

# ‘Er is niets mis met roddelen’

Informeel overleg is in de praktijk vaak meer een bindmiddel dan een slijtzwam

Ton Olde Monnikhof  
Amsterdam

Roddelen op de werkvloer, negen van de tien werknemers doen het. Zo wees, meldde De Telegraaf, recent onderzoek uit. In bestuurskamers is het niet anders.

Geroddel is ook niet echt een probleem. Misschien voor de tiende werknemer die lijdend voorwerp is van de roddel. Maar aangezien er meestal achter de rug van iemand wordt geroddel, is de kans dat hij of zij er weet van krijgt gering.

Toch verzuchten leidinggevers regelmatig dat ‘niet met elkaar, maar over elkaar wordt gesproken’. Dat gebeurt bijvoorbeeld als de leiding een verandering van werkwijze wil, bij een aanstaande promotie of een andere gebeurtenis die de vertrouwde, dagelijkse routine verstoort.

Proefondervindelijk is aangevoeld dat veranderingen voor verhoogde roddelactiviteiten zorgen. Dat kan het management als problematisch ervaren, zeker als het met de veranderingen ‘een open en eerlijke bedrijfscultuur’ voor ogen heeft.

‘Dan hoor je het management wel eens hardop denken wat een zegen het zou zijn als er minder geroddel zou worden. Het liefst zou de leiding roddelen verbieden. Onzin natuurlijk. Maar als het wel zou kunnen, is dat toch ongewenst’, zegt Vincent van Reusel, directeur-eigenaar van het bedrijfsadviesbureau Pelgrim. Hij begeleidt instellingen en bedrijven bij veranderingsprocessen.

Van Reusel benadrukt de positieve kant van geroddel. ‘Het fungeert als bindmiddel. Je hoort erbij als een collega je een roddel vertelt. En het voorziet ook in een behoefte: mensen willen nu eenmaal hun verhaal kwijt.’

Zijn opvattingen zijn niet uniek en ook niet nieuw. Prikkelend is wel dat Van Reusel vindt dat er zo beroerd wordt geroddel.

‘Met roddels waarbij de brenger buiten schot blijft en de luisteraar fungeert als doorgeefluik, kun je niet veel. Maar loopt een collega jouw kantoor binnen en steekt een tirade af dat “Joop het weer op zijn heupen heeft, dat er niet met hem te werken valt”, dan valt daar wel iets constructiefs mee te doen.’

De roddelaar is in dit voorbeeld een betrokkene, de luisteraar mogelijk ook. Beiden moeten met Joop werken en beiden hebben er belang bij dat dat enigszins soepel verloopt. De luisteraar zou, zo zou Van Reusel in dat geval adviseren, de emotionele ruis uit de roddel weg kunnen filteren. Mening en feiten proberen uit elkaar te trekken en vervolgens de collega proberen te bewegen naar de onhandelbare Joop te stappen.

Van Reusel: ‘In de praktijk gebeurt dat nog te weinig. Als er sprake



Niet alle roddels zijn onschuldig.

Foto: Corbis

ke is van roddel over een collega dan blijft het vaak anoniem. Het wordt als ongemakkelijk ervaren om op basis van een roddel naar een collega te stappen en problemen bespreekbaar te maken en op te lossen.’

Van Reusels tips kunnen, als ze worden opgevolgd, van iedere werknemer een collegiale coach maken. ‘Als het goed gebeurt, is roddelen een uitstekende vorm van strategisch overleg.’

Geroddel is overigens als verschijnsel uitgebreid onderzocht en geanalyseerd. Ook vanuit historisch perspectief. Was het in de middeleeuwen nog een krachtig bindmiddel voor gemeenschappen, in de eeuwen daarna kreeg

**‘Je hoort erbij als een collega roddels vertelt. Het voorziet ook in een behoefte: mensen willen hun verhaal kwijt’**

roddelen een negatieve gevoelswaarde en werd het bijna synoniem aan kwaadspreken of zelfs laster.

In onderzoeken van na de Tweede Wereldoorlog worden aan roddelen behalve negatieve, ook positieve aspecten toegekend. In zijn analyse van geroddel doet de Nederlandse socioloog Anton Zijderfeld dat impliciet ook. Hij stelt vast dat roddel geen onderdeel is van de formele organisatie en communicatie en dat er geen geschreven regels voor zijn. Beide aspecten hoeven niet per se negatief te worden gewaardeerd.

Zijn vakgenoot Norbert Elias stelt dat roddel wordt afgeschilderd als spontaan, intuïtief gedrag, maar bij nadere beschouwing is het vooral een effectief instrument om macht te verwerven.

Nagenoeg iedereen kan meedoen aan het geroddel en het is daarmee in hoge mate democratisch. Dat is een positief aspect. Bovendien is het door de anonimiteit, betrekkelijk risicoloos en bij uitstek een wapen voor mensen die geen positie hebben, maar er wel een ambiëren.

Werknemers besteden er veel tijd aan. Minimaal een vijfde deel van de werktijd, is de bevinding van Amerikaanse onderzoekers, maar er zijn er ook die twee derde

teit, betrekkelijk risicoloos en bij uitstek een wapen voor mensen die geen positie hebben, maar er wel een ambiëren.

Werknemers besteden er veel tijd aan. Minimaal een vijfde deel van de werktijd, is de bevinding van Amerikaanse onderzoekers, maar er zijn er ook die twee derde

## Roddel op het werk Nader bekeken

- Roddel onder gelijken, vaak leeftijdsgebonden
- Als element van vrouwelijk leiderschap
- Roddel als democratiserder
- Informatiebron voor managers
- Roddel over chefs, om hun gezag te ondermijnen
- Positieve roddel als middel tegen lasterlijke praatjes

van hun tijd doorbrengen met het kletsen over anderen. Bedrijfsmatig gezien is dat laatste niet gezond meer.

Over de waarde van het roddelen wordt in verschillende landen anders gedacht. In bedrijven en instellingen in de Verenigde Staten wordt daar anders tegenaan gekeken dan in Europa. Het ‘klikken’ over elkaar behoort in de VS meer tot de bedrijfscultuur. Het wordt door leidinggevers en werknemers als positief gewaardeerd. Tenminste als het goed is voor de organisatie, zo bleek uit een Amerikaanse enquête.

Het is aannemelijk dat ook binnen Europa, met zijn verschillende bedrijfsculturen, anders wordt aangekeken tegen roddelen dan in Nederland.

Interne roddels verschillen in hun aard niet alleen van land tot land. Roddel tussen mannen is anders dan die tussen vrouwen.

Het onderzoek naar roddel onder vrouwen is niet heel erg recent meer. De constatering in een onderzoek uit 1977 dat ‘met name secretaresses een informeel roddelnetwerk hadden dat door alle lagen van organisaties en instellingen liep’ is dertig jaar later misschien niet actueel meer, maar wel voorstelbaar. Zoals het ook nu nog plausibel klinkt dat hun bazen daarvan graag gebruikmaakten om snel iets te regelen. Of om vastgelopen, formeel overleg weer op gang te helpen.

In recent onderzoek (1990) komt men tot de conclusie dat het een eigenschap is van vrouwelijk leiderschap om ‘sociale gebeurtenissen te scheppen’ waarbij vrije, informele informatie kan worden uitgewisseld. Anders gezegd: roddelsessies.

Externe organisatieadviseurs zijn niet de aangewezen personen om iets te doen aan kwaadaardige roddels van personeelsleden over leidinggevers. De roddelaars weten immers door wie ze zijn ingehuurd en worden dus niet in vertrouwen genomen. Wel adviseren zij het management om ‘opbouwend’ bedoelde roddel aan te moedigen en laster te bestrijden.

Als Vincent van Reusel praat over positieve aspecten van het roddelen beperkt hij zich tot het geroddel tussen gelijken, tussen collega’s.

‘Lasterlijke praatjes kom ik in de praktijk niet veel tegen. Soms is zo’n gelijke wel eens het doelwit, omdat hij niet in de groep past, afwijkend gedrag vertoont door bijvoorbeeld openlijk voor zijn ambities uit te komen.’

‘Een roddel delen is een relatie delen. Je moet met elkaar door. Maar het blijft voor de “horizontale” roddelaars natuurlijk heel verleidelijk om over de chef te roddelen of iemand anders die zijn of haar kop boven het maaiveld uitsteekt.’

