

MANAGEMENTFICHE

LOCUS OF CONTROL

DEFINITIE EN SITUERING

Locus of control verwijst naar de mate waarin een persoon zijn gedrag toeschrijft aan interne ('het lag aan mij') of externe ('het lag buiten mij') oorzaken.

Mensen kennen altijd een oorzaak toe aan hun gedrag. Wat hoor je een collega meestal zeggen: 'Ik maakte me kwaad tijdens de onderhandeling' of 'De andere partij zette me tot zo'n reactie aan'. Niet iedereen voelt zich in dezelfde mate persoonlijk verantwoordelijk voor zijn eigen gedrag. Het was onderzoeker Julian Rotter die die verschillen in 1966 al toewees aan wat hij toen definieerde als 'locus of control'. Mensen schrijven hun gedrag ofwel aan zichzelf toe ofwel aan omgevingsfactoren. Beide manieren om gedrag toe te schrijven, leiden tot totaal verschillende gedragspatronen.

Wie ervan overtuigd is dat hij zelf verantwoordelijk is voor zijn gedrag, heeft een 'interne locus of control'. Wie daarentegen denkt dat zijn gedrag vooral beïnvloed wordt door externe factoren die hij niet zelf in de hand heeft, heeft een 'externe locus of control'. Wie een interne locus of control heeft, zal succes, bijvoorbeeld slagen voor een examen, toeschrijven aan zijn eigen inspanningen, of omgekeerd, niet slagen, aan zijn gebrek aan inspanningen. Wie daarentegen een externe locus of control heeft zal het al dan niet slagen voor datzelfde examen bijvoorbeeld toeschrijven aan de moeilijkheidsgraad van het examen.

HET BELANG VAN LOCUS OF CONTROL

Locus of control speelt een belangrijke rol in de samenwerking tussen mensen.

Tal van onderzoeken toonden aan dat personen met een hoge interne locus of control:

- doorgaans sterker gemotiveerd zijn
- geloven dat hun inspanningen zullen leiden tot betere resultaten en doen dan ook hun best om een actieve rol te spelen
- beseffen dat zij beloningen kunnen verwerven als zij zich inspannen en dus gemakkelijker kunnen gemotiveerd worden door prestaties te koppelen

aan beloningen (zowel in leerprocessen als in werkprocessen)

- een duidelijk verband tonen tussen prestaties en jobsatisfactie
- op termijn meer loonsverhogingen in de wacht slepen
- gemakkelijker kans maken op een leidinggevende functie
- een participatieve managementstijl meer appreciëren
- minder last hebben van burnout
- meer zorg besteden aan hun medewerkers
- minder angstig zijn

dan wie een externe locus of control heeft.

GEVOLGEN IN EEN ORGANISATORISCHE CONTEXT

Aangezien mensen met een interne locus of control de neiging hebben te denken dat ze controle hebben over de werkomgeving door hun eigen gedrag, zullen ze ook geneigd zijn de werkomgeving effectief onder hun controle te krijgen. Dit kunnen ze proberen door de systemen, werkomstandigheden, toekenning van de taken of relaties met de onmiddellijke collega's en oversten te beïnvloeden. Het is raadzaam internen een functie te geven waarin ze veel initiatief kunnen nemen en zelfstandig kunnen werken. Ze dulden niet goed dat ze te veel gecontroleerd worden.

Wie een externe locus of control heeft daarentegen heeft meer nood aan structuur en een goed omkaderde job. Meer betrokkenheid bij de besluitvorming kan een positieve invloed hebben op de houding en prestaties van medewerkers met een externe locus of control. Ze hebben geruststelling nodig. Zo blijkt uit een onderzoek dat 85 computergebruikers met een externe locus of control die nauw betrokken werden bij de ontwikkeling van een nieuw computersysteem, een significant positievere houding tegenover het nieuwe systeem hadden dan de gebruikers die er niet bij betrokken waren.

Locus of control speelt ook een rol bij de toekenning van beloningen. Aangezien 'internen' er meer van overtuigd zijn dat prestaties afhankelijk zijn van hun inspanningen, verkiezen ze een resultaatgebonden

beloningssysteem, zoals een commissieloon, een stuktarief, ...

UW LOCUS OF CONTROL

Onderzoeker Julian Rotter ontwikkelde een vragenlijst om de locus of control te meten. We selecteerden uit die vragenlijst een aantal items die u kunnen helpen als u wilt weten of u een interne of externe locus of control hebt.

Omcirkel voor elke onderstaande vraag welke uitspraak het beste bij u past.

-
1. De meeste tegenslagen zijn te wijten aan toeval.
 2. *Mensen zijn meestal zelf verantwoordelijk voor de tegenslagen in hun leven.*

-
1. Wat iemand waard is, gaat meestal onopgemerkt voorbij.
 2. *Uiteindelijk krijgt iedereen toch het respect dat hij verdient.*

-
1. Zonder een dosis geluk word je geen effectief leider.
 2. *Bekwame mensen die er niet in slagen een leidinggevende functie te bemachtigen, hebben hun capaciteiten onderbenut.*

-
1. Wat moet gebeuren, zal gebeuren.
 2. *Ik heb nog nooit een goede beslissing genomen door in het lot te berusten.*

-
1. We zijn er ons niet genoeg van bewust dat ons leven op een aaneenschakeling van toevalligheden berust.
 2. *Er bestaat niet zoiets als 'geluk'.*

-
1. Uiteindelijk compenseren de negatieve gebeurtenissen en de positieve elkaar.
 2. *Een ongeluk is meestal het resultaat van een gebrek aan competenties, onwetendheid, luiheid of een combinatie van de drie.*

-
1. Ik heb meestal het gevoel weinig impact te hebben op hetgeen gebeurt.
 2. *Ik kan moeilijk geloven dat geluk en toeval een grote rol spelen in mijn leven.*
-

Scoorde je meer de eerste mogelijkheid per vraag, dan heb je eerder een externe locus of control. Vind je jezelf meer terug in de tweede antwoordmogelijkheid, dan heb je eerder een interne locus of control.

BIBLIOGRAFIE

- Coleman, D., 'Another look at the locus of control-organizational commitment relationship: it depends on the form of commitment,' *Journal of Organizational Behavior*, Nov. 1999, p. 915.
- Hawk, S., 'Locus of control and computer attitude: the effect of user involvement,' *Computers in Human Behavior*, n° 3, 1989, pp. 199-206.
- Rotter, J.B., 'Generalized Expectancies for Internal versus External Control of Reinforcement,' *Psychological Monographs*, vol. 80, pp. 11-12.
- Rotter, J.B., 'Internal versus External Control of Reinforcement: A Case History of a Variable,' *American Psychologist*, April 1990, pp. 469-493.
- Spector, P., 'Behavior in Organizations as a Function of Employee's Locus of Control,' *Psychological Bulletin*, May 1982, pp. 482-497.