

Communiceren

Contact maken, houden en verdiepen

Frank Oomkes,
Alan Garner
en Robin Oomkes

Boom

4E DRUK



Communiceren

Communiceren

Contact maken, houden
en verdiepen

Frank Oomkes, Alan Garner en Robin Oomkes

Vierde druk

Boom

inclusief website!



Met behulp van onderstaande unieke activeringscode krijg je toegang tot de website **www.communiceren4edruk.nl** voor extra materiaal. Deze code is persoonsgebonden en gekoppeld aan de 4e druk. Na activering van de code is de website twee jaar toegankelijk. De code kan tot zes maanden na het verschijnen van een volgende druk geactiveerd worden. De code is eenmalig te gebruiken.

Voor mijn kleinkinderen: Amber, Carmen, Luuk, Cleo, Willem en Hugo, de liefste claim op voortleven – Frank Oomkes

Voor Brian Popko – Alan Garner

Opmaak binnenwerk: Textcetera, Den Haag

Basisontwerp omslag: Dog & Pony, Amsterdam

Omslagontwerp: Haagsblauw, Den Haag

© Frank Oomkes, Alan Garner & Robin Oomkes | Boom uitgevers Amsterdam, 2021

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden vervaelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor het overnemen van (een) gedeelte(n) uit deze uitgave in bijvoorbeeld een (digitale) leeromgeving of een reader in het onderwijs (op grond van artikel 16, Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting Uitgeversorganisatie voor Onderwijslicenties, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-uvo.nl.

No part of this book may be reproduced in any form, by print, photoprint, microfilm or any other means without written permission from the publisher.

ISBN 978 90 2443 498 5

ISBN 978 90 2443 499 2 (e-book)

NUR 810

www.communiceren4edruk.nl

www.boomhogeronderwijs.nl

Voorwoord

Dit is een leuk en opwindend boek. Opwindend, omdat het gaat over de spanning, de vreugde en het verdriet van menselijk contact. Leuk, omdat het geschreven is met humor, veel voorbeelden en zonder vakjargon. Contact tussen mensen lijkt soms ongrijpbaar, maar dit boek geeft goede aanwijzingen. Het helpt je beter om te gaan met de mensen om je heen.

Ook de voorgeschiedenis van dit boek is ongewoon. In 1985 kreeg ik een geluidsbandje van een wildvreemde Amerikaan, dat begon met drie vals gezongen regels van het Amerikaanse volkslied, een nasaal 'Hi, Frank!', gevolgd door een enthousiast verhaal. De stem, Alan Garner, vertelde dat hij een bestseller over communicatie geschreven had die ook in een Australische bewerking was verschenen. Of ik zijn boek voor Nederland wilde bewerken. Met dergelijk goed materiaal moest dat snel gebeurd zijn, vond hij.

Zo snel ging het niet. Het onderwerp, communicatie, is sterk cultuurgebonden: Amerikanen en Australiërs gaan heel anders met elkaar om dan Nederlanders, dus het boek moest drastisch herschreven worden. Mijn zoon Robin bleek een prima collega. De vele spitsvondigheden die hij in de voorvertaling maakte, versnelden het werk aanzienlijk.

In 2003, na zeven bijdrukken, was het tijd voor een grondige herziening en modernisering. Omdat het boek ook als studieboek wordt gebruikt, heb ik ieder hoofdstuk afgesloten met een samenvatting en opdrachten. Verder werd het uitgebreid met zeven nieuwe hoofdstukken: een inleidend hoofdstuk over communicatie, en hoofdstukken over assertiviteit, raad geven, overtuigen, slecht nieuws brengen, omgaan met conflicten en onderhandelen. Daarmee dekte het de meest voorkomende situaties in de menselijke communicatie. In 2011 heb ik het boek opnieuw gemoderniseerd, toegankelijker gemaakt en een hoofdstuk over het gebruik van e-mail toegevoegd. In de derde druk van 2017 is uitgebreid aandacht gegeven aan communicatie met een publiek en aan sociale media.

Ook deze vierde druk is herzien, en ditmaal heb ik een hoofdstuk over interculturele communicatie toegevoegd. Ook is er nu een website beschikbaar voor studenten en docenten, met aanvullende informatie en oefeningen. Veel steun had ik aan het commentaar van mijn vrouw, Abeel.

Frank Oomkes

Inhoud

Inleiding	15
1 Communicatie	19
1.1 Een procesmodel van communicatie	20
1.2 De boodschap	20
1.3 Vertalen en terugvertalen	22
1.4 Het kanaal	25
1.5 De situatie	26
1.6 Andere eigenschappen van communicatie	27
1.7 Wat dan?	28
1.8 In het kort	28
1.9 Opdrachten	30
2 Metataal: tussen de regels door lezen	33
2.1 Waarom metataal?	33
2.2 Woorden zijn niet de sleutel	34
2.3 Woorden en gevoelsmatige betrokkenheid	35
2.4 Klemtoon	35
2.5 Overdrijven	36
2.6 Benadrukken van het voordeel van een nadeel	36
2.7 Weglaten wat niet verkoopt	37
2.8 Zo zeg je helemaal niets	37
2.9 Clichés	38
2.10 Ontkenningen van oneerlijkheid	38
2.11 Overtuigers	39
2.12 Smoesjes	40
2.13 Verkleiners	41
2.14 Gegoochel met persoonlijke voornaamwoorden	41
2.15 Onechte vragen	42
2.16 Trucs en valkuilen	43
2.17 Egotrippen en valse bescheidenheid	43
2.18 Aandachttrekkers	44
2.19 Omkering van bedoelingen	45
2.20 Verontschuldigers	45
2.21 Versprekingen	46
2.22 Metataal in de zakenwereld	46
2.23 Gezinssituaties	47
2.24 Politieke metataal	48
2.25 In het kort	48
2.26 Opdrachten	50

3	De taal van het lichaam	53
3.1	Geschiedenis van een nieuwe wetenschap	53
3.2	Wat is lichaamstaal?	55
3.3	Wat zegt lichaamstaal?	55
3.4	Intuïtie	56
3.5	Uiterlijk	57
3.6	Lichaamshouding	59
3.7	Samenhangende stukjes non-verbaal gedrag	61
3.8	Gebaren, status en sekse	62
3.9	Leeftijd en verkorte gebaren	62
3.10	Gebaren met de handen	63
3.11	Gebaren met handen en armen	64
3.12	Gezichtsuitdrukking	66
3.13	Knikken	68
3.14	Glimlachen	68
3.15	Om vriendschappelijkheid uit te drukken: SOFTEN	69
3.16	Stemtaal	70
3.17	Aanraking	71
3.18	Nabijheidsgedrag	72
3.19	Ruimtelijke oriëntatie	74
3.20	In het kort	76
3.21	Opdrachten	77
4	Interculturele communicatie	79
4.1	Cultuur	79
4.2	Cultuur en communicatie	80
4.3	Mens, cultuur en communicatie: wederzijdse beïnvloeding	80
4.4	Etnocentrisme, cultureel imperialisme en racisme	81
4.5	Subculturele, intraculturele en interculturele communicatie	83
4.6	Dimensies van heterogeniteit	84
4.7	Andere dimensies van heterogeniteit	87
4.8	Cultuurschok	89
4.9	In het kort	93
4.10	Opdrachten	95
5	Goede vragen stellen	99
5.1	Gesloten vragen	99
5.2	Keuzevragen	100
5.3	Open vragen	100
5.4	Suggestieve vragen	102
5.5	Bevelende vragen	102
5.6	Confronterende vragen	102

5.7	Het stellen van vragen geeft je invloed	102
5.8	Veelgemaakte fouten bij het vragen stellen	103
5.9	Niet op goede vragen kunnen komen	104
5.10	In het kort	105
5.11	Opdrachten	106
6	Het succes van luisteren	109
6.1	Waarom actief luisteren?	109
6.2	Wanneer en hoe moet je actief luisteren?	110
6.3	Actief luisteren geeft aan dat je de ander aanvaardt	111
6.4	Actief luisteren houdt je gesprek op gang	112
6.5	Veelgemaakte fouten bij actief luisteren	113
6.6	Actief luisteren naar non-verbale boodschappen	113
6.7	Luisteren naar non-verbale boodschappen in zakelijke situaties	114
6.8	Verdere regels voor luisteren in zakelijke situaties	115
6.9	Doorvragen	115
6.10	Begrijpend reageren	116
6.11	Anderen leren om actief te luisteren	116
6.12	Wees een gewetensvol luisteraar	117
6.13	In het kort	117
6.14	Opdrachten	118
7	Anderen over jezelf vertellen: zelfonthulling	121
7.1	Het zelfonthullingsproces	121
7.2	Clichés	122
7.3	Feiten	123
7.4	Meningen	123
7.5	Gevoelens	124
7.6	Hoe kun je anderen interesseren in je zelfonthullingen?	124
7.7	Veelvoorkomende problemen bij zelfonthulling	125
7.8	In het kort	127
7.9	Opdrachten	128
8	Een gesprek beginnen	131
8.1	Gespreksfasen	131
8.2	Opzoeken	132
8.3	Koetjes en kalfjes	132
8.4	Praten over de situatie	133
8.5	Praten over de ander	134
8.6	Praten over jezelf	134
8.7	In het kort	134
8.8	Opdrachten	136

9	Een gesprek op gang houden, verdiepen en afronden	139
9.1	Bijpraten	139
9.2	Spontaan gegeven informatie	140
9.3	Hoe gebruik je spontane informatie?	141
9.4	Microtechnieken	141
9.5	Het emotionele deel	144
9.6	Het gesprek afsluiten	146
9.7	De afronding	146
9.8	Het afscheid	146
9.9	In het kort	147
9.10	Opdrachten	149
10	Iemand uitnodigen	151
10.1	Gebruik een dubbel perspectief	152
10.2	Wees concreet	152
10.3	Begin klein	152
10.4	Doe je uitnodiging tussen neus en lippen door	153
10.5	Als je 'nee' als antwoord krijgt	154
10.6	In het kort	154
10.7	Opdrachten	155
11	Eerlijke complimenten geven	157
11.1	Beloofd gedrag treedt vaker op	157
11.2	Hoe maak je goede complimenten?	159
11.3	Hoe je anderen helpt complimenten te aanvaarden	161
11.4	Afbrekende opmerkingen omzetten in opbouwende opmerkingen	161
11.5	Hoe je je complimenten geloofwaardig kunt maken	163
11.6	Andere positieve opmerkingen	163
11.7	Hoe je complimenten moet ontvangen	164
11.8	In het kort	165
11.9	Opdrachten	166
12	Kritiek geven en ontvangen	169
12.1	Kritiek geven	170
12.2	Kritiek ontvangen en verdedigend gedrag	176
12.3	Een opbouwend alternatief	178
12.4	Omgaan met kritiek van klanten	182
12.5	In het kort	182
12.6	Opdrachten	183
13	Voor jezelf opkomen: assertiviteit	185
13.1	Assertief optreden	185
13.2	Onze opvoeding en cultuur	185
13.3	Hoe dan wél?	186

13.4	Subassertief, assertief en agressief	188
13.5	In het kort: weten, willen en betalen	188
13.6	Opdrachten	189
14	Nee zeggen	191
14.1	Gesprek 1	191
14.2	Gesprek 2	193
14.3	In het kort	194
14.4	Opdrachten	195
15	Advies geven	197
15.1	Kosten en baten van hulp of advies vragen	197
15.2	Keuze van gespreksmodel	198
15.3	Het diagnose-recept- of medische model	198
15.4	Het counselingmodel	200
15.5	Het participatiemodel	200
15.6	In het kort	205
15.7	Opdrachten	207
16	Overtuigen	209
16.1	Het gevecht	209
16.2	Discussietrucs	210
16.3	Van vechten naar overreden	211
16.4	Helder argumenteren: inhoud en vorm	212
16.5	Tips uit de praktijk	216
16.6	In het kort	218
16.7	Opdrachten	219
17	Slecht nieuws brengen	221
17.1	Vermijdingsmanoeuvres	221
17.2	Verzachten	222
17.3	Rechtvaardigen	223
17.4	Contact vermijden	223
17.5	Waarom vermijden of ontduiken mensen het brengen van slecht nieuws?	223
17.6	Klap uitdelen – klap opvangen	224
17.7	Voorbeeldgesprekken	225
17.8	In het kort	227
17.9	Opdrachten	228
18	Omgaan met conflicten	231
18.1	Het vermijden van conflicten	232
18.2	Conflict kan je relatie versterken	232
18.3	Soorten conflicten	233
18.4	Het ontstaan van conflicten	234

18.5	Persoonlijke/relatieve conflicten oplossen	234
18.6	Conflicthantering door een derde partij	235
18.7	Aanwijzingen voor de derde partij	236
18.8	In het kort	236
18.9	Opdrachten	239
19	Onderhandelen	241
19.1	Onderhandelen als strategie om doelen te bereiken	242
19.2	Wat is onderhandelen?	242
19.3	Behoeften, valuta's en doelen	244
19.4	Opening, doel(en) en breekpunt	246
19.5	Fasen in de onderhandeling	247
19.6	In het kort	249
19.7	Opdrachten	251
20	Communicatie met een publiek	253
20.1	Waarom zou je ooit voor een zaal gaan staan?	253
20.2	Sprekersangst	254
20.3	Hoe sprekersangstig gedrag je angst versterkt	254
20.4	Rampen die geen rampen zijn	255
20.5	Formele communicatie, beperkte interactie	255
20.6	Moeilijk te beheersen factoren	256
20.7	Succes verzekerd	258
20.8	Contact met jezelf	258
20.9	Contact met je onderwerp	258
20.10	Contact met je toehoorders	260
20.11	In het kort	263
20.12	Opdracht	265
21	Sociale media	267
21.1	Definitie en onderzoek	267
21.2	Wat maakt dat sociale media zo aantrekkelijk zijn?	269
21.3	Een korte geschiedenis van sociale media	270
21.4	Privacy en anonimiteit	271
21.5	De klassiekers: Facebook, Twitter, LinkedIn, WhatsApp, Instagram en e-mail	271
21.6	Nieuwkomers en verstoorders: Snapchat, Pinterest, TikTok, Tumblr	277
21.7	Videobellen	278
21.8	Taal en sociale media	279
21.9	Kanttekeningen bij sociale media en smartphones	283
21.10	Tot slot: sociale media blijven	287
21.11	Opdrachten	288

22	Alle begin is moeilijk, hoewel...	291
22.1	Stel jezelf concrete doelen	291
22.2	Zet je doelen in volgorde	292
22.3	Voeg stappen toe	292
22.4	Oefen in je fantasie	293
22.5	Beloön jezelf	293
22.6	Een paar voorbeelden van concrete doelen stellen	294
22.7	Stel concrete doelen om je communicatievaardigheid te versterken	295
22.8	Begin nu!	296
	Beeldverantwoording	297
	Literatuur	299
	Trefwoordenregister	303
	Over de auteurs	309

Inleiding

In één jaar spreek je tegenwoordig meer met vreemden, buren, collega's, vrienden en familieleden dan je voorouders in de middeleeuwen in hun hele leven deden, zeker als je telefoon- en chatgesprekken meerekent. Toch ben je niet beter voorbereid op die gesprekken dan zij. Je hebt wel leren lezen, schrijven en rekenen, en doordat men je fouten corrigeerde, kreeg je deze vaardigheden onder de knie. Maar niemand leerde je wat je met gesprekken aan moest. Je leerde wél om woorden uit te spreken, maar niet hoe een gesprek te voeren. Als je fouten maakte, deed niemand je voor hoe het wél moest, hoe je het handiger aan kon pakken. Je gesprekspartners vonden je dan minder aardig, of zochten iemand anders om mee te praten.

Je bent niet de enige. De meeste mensen blijven de fouten die ze als kind maakten, hun leven lang herhalen. Weinig mensen zijn volleerd in het leggen van contacten, het maken van vrienden en het verdiepen van relaties.

Onderzoekers hebben vaardigheden ontdekt die van levensbelang zijn voor succesvol contact met anderen. Verder is gebleken dat het weinig tijd kost deze vaardigheden te leren. Jammer genoeg verscheen dat onderzoek voornamelijk in wetenschappelijke publicaties en worden die vaardigheden maar op enkele plekken onderwezen, terwijl ze als verplichte stof op iedere middelbare school thuishoren. Wat had ik graag een paar weken Latijn of scheikunde ingeruild voor de communicatietrainingen die ik pas na mijn dertigste volgde! Daar had ik veel stomiteiten mee voorkomen.

Dit boek combineert een aantal trainingen die ontworpen zijn om dit tekort op te heffen. Alan Garner ontwikkelde in de Verenigde Staten zijn training *Gesprekken leren voeren: een training voor betere communicatie*. Deze training is daar gegeven aan tienduizenden deelnemers. In Australië ontwikkelde Allan Pease zijn cursus *Technieken en strategieën voor persoonlijk contact* om mensen te leren hoe ze verbale en non-verbale vaardigheden kunnen gebruiken in hun beroepsleven om te interviewen, te overtuigen en te onderhandelen.

In de veertig jaar waarin ik in Nederland en daarbuiten trainingen gaf, viel me iets merkwaardigs op. Die trainingen gaan over heel verschillende bekwaamheden: interviewen, probleem oplossen, adviseren, counseling, assertiviteit, persoonlijke effectiviteit, presenteren, managementvaardigheden, teambuilding, onderhandelen, conflicthantering en interculturele communicatie. Al deze bekwaamheden blijken te berusten op wisselende combinaties van een klein aantal basisvaardigheden, die stuk voor stuk van belang zijn voor het gewone, dagelijkse leven!

Na veel overleg hebben we de kern van deze trainingen gecombineerd en omgevoerd tot een boek. Een training duurt gewoonlijk een aantal dagen, waarin de

deelnemers vaardigheden oefenen en ermee vertrouwd raken. Maar een boek kun je zo neerleggen en vergeten. Zoals het lezen van een boek over skiën je geen betere skiër maakt en het lezen over bodybuilding je spierballen niet vergroot, brengt alleen het lezen van dit boek je niet veel verder. Zowel lezen als oefenen is nodig. Lees daarom niet meer dan één hoofdstuk per keer. Breng het geleerde meteen in de praktijk door de opdrachten aan het eind van ieder hoofdstuk te maken. Het laatste hoofdstuk geeft je extra aanwijzingen daarvoor.

Website bij het boek



Bij deze nieuwe druk van Communiceren hoort de website: **www.communiceren4edruk.nl**. Je krijgt toegang met de inlogcode voorin het boek. Op de website vind je per hoofdstuk linkjes naar extra informatie en video's.

Je leert goed communiceren door veel te oefenen. Vandaar dat we op de website de Dialogue Trainer aanbieden. Dit is een interactieve tool waarmee je gespreksvaardigheden kunt oefenen. Op de website vind je trainingen over de volgende onderwerpen:

- vragen stellen;
- luisteren bij conflicthantering;
- feedback geven;
- slechtnieuwsgesprek.

Tijdens en na afloop van een gesprekstraining, krijg je direct feedback op jouw gespreksvaardigheid. Je kunt de trainingen meerdere keren doen. Zo leer je er steeds meer van.



Voor docenten zijn op de docentpagina rollenspellen en vaardigheidsoefeningen met bijbehorende handleiding beschikbaar.

We hebben veel plezier gehad in het schrijven van dit boek. We hopen dat je blij zult zijn met de vooruitgang die je gaat boeken in je contact met anderen. Veel succes!

Frank Oomkes

Alan Garner

Robin Oomkes



Communicatie of informatie? Je staat luidkeels te zingen onder de douche terwijl je vriendin zich in de slaapkamer aankleedt. Is dat communicatie? In elk geval is het informatie voor haar. Ze kan denken: 'Hij heeft het naar zijn zin.' Als jij wist dat zij je hoorde zingen, zou jouw zingen communicatie zijn, en wel: 'Je lacht om wat je mijn gegalm noemt, maar ik zing niet vals!' Maakt het dus uit of communicatie bedoeld of onbedoeld is? Nee. In een vergadering verbergt iemand een geeuw achter zijn hand. Waarom? Misschien omdat hij niet wil dat anderen zien dat zij hem vervelen. De geeuw op zich is informatie, onbedoeld gedrag, maar omdat anderen erbij zijn, wordt het communicatie. Ook het verbergen van de geeuw is communicatie, als anderen dat zien. Een eenvoudige definitie van communicatie is: alle gedrag, verbaal en non-verbaal, in de aanwezigheid van anderen waarvan we ons bewust zijn. Zelfs als we niet willen communiceren, communiceren we dat. Stel je voor: een trein-coupé. Tegenover je gaat iemand compleet schuil achter zijn ochtendkrant. Het is duidelijk dat hij niet wil praten. Dat communiceert hij ook. Het is onmogelijk *niet* te communiceren in aanwezigheid van anderen. Als alle gedrag communicatie is, is ook gedrag waarvan je je niet of maar halfbewust bent communicatie, dus ook je non-verbale gedrag. Veel lichaamstaal is onbewust, zoals je in hoofdstuk 3 zult zien.

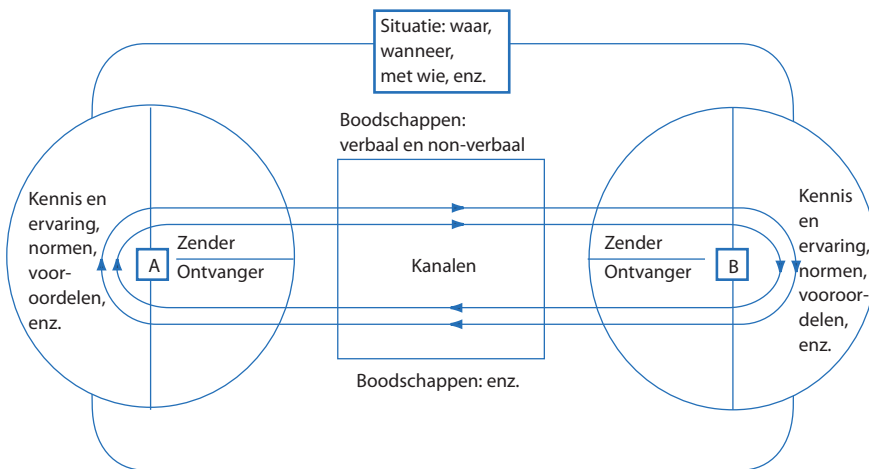
Waarom communiceren mensen? We communiceren op talloze manieren, verbaal, non-verbaal, pratend, gebarend, schrijvend, schilderend. Al die manieren zijn een poging tot contact, of het nu gaat om eten kopen, vriendschapsgevoelens uiten of een rapport schrijven. Ons sociale en intellectuele leven berust op het delen van onze gevoelens en meningen met anderen. We communiceren omdat we het niet kunnen laten. We kunnen maar heel weinig zonder communicatie. We 'zijn' zelfs niets zonder communicatie, want ons zelfbeeld is opgebouwd via communicatie.

Er zijn drie redenen om te communiceren: om lichamelijke, interpersoonlijke en maatschappelijke behoeften te bevredigen. Mensen communiceren om *lichamelijke* behoeften te bevredigen: aan voedsel, onderdak, veiligheid en seks. Of om aan middelen daarvoor te komen: andere mensen, geld, werktuigen en materialen. Ze onderhandelen en overreden; zo nodig liegen ze. Als de biologische behoeften bevredigd zijn, komen andere behoeften naar voren. Afhankelijkheid, agressie en andere *interpersoonlijke* behoeften, die zich bij baby's ontwikkelen, ontstaan uit lichamelijke behoeften. Tijdens de verzorging van het jonge kind raakt aandacht krijgen gekoppeld aan voedsel krijgen, zozeer

dat het een zelfstandige behoefte wordt. Voeding voor de ziel... Daarnaast heeft elke *maatschappij* communicatie nodig; alleen daardoor wordt voeding, onderdak en veiligheid bereikbaar voor iedereen. Samenwerking in en tussen groepen is daarvoor vereist.

1.1 Een procesmodel van communicatie

Het model in figuur 1.1 bevat alle elementen van communicatie: een zender en een ontvanger, ideeën die vertaald als boodschappen door kanalen gaan, in een situatie. Het verbeeldt communicatie als doorgaand proces, waarin zender en ontvanger snel van rol wisselen en zelfs soms beide rollen tegelijk spelen. Terwijl je met iemand praat, kijk je naar die ander. Aan zijn gezichtsuitdrukking, gebaren en houding zie je hoe je woorden overkomen. Je stuurt bij als je bij de ander ergernis of onbegrip ziet. Mensen geven elkaar door hun gedrag doorlopend feedback.



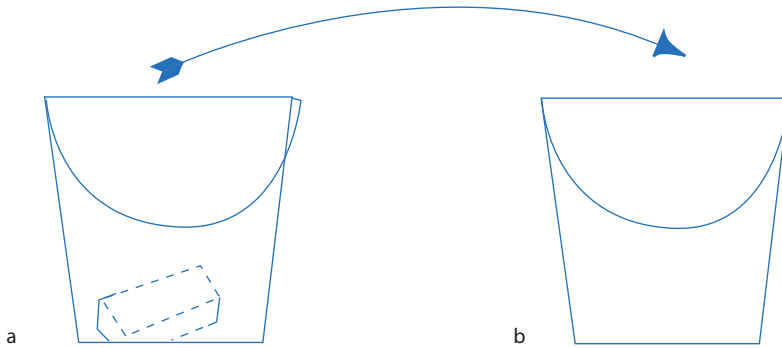
Figuur 1.1 Een procesmodel van communicatie

1.2 De boodschap

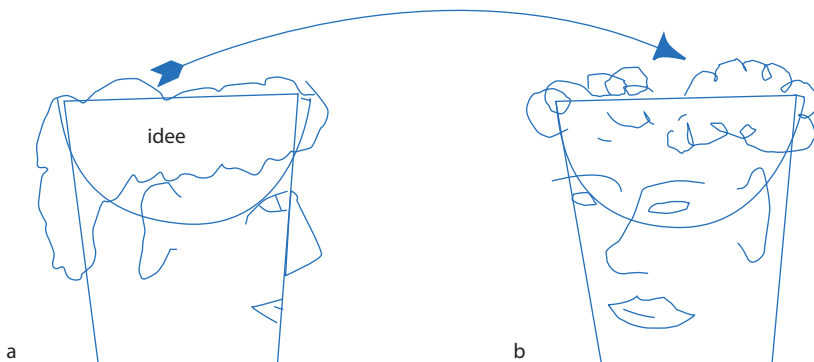
Het is onzin om over 'de' boodschap te spreken: er is er nooit één! Het zijn er minstens twee. Elke boodschap heeft twee lagen: een inhoudelijke laag en een relationele laag. De inhoud is de letterlijke betekenis. De relationele laag omvat: hoe de inhoud begrepen moet worden (a), hoe de zender zichzelf ziet (b), hoe hij de relatie (c) en de ontvanger (d) ziet en hoe hij wil dat de ontvanger reageert (e). Een voorbeeld:

'Kom je nou nog, Lena?', moppert Koen.

De inhoudelijke laag is duidelijk. De relationele laag ook: dat Koen enorm geïrriteerd is (a), dat hij niet met zich laat sollen (b), dat hij nu de leiding mag nemen (c), dat Lena een irritante treuzelaar is (d) en dat zij onmiddellijk moet komen (e).



Hoe krijg je een baksteen van emmer a naar b: met de hand of door emmer a leeg te gooien in b. Als de baksteen naar b gegaan is, is a leeg en ligt de baksteen, onveranderd, in emmer b.



Hoe krijg je een idee van mens a naar mens b? Net als bij die baksteen?

Nee: een idee kun je niet vastpakken. Eerst moet je het in woorden of gebaren omzetten voor het 'door de lucht' kan. Dat verandert het. B moet die woorden of gebaren eerst vertalen voor hij er iets mee kan. A blijft niet leeg achter; b was evenmin leeg.

Figuur 1.2 Overdracht van een idee

Mensen vormen ideeën binnen hun referentiekader, hun begrip van de wereld: hun kennis, ervaring, vooroordelen, gevoelens, bedoelingen, waarden en zicht op de situatie. Deze ideeën zetten ze om in boodschappen. Zender en ontvanger hebben beperkingen: in begripsvermogen, woordenschat, het vermogen om dingen beeldend weer te geven, grammaticale vaardigheid en lichaamstaal.

Maar de grootste beperking is dat *betekenissen niet in woorden zitten, maar in mensen*. Woorden en zinnen zijn geen voorwerpen! Het gaat altijd om geluiden of afbeeldingen die *symbolisch* zijn. Ze verwijzen naar iets anders, dat zelf vaak niet zichtbaar is, noch letterlijk kan worden overgedragen. Een stoel is een voorwerp waarop je kunt zitten, meestal met vier poten en een leuning. Dat hebben we zo afgesproken. Als we hadden afgesproken dat een 'loest' zo'n soort ding was, dan was het 'loest' geweest. Dat zien we over het hoofd. We spreken van 'kennisoverdracht', we 'verkopen' iemand een idee, we 'overladen' leerlingen met kennis, we 'stampen' kennis in iemands hoofd, alsof het dingen zijn die je in het hoofd van de ander kunt stoppen. Deze opvatting zit geworteld in ons taalgebruik – en daarmee ook in ons denken.

We maken een tweede onderscheid: tussen verbale en non-verbale communicatie. Over de laatste vorm vind je meer informatie in hoofdstuk 3. De inhoud van wat we willen overbrengen, duiden we meestal aan met woorden (verbaal dus), maar niet altijd. Soms vervangen tekens, symbolen en gebaren de woorden. Relationele aspecten drukken we meestal non-verbaal uit, maar niet altijd. Als verbale en non-verbale boodschappen elkaar tegenspreken, winnen de non-verbale altijd:

- Men vindt non-verbale boodschappen belangrijker omdat ze relationeel zijn.
- Het zenden en ontvangen van non-verbale signalen gebeurt meestal onbewust. Daarom is het moeilijker met het lichaam te liegen dan met woorden. Een voorbeeld: rood aangelopen schreeuwde hij: 'Ik ben helemaal niet kwaad!' Ja ja...

1.3 Vertalen en terugvertalen

Bij het vertalen van ideeën in boodschappen en het terugvertalen van ontvangen boodschappen zijn twee dingen belangrijk: *interne ruis* en *selectieprocessen*.

1.3.1 Interne ruis

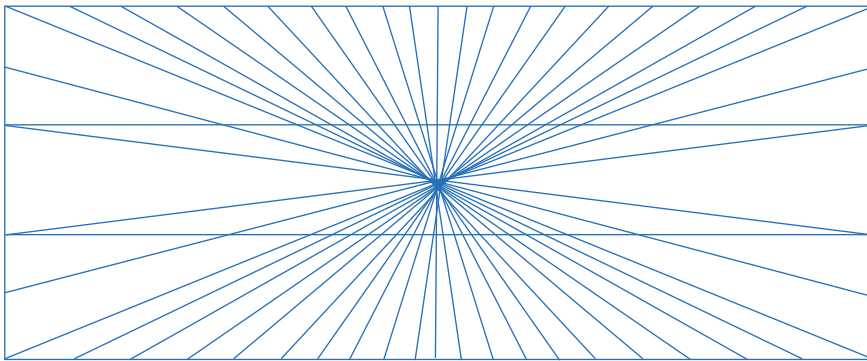
Er zijn drie soorten interne ruis. De eerste is *verward denken*: onafgemaakte of onlogische gedachten en vaagheid. Dan is er *psychologische ruis*: vooroordelen en stereotypen. Als je denkt dat de ander liegt of een leeghoofd is, komen zijn boodschappen niet over. Ten slotte is er *semantische* of taalkundige ruis, als mensen verschillende talen of jargon gebruiken. Slechte verwoording is ook semantische ruis. Vaak lukt het ons niet te zeggen wat we bedoelen. We zeggen dan: 'Hoe moet ik dat nou zeggen?' of 'Dat soort dingen, zeg maar.'

1.3.2 Selectieprocessen

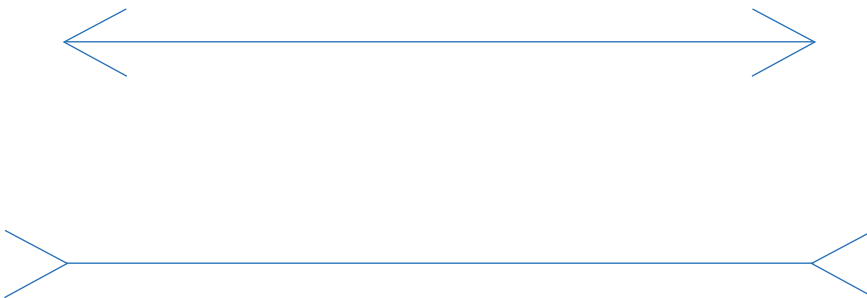
Zender en ontvanger selecteren doorlopend. We worden dag in, dag uit zo overstroomd met boodschappen dat we wel móéten kiezen, anders raken we in de war. Dat selecteren levert vervorming op. Maar ook als een boodschap niet overkomt, komt er toch *iets* over. De ontvanger filtert bepaalde onderdelen van de boodschap en voegt er andere aan toe. Er zijn zeven selectieprocessen:

1. *Selectief uitzenden* – De zender vertelt of schrijft bijvoorbeeld dingen om de ander te plezieren, of te manipuleren. Hij kan commerciële overwegingen hebben, of ideologische. In geschiedenisboeken van katholieke en openbare scholen vind je afwijkende ‘feiten’ en interpretaties: Willem de Zwijger als afvallige rebel of als Vader des Vaderlands.
2. *Selectieve kennisname* – Je kunt niet alles zien, horen en lezen. Het aanbod is zo groot dat je overvoerd zou raken als je alles tot je zou nemen. Je kiest voor één krant en je gooit reclamefolders en de ‘spam’ in je mailbox weg. Je volgt niet alle televisie- en radioprogramma’s. Ook kun je niet met iedereen praten of alle concerten, films en toneelstukken zien. Dus je kiest. Je stelt je daarbij vooral open voor informatie die je eigen mening bevestigt of je gevoel voor eigenwaarde versterkt. Zo kun je in je eigen *bubble* verzeild raken. Je selecteert echter soms ook informatie die niet welkom is, maar wel nuttig. Hoe graag je ook wilt gaan zeilen, je doet dat niet als het weerbericht storm aankondigt.
3. *Selectieve aandacht* – Alle aandacht is selectief. Het menselijk oog kan vijf miljoen stukjes informatie per seconde aan, het gezichtscentrum in de hersenen maar vijfhonderd. Als aandacht niet selectief was, verdrong je in zintuigprikkel. Selectie is nodig om de warboel van signalen om te zetten in informatie die je begrijpt en kunt verwerken. Zo kun je op een borrel toch een gesprek voeren en het overige buitensluiten. In die muur van geluiden hoor je het echter wél als iemand je naam noemt!
4. *Selectieve waarneming* – Mensen geven betekenis aan binnenkomende informatie. Betekenis zit in mensen, niet in woorden. Woorden kunnen vaag zijn of meer dan één betekenis hebben, zoals ‘zak’, ‘vel’ en ‘slang’. Binnen een situatie kiezen we dan voor één betekenis. Ander voorbeeld: twee tegen één is niet eerlijk, maar twee kleine meisjes tegen een grote jongen? Prima, zeg je misschien, maar wat als je bent opgegroeid in een cultuur waarin meisjes niet horen te vechten? Dan neem je de situatie heel anders waar. We nemen niet zozeer waar, maar *onwaar*: we selecteren en vervormen. Zo toont onderzoek aan dat mensen hun meerderen verhoudingsgewijs groot tekenen en hun ondergeschikten relatief klein. We kiezen uit onze waarneming wat we begrijpen of wensen, of waar onze aandacht ligt. Heb jij dat ook: dat je een nieuw woord of een gekke naam in één dag telkens weer leest? Het springt je vanaf de pagina tegemoet. Ook bij het waarnemen van fysieke zaken treedt vervorming op. Zie bijvoorbeeld figuur 1.3 en 1.4. De

kromming in de twee horizontale lijnen in figuur 1.3 is denkbeeldig. De lijnen in figuur 1.4 zijn even lang.



Figuur 1.3 Lopen de twee horizontale lijnen, even boven en onder het midden, recht of niet?



Figuur 1.4 Welke lijn is de langste?

5. *Selectief onthouden* – Bij ooggetuigenverslagen zie je hoe selectief waarnemen en selectief onthouden werken. Vraag toeschouwers van een ongeval maar eens hoe het ongeluk precies gebeurde... Informatie die niet past bij onze eigen overtuiging of waarden, vergeten we sneller. Als we informatie krijgen waarin beide zijden van een kwestie gegeven worden, onthouden we wat ons aanstaat en vergeten de rest. Iets dergelijks is wat Freud ‘verdringing’ noemde: iets traumatisch uit ons geheugen vagen. Oude mensen zien hun jeugd als een tijd waarin de mensen vriendelijker waren, de zomers warmer en de winters kouder. Wie echter een negatief zelfbeeld heeft, onthoudt alleen de kritiek en vergeet de complimenten.
6. *Selectief aanvaarden* – Mensen weigeren onwelkome feiten te accepteren of zwakken ze af. Zo zoeken rokers naar fouten in de gegevens die verband leggen tussen longkanker en roken. Of ze houden zich vast aan een familielid dat al rokend zeer oud werd – alles liever dan de gevolgen van de feiten aan te nemen.
7. *Selectief met anderen over dingen praten* – Omdat je nu eenmaal niet over alles kunt praten wat je meemaakt, moet je ook hier kiezen. Hiermee is de

cirkel rond en zijn we weer terug bij af: selectief zenden. Je praat met familie, vrienden en collega's vooral over zaken die de anderen ook interesseren en niet te zeer tegen hun opvattingen ingaan. Anders verveel je hen of ontstaat er ruzie. Daarbij is het vaak zo dat je bevriend bent met mensen met dezelfde opvattingen. Selectieprocessen bevorderen dus dat mensen hun denkbeelden behouden.

Hoewel er dus veel obstakels zijn voor succesvolle communicatie, zijn er ook drie factoren die de kans op succes vergroten, tenminste bij interpersoonlijke communicatie:

1. Verbale en non-verbale informatie vullen elkaar aan en herhalen de boodschap.
2. Mensen communiceren het liefst met anderen uit dezelfde cultuur en subcultuur. Dat maakt dat ze ongeveer dezelfde betekenissen aan woorden hechten.
3. Er vindt voortdurend feedback plaats. Dat maakt verduidelijking en aanpassing van de boodschappen mogelijk.

1.4 Het kanaal

Als je iemand opbelt, appt, sms't, e-mailt, of met hem¹ chat, ben je maar door één kanaal met hem verbonden. Als geliefden elkaar in de armen vallen, lieve dingen zeggen en elkaar kussen, communiceren ze met vijf kanalen tegelijk: ze zien, horen, ruiken, raken aan en proeven. Dat is nogal een verschil.

Het maakt veel uit welk kanaal je kiest. Die keuze is zelfs onderdeel van de boodschap: *The medium is the message*. Nu we het toch over geliefden hebben, vergelijk de volgende kanalen eens die verliefden kunnen kiezen terwijl ze kilometers van elkaar verwijderd zijn: een liefdesverklaring per e-mail, een enorme bos rode rozen laten bezorgen of een intercontinentale vlucht om een weekend samen te zijn. Zo maakt het ook veel uit of een manager mensen persoonlijk ontslaat of door middel van een brief.

Kanaalruis – Elke boodschap gaat dus via een of meer kanalen. In elk kanaal kan ruis optreden, zoals storingen bij een tv-uitzending. Kanaalruis omvat alle signalen van buitenaf die het spreken, luisteren, kijken of voelen bemoeilijken. Herrie van een laag overkomend vliegtuig belemmert het luisteren, evenals binnensmonds praten van de ander. Een zonnebril waardoor de ander jouw ogen niet kan zien, veroorzaakt ook ruis. Door mist of laag tegenlicht zie je geen tegemoetkomend verkeer. Boodschappen die ons via meer dan één kanaal bereiken, zijn uiteraard beter bestand tegen kanaalruis. We kunnen anderen

1 Waar in dit boek hij/hem staat, wordt vanzelfsprekend ook zij/haar bedoeld. Voor de leesbaarheid hebben we voor één vorm gekozen.

beter verstaan als we luisteren én hun lippen zien. Slechthorenden hebben veel moeite met snor- en baarddragers en veel problemen om de boodschap te ontvangen als mensen een mondkapje dragen, omdat ze dan niets hebben aan hun andere zintuig: het zien.

1.5 De situatie

Communicatie gebeurt in een situatie: waar vindt het communiceren plaats, in welke (sub)cultuur, op welk moment, met wie en met welke aanwezigen?

Waar – Maakt het verschil uit of je met iemand praat in een bibliotheek, een bar of in bed? Vast. De ene omgeving nodigt meer uit tot een gesprek dan de andere. De omgeving bepaalt ten dele hoe en waarover je praat: een stille bibliotheek met studerende mensen is niet de plaats om met veel hilariteit grappen te vertellen, een kerk evenmin. Op kantoor bespreek je andere dingen dan op de kermis of op een begraafplaats.

In welke (sub)cultuur – Elke samenleving heeft naast regels, rituelen, normen en waarden ook spelregels voor communicatie. Zelfs de kleinste eenheid, het tweetal, ontwikkelt die. Als je intensief met iemand omgaat, ontwikkel je samen eigen grappjes, toespelingen en manieren van groeten. In groepen gebeurt hetzelfde. Bij de scouting hebben ze hun eigen woorden en de scoutsgroet. Veel zwarte Amerikaanse mannen gebruiken de *black man's handshake*, eigen woorden en non-verbale communicatie. En vergelijk ambtelijke nota's maar eens met nota's uit het welzijnswerk. De taal van een groep dient om de groep gestalte te geven en anderen uit te sluiten. De buitenstaander verradt zich doordat hij de verkeerde woorden gebruikt.

Op welk moment – Tijd spreekt. Hoe lang mensen met elkaar praten, 'op tijd' of 'te laat', welk moment van de dag ze kiezen, en of de één de ander laat wachten bij afspraken: dat alles kleurt de communicatie. Traditioneel storen we anderen onder etenstijd liever niet. Sommige gesprekken horen onder werktijd gevoerd te worden, andere in de vrije tijd.

Met wie – De 'zenders' en 'ontvangers' die worden afgebeeld in communicatiemodellen, hebben niets met elkaar te maken, behalve dat ze op dat moment met elkaar communiceren. Maar dat komt in werkelijkheid heel weinig voor! Mensen hebben altijd een soort relatie met elkaar, die bepaalt waarover ze kunnen praten en hoe. Denk maar eens aan een agent die een automobilist bekeurt, aan een rechter die een beklaagde toespreekt. Zelfs als je iemand niet kent, heb je een eerste indruk die vaak bepalend is voor hoe je met die persoon praat.

Met welke omstanders – Hoe belangrijk de aanwezigheid van derden is, hoor je in: 'Dat zeg ik je wel als we alleen zijn' en 'Daar moeten we het een andere keer

maar over hebben.’ Je gaat misschien zachter praten, of bent minder persoonlijk dan wanneer je met z’n tweeën was geweest. Een vader die in een volle lift zijn jengelende kind tot de orde moet roepen, voelt zich waarschijnlijk bekeken. Als hij al overwoog om zijn stem te verheffen, laat hij dat nu zeker achterwege. En er is een groot verschil tussen een compliment van de directeur over je werk als je dat ontvangt in een gesprek onder vier ogen, of tijdens zijn nieuwjaarstoespraak!

1.6 Andere eigenschappen van communicatie

Communicatiepatronen – Communicatie is een *proces* waarin mensen elkaar doorlopend beïnvloeden. Het is moeilijk te zeggen wie op welk moment wie beïnvloedt. Het is zelfs moeilijk om aan te geven wanneer dat proces *begint*. Met de eerste woorden? Of daarvoor al? Iedere boodschap tussen mensen die elkaar kennen, grijpt terug op eerdere communicatie. Als mensen hiernaar zouden handelen, zouden ze iedere volgende ontmoeting beginnen met: ‘En...’

Communicatie kent *patronen*. Een communicatiepatroon is geordend in min of meer vaststaande, opeenvolgende stappen. Er zijn drie relationele patronen: *complementaire*, *symmetrische* en *flexibele*. In het complementaire patroon vult het gedrag van de één dat van de ander aan. Een stil iemand brengt de ander ertoe om meer te spreken; een dominant persoon lokt onderdanig gedrag uit. In dit type relatie versterken de partners elkaars gedrag: de relatie wordt telkens ongelijkwaardiger. In een symmetrisch patroon wedijveren beide partners om dezelfde positie, wat strijd kan opleveren. Het flexibele patroon kent wisselende rollen en is daarmee het meest gelijkwaardige en stabiele. Hoe men dingen doet en wie ze doet, hangt dan af van de situatie, de capaciteiten van de partners en hun behoeften.

Rituelen, zoals patronen van begroeten en afscheid nemen, zijn ook een voorbeeld van communicatiepatronen (zie kader 1.1). In het voorbeeld zien we een symmetrisch patroon. Gedrag waarmee mensen hun oorspronkelijke opstelling bevestigen, de *zichzelf waarmakende voorspelling*, is ook een patroon. Een voorbeeld: een wantrouwige man controleert de mensen om zich heen zo intensief dat zij steeds meer buiten hem om gaan doen, wat zijn achterdocht weer versterkt.

Communicatie is ook *transactioneel*, een ruilproces. Soms ruilt men stoffelijke goederen, maar vaker zijn het niet-tastbare zaken: de vervulling van sociale behoeften. In kader 1.1 ruilt men erkenning en aandacht. Ruzie kun je zien als een poging om een uit het lood geraakte balans van rechten en plichten weer in evenwicht te brengen.

In het begroetingsritueel geven mensen elkaar ongeveer evenveel en gelijksoortige aandacht, tot zelfs: evenveel 'woorden aan elkaar vuil maken'.

Als A blij verrast glimlacht, is de kans groot dat B ook glimlacht. Wat daarna gebeurt, is redelijk voorspelbaar. A zegt: 'Goedemorgen' en krijgt als antwoord: 'Ook goedemorgen.'

Als A meer moeite doet en groet met: 'Goedemorgen, Ben. Lekker weer, niet?', reageert Ben met: 'Ook goedemorgen, Aanya. Ja, het lijkt wel zomer.' Aanya kan ook zeggen: 'Hé, dag Ben. Wat heb ik je lang niet gezien! Hoe is het met je? Heb je dat examen nog gehaald?' Aanya verwacht dan van Ben minstens zoveel belangstelling terug en krijgt die waarschijnlijk ook.

Kader 1.1

1.7 Wat dan?

Communicatie is nooit eenvoudig, dat blijkt wel uit dit hoofdstuk. Er zijn maar een paar adviezen die onder alle omstandigheden van toepassing zijn:

- Houd de behoeften en persoonlijkheid van de ontvanger in gedachten, en concentreer je niet alleen op wat je probeert te communiceren.
- Let goed op wat de zender werkelijk uitzendt, en richt je niet alleen op wat je horen wilt.
- Controleer telkens of je de ander werkelijk begrepen hebt.

Hoe lastig communicatie kan zijn zie je in de volgende uitspraak: 'Ik weet dat je gelooft dat je begrijpt wat ik bedoelde, maar ik weet niet of je je realiseert dat wat ik zei niet was wat ik voelde, maar alleen maar wat ik hoopte dat je kon begrijpen.'

1.8 In het kort

Bij communicatie is er sprake van *symbolische informatie*: woorden verwijzen dan naar iets anders. Betekenissen zitten in mensen, niet in woorden. *Alle gedrag, verbaal en non-verbaal, in aanwezigheid van een ander van wie men zich bewust is, is communicatie*. Vooral het non-verbale gedrag kan onbewust plaatsvinden. Dat leidt tot de stelling: je kunt niet *niet* communiceren.

Mensen communiceren omdat ze niet zonder *kunnen* en omdat ze *niets* zonder kunnen. Ze 'zijn' zelfs niets zonder communicatie.

Er zijn drie groepen redenen om te communiceren: lichamelijke, interpersoonlijke en maatschappelijke.

In een volledig communicatiemodel vind je altijd de zender en de ontvanger, het referentiekader waaruit de boodschap komt, het proces van vertalen en terugvertalen, kanalen en de situatie. De zender is in interpersoonlijke communicatie altijd tegelijk ontvanger.

Dé *boodschap* bestaat niet. Het zijn er altijd twee: de inhoudelijke en de relationele. De relationele boodschap omvat: hoe de ontvanger boodschap zou moeten

begrijpen, hoe de zender zichzelf, de relatie en de ander ziet en hoe hij wil dat de ander reageert. Naast verbale is er non-verbale communicatie. Als deze elkaar tegenspreken, gelooft de ander de non-verbale, relationele boodschap. Omdat je die als zender grotendeels onbewust verstuurt, is het moeilijk ermee te liegen.

Bij het vertalen van ideeën in boodschappen en het terugvertalen hiervan treden *interne ruis en selectieprocessen* op. Interne ruis komt voort uit verward denken of vooroordelen. Ook is er semantische of taalkundige ruis. Zender en ontvanger kiezen doorlopend; vervorming is onvermijdelijk. Er zijn zeven selectieprocessen. Selectief uitzenden is het produceren van gekleurde boodschappen. Selectieve kennisname is noodzaak; mensen kunnen niet alles zien, horen en lezen. Selectieve aandacht is onvermijdelijk om niet ten onder te gaan in de zintuigprikkel. Selectieve waarneming is het subjectief betekenis toekennen aan informatie. Selectief onthouden is het bewaren van wat ons aanstaat, en het vergeten van de rest. Selectief aanvaarden is het alleen aanvaarden van welkome informatie en het weigeren van onwelkome informatie. Met anderen praten over selectieve dingen praten voltooit de cirkel: omdat mensen niet over alles wat ze meemaken kunnen praten, kiezen ze.

Via het *kanaal* draagt men boodschappen over; hoe meer kanalen tegelijk, des te beter de overdracht. De kanaalkeuze zelf beïnvloedt de boodschap en is er onderdeel van. *Kanaalruis* omvat alle signalen van buitenaf die het spreken, luisteren, kijken of voelen verstoren.

De *situatie* heeft invloed op de communicatie: waar, in welke (sub)cultuur, op welk moment, met wie en met welke omstanders.

Communicatie is niet alleen proces-, maar ook *patroonmatig*. Er zijn drie soorten patronen: complementaire, symmetrische en flexibele. Rituelen en zichzelf waarmakende voorspellingen zijn voorbeelden van patronen. Ten slotte: communicatie is transactioneel: het is een ruilproces.



1.9 Opdrachten

1. *Wat is communicatie?* – Is er sprake van communicatie:
 - als je iemand opbelt en telkens weer de voicemail krijgt?
 - als degene die je belt zijn telefoon heeft uitgezet om niet gestoord te worden?
 - wanneer iemand aan het bidden is?
2. *Rug aan rug* – Ga met je rug naar iemand toe zitten, en vertel de ander over iets wat je bezighoudt. De ander mag niet reageren. Wat gebeurt er met jou en je verhaal? Bespreek dat samen. Vervolg daarna je verhaal terwijl je elkaar gewoon kunt zien. Vergelijk wat er gebeurde in beide omstandigheden.
3. *Samenvatten in een meningsverschil* – De eerstvolgende keer dat je verzeild raakt in een verschil van mening, vat je telkens vóór je gaat antwoorden samen wat de ander gezegd heeft en ga je na of je samenvatting klopt. Welk effect heeft dat?



Ga naar www.communiceren4edruk.nl voor meer oefeningen en video's.

Contact leggen en gesprekken voeren, we doen het voortdurend. Soms gaat het goed, soms kan het beter. Dit boek leert je om contact te maken, te houden én te verdiepen. Het geeft heldere inzichten in algemene communicatievaardigheden. Alle basisvaardigheden komen in het boek aan bod, zoals goede vragen stellen, non-verbaal communiceren, overtuigen en omgaan met conflicten. De theorie is toegankelijk geschreven en toepasbaar in zowel werk- als privé-situaties. Elk hoofdstuk sluit af met een samenvatting en opdrachten.

Deze vierde druk is geheel herzien en geactualiseerd. Bij deze druk hoort de website **www.communiceren4edruk.nl** met veel extra oefeningen, video's en rollenspellen. Bovendien biedt de website de Dialogue Trainer. Dit is een interactieve tool waarmee je gespreksvaardigheden kunt oefenen.

Communiceren is geschikt voor studenten in het hoger onderwijs die een opleiding volgen waarbij gesprekstechnieken een belangrijke competentie zijn voor de toekomstige beroepspraktijk.



9 17890241434985

www.boomhogeronderwijs.nl
www.communiceren4edruk.nl