



KATHOLIEKE UNIVERSITEIT
LEUVEN

Mediation bij hiërarchische arbeidsconflicten

Meriem Kalter

Promotoren: Martin Euwema,
Katalien Bollen, Alain-Laurent
Verbeke





Eerder onderzoek hiërarchische conflicten



- Verschillende conflictbeleving afhankelijk hiërarchische positie.
- Dit geldt ook voor mediation (Bollen et al., 2010, 2012, 2014)
 - a. Ondergeschikten zijn minder tevreden over proces en uitkomst, zien het als minder effectief.
 - b. Belangrijk voor ondergeschikten: aandacht voor emoties (boosheid), procedurele rechtvaardigheid, onzekerheidsreductie.
 - c. Belangrijk voor bovengeschikten: snelle oplossing voor 'het probleem'.



Drie onderzoeksthema's

- Duurzaamheid? Mate van effectiviteit op de lange termijn.
- Machtsbeleving? Belang van een machtsbalans?
- Emotiebeleving en inschatten van emoties door mediator





Onderzoeksvragen

1. Wat is de langetermijneffectiviteit van mediation bij hiërarchische arbeidsconflicten?
2. Wat is de invloed van machtsdynamiek in bovengeschikte-ondergeschikte dyades op de kortetermijneffectiviteit?
3. Hoe beleven bovengeschikten en ondergeschikten emoties tijdens mediation en is een mediator in staat deze emoties correct in te schatten?



Operationalisatie effectiviteit

Objectief:

- Overeenkomst?

Subjectief:

- Tevredenheid met mediator
- Tevredenheid proces (procedurele rechtsvaardigheid)
- Tevredenheid uitkomst
- Vertrouwen in overeenkomst/naleven overeenkomst
- Mate van verzoening

(Poitras & Le Tareau, 2009)



Onderzoeksmethoden

Vragenlijsten voor mediators en partijen: algemene conflictinformatie, emotiebeleving, subjectieve machtservaring, mediation effectiviteit

- **Studie 1:** 2 x vragenlijst partijen: direct na afloop mediation ($N = 97$), een jaar later ($N = 41$).
- **Studie 2:** vragenlijst partijen in dezelfde mediaton. Bovengeschikte-ondergeschikte dyades (52 setjes, $N = 104$).
- **Studie 3:** vragenlijst voor mediator en partijen direct na afloop mediation (emotiebeleving en emotieherkenning) (96 setjes, $N = 192$).



Studie 1: Langetermijneffectiviteit resultaten

- Zowel bovengeschieden als ondergeschieden ervaren mediation op de lange termijn als effectief MAAR bovengeschieden ervaren dat ondergeschieden de tussen hen gemaakte afspraken beter nakomen dan andersom.
- KT effectiviteit goede voorspeller LT effectiviteit, behalve procedurele rechtvaardigheid.
- Verzoening geen standaard mediation uitkomst.
- Geen verschil LT effectiviteit exit versus geen exit.





Studie 2: Machtsdynamiek dyades resultaten

- Ondergeschikten ervaren minder situationele macht tijdens de mediation dan bovengeschikten.
- Een onevenwichtige machtsbalans vermindert de effectiviteit van mediation: grotere kans dat er geen overeenkomst wordt bereikt en minder tevredenheid met proces en uitkomst.
- Bovengeschikten en ondergeschikten in een zelfde mediation ervaren de mediation als effectiever naarmate ze allebei veel situationele macht ervaren (of zelfs ervaren dat ze *meer* invloed hebben dan de ander).



Studie 3: Emotiebeleving en emotieherkenning resultaten

- Ondergeschikten ervaren in hogere mate negatieve emoties (boosheid, angst, verdriet) dan ondergeschikten tijdens de mediation.
- Geen verschil hiërarchische positie en ervaren positieve emoties (blijdschap, enthousiasme).
- Mediators schatten positieve en negatieve emoties van bovengeschkikten beter in dan emoties ondergeschikten.
- Mediators kunnen beter negatieve emoties dan positieve emoties inschatten ('negativity bias').





Praktische implicaties voor mediators

- Wees alert op machtsverschillen. Geef partijen het gevoel dat ze invloed kunnen uitoefenen op de mediation
Bijvoorbeeld door reality check machtsbronnen
- Besteed genoeg tijd aan exploreren emoties en nagaan van assumpties, bv in intake of causus.
- Betrek een co-mediator: twee zien meer dan 1.
- Aandacht voor implementatie afspraken na afloop mediation. Vervolgafpraak? Bespreken machtsdynamiek.



**THANKS
FOR
LISTENING**

Voor meer informatie: meriem.kalter@hu.nl