**Vooronderzoek Leiderschapsstijlen en roddelen**

|  |  |
| --- | --- |
| Opleiding | Master in Toegepaste Psychologie voor Professionals |
| Lector | Dr. Pieternel Dijkstra |
| Betrokken lid Academic Board | Prof. dr. Arie Dijkstra |
| Betrokken organisatie(s) | NCOI |
| Contactperso(o)n(en) organisatie(s) | Dr. Pieternel Dijkstra |
| Onderzoekslijn | Leiderschap en samenwerking in teams |
| Thema | Leiderschapsstijlen |
| Datum | Onderzoek: februari - juni 2014 |

**Aanleiding**

Er is in de internationale literatuur nog weinig bekend over het verband tussen leiderschapsstijlen zoals werknemers deze waarnemen bij hun leidinggevende en het roddelgedrag dat zij vertonen. Is er een dergelijk verband? Zo ja, hoe ziet dat eruit? Het lijkt interessant en relevant om dit thema exploratief te onderzoeken, omdat roddelen ingrijpende, negatieve gevolgen kan hebben voor de werksfeer en degenen waarover wordt geroddeld (zie bijvoorbeeld Burt, 2005). Als roddelgedrag samenhangt met de waargenomen leiderschapsstijl van een leidinggevende, biedt dat handvatten om wellicht iets aan de negatieve effecten van roddelen te doen. In het geval er een verband is, zou een leider bijvoorbeeld zijn leiderschapsstijl aan kunnen passen om de negatieve effecten van roddelen tegen te gaan. Hoewel het huidige onderzoek geen causale uitspraken kan doen, vormt onderzoek naar de samenhang tussen waargenomen leiderschapsstijl en roddelgedrag een eerste stap op weg daar naartoe.

**Theoretisch kader**

In dit onderzoek wordt een onderscheid gemaakt tussen drie leiderschapsstijlen, zoals onderscheiden door Bass (1985), namelijk transformationeel leiderschap, transactioneel leiderschap en laissez-faire leiderschap (zie ook Aviolo & Bas, 1999). Bij transactioneel leiderschap is er sprake van een afgesproken transactie: de leider maakt medewerkers duidelijk wat zij kunnen verwachten in ruil voor een goede prestatie. Van transformationeel leiderschap is sprake als een leider gericht is op de ontwikkeling van medewerkers en hun potentieel, en dit stimuleert. De laissez faire leiderschapsstijl, ten slotte, is een stijl waarbij de leider te veel zaken op hun beloop laat en vermijdt beslissingen te nemen. Hij toont dus weinig betrokkenheid. In zijn algemeenheid lijkt de transformationele leiderschapsstijl de prestaties van werknemers het meest te stimuleren, evenals bijvoorbeeld altruïstisch gedrag van werknemers (zie bijvoorbeeld Vigoda-Gadot, 2007). Roddelen werd in dit onderzoek gedefinieerd als de informele en evaluatieve communicatie tussen twee leden van een organisatie, over een ander lid van de organisatie dat hierbij niet aanwezig is (Ellwardt, Labianca & Wittek, 2012). Hoewel roddelen een negatief imago heeft, kan roddelen ook positief uitwerken. Zo kan roddelen bijvoorbeeld het saamhorigheidsgevoel van de betrokken roddelaars versterken (zie bijvoorbeeld Leaper & Holliday, 1995). De precieze gevolgen van roddelen hangen waarschijnlijk samen van de functie die roddelen vervult. Foster (2004) onderscheidt daarbij vier functies van roddelen: 1) roddelen als informatiebron, 2) roddelen als invulling van vriendschap, 3) roddelen als manier om invloed uit te oefenen, en 4) roddelen als middel voor vermaak (entertainment). Omdat er geen theorie is over of eerder onderzoek naar het verband tussen deze functies van roddelen en leiderschapsstijlen, werden geen hypothesen geformuleerd over dit verband.

**Methode**

*Procedure en proefpersonen.* Proefpersonen werden geworven via Masterclasses van NCOI. De docent van de Masterclass verzocht studenten een digitale vragenlijst in te vullen. Meedoen was echter geen verplichting. Daarnaast werden proefpersonen geworven via de website van NCOI, waarop een oproep werd geplaatst om mee te doen aan het onderzoek en geïnteresseerden de link naar de digitale vragenlijst konden aanklikken. In totaal vulden 141 personen de digitale vragenlijst in. Van deze respondenten was 45% man en 55% vrouw. De gemiddelde leeftijd was 41 jaar (*SD* = 8,8) en alle respondenten waren werkzaam in een organisatie. Omdat zelfstandig ondernemers geen leidinggevende hebben, konden zij niet meedoen aan het onderzoek.

**Vragenlijst**

*Leiderschapsstijl*. Om de waargenomen leiderschapsstijl van de eigen leidinggevende te meten, vulden proefpersonen de Multifactor Leadership Questionnaire(MLQ; Avolio & Bass, 1999; zie ook Den Hartog, Van Muijen & Koopman, 1994) in. Deze vragenlijst bestaat uit 34 items die worden gemeten op een vijfpuntsschaal (1 = sterk mee oneens, 5 = sterk mee eens). Voorbeelditems zijn: ‘Mijn leidinggevende spreekt optimistisch over de toekomst’ en ‘Mijn leidinggevende geeft advies wanneer dat nodig is’. De items van de MLQ kunnen worden verdeeld over drie subschalen: transformationeel leiderschap, transactioneel leiderschap en laissez faire leiderschap. De betrouwbaarheid van deze subschalen was redelijk tot goed (transformationeel: α = .96, transactioneel α = .77, laissez faire α = .60).

*Roddelen.* De verschillende functies van roddelen werden gemeten met de Functions of Gossip Questionnaire (FGQ; Foster, 2004). Deze vragenlijst bestaat uit 24 items die worden gemeten op een vijfpuntsschaal (1 = sterk mee oneens, 5 = sterk mee eens). Voorbeelditems zijn: ‘Het horen van verhalen over anderen helpt me te voorkomen dat ik verkeerde dingen zeg of doe’ en: ‘Ik vind het leuk om af en toe te roddelen’. De items van de FGQ beogen, middels vier subschalen, de volgende vier functies van roddelen te meten: informatievoorziening, invloed uitoefenen, entertainment en vriendschapsinvulling. De betrouwbaarheidscoëfficiënten van alle subschalen waren echter dermate laag (rond de α = .50) dat het opdelen van de FGQ in subschalen statistisch niet verantwoord was. In de analyses werd daarom alleen de totaalscore op de FGQ gebruikt, die de mate weerspiegelt waarin mensen roddelen dan wel een positieve attitude tonen ten aanzien van roddelen.

**Resultaten**

Correlaties tussen de drie leiderschapsstijlen en de totaalscore van de FGQ toonden geen significante verbanden aan tussen leiderschapsstijl en roddelen (r’s < |.15|, ns). Exploratieve analyses toonden aan dat mannen en vrouw niet van elkaar verschilden in roddelen (t = -.22, ns) en ook niet in een van de leiderschapsstijl (t’s < 1.53, ns). Er werd verder alleen een marginaal significant verband gevonden tussen roddelen en leeftijd (r = -.16, p < .10): naarmate werknemers ouder waren roddelden ze minder/hadden ze een minder positieve attitude ten aanzien van roddelen. Een regressieanalyse met daarin roddelen als afhankelijke variabele en de 3 leiderschapsstijlen en leeftijd als onafhankelijke variabelen leverde dan ook alleen een significant effect op van leeftijd (*β* = -,20, *t* = -2,08, *p* < .05).

**Conclusie en discussie**

In het huidige, exploratieve onderzoek werd geen verband gevonden tussen waargenomen leiderschapsstijl en roddelen. Daarbij kon, door een gebrek aan betrouwbaarheid van de subschalen van de FGQ, geen onderscheid gemaakt worden tussen verschillende functies van roddelen. Een mogelijke verklaring voor een gebrek aan betrouwbaarheid van de subschalen van de FGQ is dat de functies van roddelen, zoals onderscheiden door de Amerikaan Foster, in de Verenigde Staten anders zijn dan in Nederland of andere accenten kennen. Dat er geen correlationeel verband gevonden wordt tussen waargenomen leiderschapsstijlen en roddelen wil niet zeggen dat dit verband er helemaal niet is. Gezien de beperkingen van de gebruikte instrumenten (lage betrouwbaarheid subschalen FGQ en de subschaal laissez faire leiderschapsstijl van de MLQ) kan het zijn dat het huidige onderzoek niet in staat was om deze verbanden bloot te leggen. Een alternatieve verklaring voor de nulbevindingen ligt in de selectiviteit van de steekproef. Het is goed mogelijk dat studenten die bij NCOI een Masterclass volgen, verschillen van andere werknemers in hun houding ten aanzien van roddelen en roddelgedrag. Dat kan ervoor zorgen dat, terwijl er in deze steekproef geen significante verbanden worden gevonden tussen waargenomen leiderschapsstijl en roddelen, deze in de grotere populatie van werknemers wél aanwezig zijn.

Ten slotte werd in dit onderzoek niet de daadwerkelijke leiderschapsstijl van de werknemer gemeten, maar de leiderschapsstijl zoals waargenomen door de werknemer. Vaak zijn werknemers erg kritisch op hun leidinggevende (Jemielniak, 2007), wat er onder meer voor kan zorgen dat zij de leiderschapsstijl van hun leidinggevende vertekend waarnemen. Een meer objectieve assessment van de leiderschapsstijl, bijvoorbeeld door een observator, zou dan ook kunnen leiden tot een wat andere inschatting van de leiderschapsstijl van een leidinggevende, en zou daarmee een ander beeld kunnen opleveren van de verbanden tussen roddelen onder werknemers en de leiderschapsstijl van hun leidinggevende. Aangeraden wordt dan ook om een onderzoek naar roddelen uit te voeren met andere meetinstrumenten en in een grotere steekproef van werknemers die meer representatief is voor de populatie werknemers. Daarbij doet toekomstig onderzoek er goed aan om onderscheid te maken tussen positieve en negatieve roddel, dat wil zeggen het uitwisselen van positieve dan wel negatieve informatie met anderen óver anderen. Recent onderzoek toont aan dat positieve en negatieve roddels kwalitatief anders van aard zijn, bijvoorbeeld in de gevolgen die ze hebben en de manier waarop ze zich verspreiden (Ellwardt et al., 2012). Het gevolg kan zijn dat de ene vorm van roddelen – positief dan wel negatief – wel samenhangt met de leiderschapsstijl van de leidinggevende en de andere niet.

Literatuur

Avolio, B.J., & Bass, B.M. (1999). Re-examining the components of transformational and

transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire. *Journal of Occupational and Organisational Psychology, 72,*441-462.

Bass, B.M. (1985). Leadership: Good, better, best. *Organizational Dynamics, 13*, 26-40

Burt, R.S. (2005). *Brokerage and closure: An introduction to social capital*. Oxford, UK:

Oxford Universtiy Press.

Ellwardt, L., Labianca, G., & Wittek, R. (2012). Who are the objects of positive and negative

gossip at work? A social network perspective on workplace gossip. *Social Networks, 34,* 193-205.

Den Hartog, D., Van Muijen, J. & Koopman, P. (1994).Transactioneel versus

transformationeel leiderschap. Een analyse van de MLQ in de Nederlandse

situatie. *Gedrag en Organisatie*, *7,* 155-166.

Foster, E.K., (2004). Research on gossip: Taxonomy, methods, and future directions.

*Review of General Psychology, 8,*78-99.

Jemielniak, D. (2007). Managers as lazy, stupid careerists? Contestation and stereotypes

among software engineers. *Journal of Organizational Management, 20,* 491-508.

Leaper, C., & Holliday, H. (1995). Gossip in same-gender and cross-gender friends'

conversations. *Personal Relationships, 2,* 237-246.

Vigoda-Gadot, E. (2007). Leadership style, organizational politics, and employees'

performance: An empirical examination of two competing models. *Personnel Review,*

*36*, 661-683.