de vraag waarover u conflict ervaart zijn wij ook benieuwd naar de behoeftes die u over het algemeen heeft tijdens conflictsituaties.

Over het algemeen heb ik in conflictsituaties
behoefte aan reacties die mij het gevoel geven
dat mijn probleem begrepen wordt

Over het algemeen heb ik in conflictsituaties
behoefte aan reacties die mij het gevoel geven
dat ik mezelf kan zijn

Over het algemeen heb ik in conflictsituaties
behoefte aan begripvolle reacties

Over het algemeen heb ik in conflictsituaties
behoefte aan reacties die mij het gevoel geven
dat de ander mij ziet zoals ik mezelf zie

Over het algemeen heb ik in conflictsituaties
behoefte aan reacties die mij in een positief
daglicht zetten

Over het algemeen heb ik in conflictsituaties
behoefte aan reacties waardoor ik mijn situatie
gunstiger ga inzien

Over het algemeen heb ik in conflictsituaties
behoefte aan reacties die positief zijn voor
mijzelf

Over het algemeen heb ik in conflictsituaties
behoefte aan reacties waardoor ik mijn
zelfvertrouwen kan behouden

In conflictsituaties voel ik mij vaak erkend

In conflictsituaties voel ik mij vaak onbegrepen

In conflictsituaties voel ik mij vaak genegeerd

In conflictsituaties voel ik mij vaak boos

Block 5

Vaak verschillen partijen in de mate waarin ze een conflict op het werk ervaren. Natuurlijk verschilt dit per situatie. Zou u kunnen aangeven wat over het algemeen uw indruk is over de mate waarin u versus uw collega's conflict op het werk ervaren?

In het algemeen ervaar ik in
een conflict meer conflict dan
de andere partij

In het algemeen ervaar ik en de
andere partij evenveel conflict

In het algemeen ervaart de
andere partij in een conflict
meer conflict dan ik zelf

Conditie 1: Symmetry

Hieronder volgt een beschrijving van een conflict die typisch is voor veel werkconflicten. Lees deze rustig door en probeert u zo goed mogelijk in deze situatie in te leven.

Wat is uw idee over deze situatie?

Als gevolg van de reorganisatie zijn jullie overgestapt op het zogenaamde flexwerken.

Dit betekent dat u geen vaste werkplek meer heeft maar elke dag een plek moet opzoeken. In de afgelopen weken is er echter wel een soort van vast patroon ontstaan en zit iedereen vaak op een specifieke plek.

U had uw favoriete plek ook al snel gevonden: dicht bij het raam en ver van het koffieapparaat waar altijd geluidsoverlast is. Dit is handig omdat u voor uw werk vaak telefonisch moet overleggen. De afgelopen dagen is het echter een aantal keer voorgekomen dat een directe collega die ook veel telefoneert op de plek naast u is komen te werken. Doordat jullie beiden intensief telefoneren zijn er veel prikkels in de omgeving wat jullie beide afleidt en voor ergernissen zorgt naar elkaar.

Het is duidelijk dat zowel u als uw collega beide evenveel conflict ervaren en het zeer vervelend

vinden hoe de relatie tussen uw beiden momenteel is.

U merkt dat u steeds meer last krijgt van het gedrag van uw collega, waardoor u het niet fijn werken vindt en u er soms tegenop ziet om naar uw werk te gaan. Wat doet u?

Conditie 2: Asymmetry

Hieronder volgt een beschrijving van een conflict die typisch is voor veel werkconflicten.

Lees deze rustig door en probeert u zo goed mogelijk in deze situatie in te leven.

Wat is uw idee over deze situatie?

Als gevolg van de reorganisatie zijn jullie overgestapt op het zogenaamde flexwerken.

Dit betekent dat u geen vaste werkplek meer heeft maar elke dag een plek moet opzoeken. In de afgelopen weken is er echter wel een soort van vast patroon ontstaan en zit iedereen vaak op een specifieke plek.

U had uw favoriete plek ook al snel gevonden: dicht bij het raam en ver van het koffieapparaat waar altijd overlast is. Dit is handig omdat u voor uw werk vaak telefonisch moet overleggen. De

afgelopen dagen is het echter een aantal keer voorgekomen dat een directe collega die ook veel

telefoneert op de plek naast u is komen te werken.

U heeft uw collega hierover aangesproken en aangegeven dat u hier last van heeft. Uw collega kan zich echter wel concentreren en ervaart geen last tijdens het werk. Het is duidelijk dat u veel conflict ervaart en het zeer vervelend vindt hoe de relatie met uw collega momenteel is, maar dat dit niet voor uw collega geldt.

U merkt dat u steeds meer last krijgt van het gedrag van uw collega, waardoor u het niet fijn werken vindt en u er soms tegenop ziet om naar uw werk te gaan. Wat doet u?

Dependent variables scenario

Als je jezelf verplaatst in de beschreven situatie, in hoeverre zullen de volgende stellingen van toepassing zijn?

Ik zou in dit conflict meer
conflict ervaren dan de andere
partij

Ik en de andere partij zouden
beiden evenveel conflict
ervaren

De andere partij zou meer
conflict ervaren dan ik zelf

Denkt u nog eens terug aan de conflictbeschrijving. Geef hieronder aan in hoeverre u het eens danwel
oneens bent met de volgende stellingen.

Ik denk dat ik mij in deze situatie
genegeerd zou voelen

Ik denk dat ik mij in deze situatie boos zou voelen

Ik denk dat ik mij erkend zou voelen in deze situatie

Ik denk dat ik mij in deze situatie onbegrepen zou voelen

Block 10

Naar aanleiding van het scenario zijn wij benieuwd in hoeverre u een bepaald soort conflict ervaart na het lezen van dit scenario. Kunt u hieronder aangeven hoe u zich zou voelen in de geschetste situatie?

Ik denk dat ik in deze situatie vooral taak gerelateerde meningsverschillen zou ervaren

Ik denk dat ik in deze situatie vooral ruzie over persoonlijke zaken zou ervaren

Ik denk dat ik in deze situatie vooral gevoelens van ruzie over werk gerelateerde zaken zou ervaren

Ik denk dat ik in deze situatie persoonlijk geëmotioneerd zou zijn

Ik denk dat ik in deze situatie mezelf gespannen zou voelen met betrekking tot werk gerelateerde zaken

Ik denk dat ik in deze situatie een conflict zou ervaren over persoonlijke zaken

Denkt u nog eens terug aan de conflictbeschrijving. Geef hieronder aan in hoeverre de stellingen het beste weergeven welk type hulp u in dat conflict zou willen ontvangen als er een derde partij zou worden ingeschakeld.

Ik zou vooral behoefte hebben aan een partij die zich goed kan inleven in mijn situatie en zich hier een voorstelling van kan maken

Ik zou vooral behoefte hebben aan een partij die zorgt voor een harmonieuze relatie tussen mij en mijn collega

Ik zou vooral behoefte hebben aan een partij die helpt om duidelijk te maken waar het conflict over gaat

Ik zou vooral behoefte hebben aan een partij die begrip toont voor mijn situatie

Ik zou vooral behoefte hebben aan een partij die bijdraagt aan een vreedzame oplossing van het conflict

Ik zou vooral behoefte hebben aan een partij die een goede luisteraar is voor mij

Ik zou vooral behoefte hebben aan een partij die duidelijkheid en structuur biedt in de conflictsituatie
Ik zou vooral behoefte hebben aan een partij die er voor mij is om stoom af te blazen

Ik zou vooral behoefte hebben aan een partij die ervoor zorgt dat mijn collega en ik respectvol met elkaar omgaan

Ik zou vooral behoefte hebben aan een partij die een vreedzame interactie tussen mij en mijn collega onderhoud

Ik zou vooral behoefte hebben aan een partij die de procedures vaststelt

Checks Online Survey

Ten slotte willen we u nog een aantal vragen stellen over deelname aan deze studie. We verzoeken u om deze vragen zo eerlijk mogelijk te beantwoorden omdat dit ons helpt de waarde van dit onderzoek beter in te schatten.

Ik kon me goed inleven in de conflictsituatie die in dit onderzoek beschreven werd

Ik kan me voorstellen dat ik een
vergelijkbare conflictsituatie op
mijn werkvloer zou ervaren

Ik denk niet dat de
conflictsituatie zou kunnen
gebeuren in het echte leven

Hoeveel energie heeft u in het inleven van het scenario gestopt?
Zeer weinig Zeer veel

Hoe zorgvuldig heeft u de vragen gelezen?
Zeer onzorgvuldig Zeer zorgvuldig

Werd u tijdens deze studie afgeleid? Geeft u hieronder a.u.b. aan welke afleidingen van
toepassing waren.

Geen afleiding
Televisie stond op de achtergrond aan
Het lezen van E-mail
Muziek stond op de achtergrond aan
Bezoek van een Sociale Media website
Gestoord door een ander persoon
Bezoek van een andere website
Er was een andere afleiding die hier niet bij staat
Telefoon gecheckt en/of beantwoord

(Optioneel). We zouden het waarderen als u nog feedback heeft over deze studie.

Als u een reactie wilt
geven over het onderwerp van de studie, de studie zelf, of het scenario kunt u dat hieronder
doen.

Bijlage 2. Debriefing

Beste werknemer,

Hartelijk dank voor uw deelname aan ons onderzoek naar conflictervaring op het werk en de gevolgen hiervan voor gespecificeerde werkuitskomsten. Graag willen wij u een nadere toelichting geven over de opzet van het onderzoek en de bedoeling van de vragenlijst.

De vragenlijst heeft als doel te onderzoeken in hoeverre werknemers die een conflict ervaren behoefte aan erkenning hebben binnen een type conflict in het algemeen en naar aanleiding van een scenario. Er zijn twee typen conflict getoetst, namelijk een symmetrisch en asymmetrisch conflict. Een symmetrisch conflict is een conflict waarbij beide partijen een verandering in de huidige situatie verlangen. Tijdens een asymmetrisch conflict ervaart één partij een conflict, terwijl de andere partij dit niet zo ervaart of zich er niet bewust van is. Bij uw deelname aan de vragenlijst bent u willekeurig ingedeeld voor één van de twee soorten type conflict.

Aan de hand hiervan wordt er gekeken in hoeverre werknemers die een conflict ervaren meer behoefte aan erkenning hebben binnen een asymmetrisch conflict dan binnen een symmetrisch conflict. Daarnaast wordt er aan de hand van de andere vragen gekeken in hoeverre het effect van conflictasymmetrie op behoefte aan erkenning wordt beïnvloed door persoonlijkheid. Bij persoonlijkheid wordt er met name gekeken in hoeverre iemand over extraverte persoonlijkheidseigenschappen beschikt. Vanuit dat punt wordt er gekeken naar of extraverte mensen meer of minder behoefte hebben aan relationele hulp vanuit een derde partij. Dit is gemeten door middel van de vragen die u in heeft gevuld met betrekking tot wat voor een soort hulp u eventueel behoefte zou hebben tijdens een conflictervaring.

Tot slot zijn er een aantal vragen gesteld waarin onderscheid is gemaakt tussen een taakconflict en relationeel conflict. Er wordt onderzocht in hoeverre men na het lezen van het scenario nu juist een taakconflict ervaart of juist een relationeel conflict.

Wij hopen u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd.