

BOEIEN
BINDEN
VERRASSEN
VERLEIDEN



Noordhoff Uitgevers

ESSENTIE VAN COMMUNICATIE
WIL MICHELS

Eerste druk

Essentie van communicatie

Wil Michels

Eerste druk

Noordhoff Uitgevers Groningen/Houten

Ontwerp omslag: G2K Designers, Groningen/Amsterdam

Omslagillustratie: iStockphoto

Eventuele op- en aanmerkingen over deze of andere uitgaven kunt u richten aan:
Noordhoff Uitgevers bv, Afdeling Hoger Onderwijs, Antwoordnummer 13,
9700 VB Groningen, e-mail: info@noordhoff.nl

2 3 4 5 / 13 12 11

© 2009 Noordhoff Uitgevers bv Groningen/Houten, The Netherlands.

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Voor zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet 1912 dient men de daarvoor verschuldigde vergoedingen te voldoen aan Stichting Reprorecht (postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-pro.nl).

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without the prior written permission of the publisher.

ISBN (ebook) 978-90-01-83800-3

ISBN 978-90-01-76885-0

NUR 810

Inleiding

Communicatie is eigenlijk een voorstel. Mogelijk wil je de ontvanger informeren, overtuigen of misschien zelfs verleiden. Ook dit boek doet je een voorstel, een belofte: *dit boek biedt je een inspirerende en eenvoudige inleiding in het vakgebied communicatie.*

Om een helder beeld van het communicatievak te krijgen, behandelen wij in **hoofdstuk 1** de factoren die een rol speelden bij de ontwikkeling van het vakgebied. Dan volgt in de **hoofdstukken 2, 3 en 4** uitleg over de drie deelgebieden: concerncommunicatie, interne communicatie en marketingcommunicatie. Communicatie is pas effectief als zij systematisch wordt aangepakt. Daarom is er in **hoofdstuk 5** veel aandacht voor het opstellen van een communicatieplan.

In **hoofdstuk 6 tot en met 11** geven wij aan hoe je doelgericht kunt communiceren. Want om succesvol in de communicatie te werken, moet je ook weten hoe je een organisatie het beste presenteert. Wij gaan speciaal in op relatiemanagement, perscontacten en media. Verder bespreken wij hoe je tekst en beeld vormgeeft en gaan wij in op het plannen en organiseren van een event. Want communicatie is gelukkig ook echt een 'doe-vak'.

Tot slot vind je achter in het boek competentiegerichte cases waarbij je de theorie uit het boek kunt toepassen op beroepssituaties in de praktijk.

Bij *Essentie van communicatie* hoort een website: www.essentievancouver.nl. Op deze site vind je meerkeuzevragen bij elk hoofdstuk om je kennis te testen. Ook tref je de schema's aan om een communicatieplan op te zetten.

Een woord van dank bij dit boek voor Ineke Huyskens en Yara Michels die tijdens de vele herschrijfrondes vele creatieve en inspirerende adviezen gaven. En vooral Anke Bardie met wie ik een jaar aan dit boek werkte.

Wil Michels

Inhoud

- 1 Communicatie 7**
 - 1.1 Communicatie als vakgebied 8
 - 1.2 Basismodel communicatie 9
 - 1.3 Interpersoonlijke en massacommunicatie 13
 - 1.4 Plaats van communicatie in organisaties 15
 - 1.5 Taken van een communicatiemedewerker 16
Samenvatting 17
- 2 Concerncommunicatie 19**
 - 2.1 Visie op concerncommunicatie 20
 - 2.2 Imago 20
 - 2.3 Identiteit 21
 - 2.4 Huisstijl 28
Samenvatting 35
- 3 Interne communicatie 39**
 - 3.1 Doel interne communicatie 40
 - 3.2 Interne publieksgroepen 41
 - 3.3 Soorten informatie 41
 - 3.4 Interne communicatiestromen 42
 - 3.5 Organisatiecultuur 44
 - 3.6 Communicatie bij veranderingen 46
 - 3.7 Interne communicatiemiddelen 49
 - 3.8 Interne communicatie-audit 53
 - 3.9 Ondernemingsraad 54
Samenvatting 55
- 4 Marketingcommunicatie 57**
 - 4.1 Visie op marketingcommunicatie 58
 - 4.2 Marketingmix 61
 - 4.3 Reclame 64
 - 4.4 Internet 65
 - 4.5 Direct marketing 67
 - 4.6 Sales promotie 68
 - 4.7 Persoonlijke verkoop 69
 - 4.8 Beurzen 70
 - 4.9 Winkelcommunicatie 73
 - 4.10 Sponsoring 74
 - 4.11 Events 76
 - 4.12 Marketing-pr 77
Samenvatting 78
- 5 Communicatieplan 81**
 - 5.1 Onderdelen van het communicatieplan 82
 - 5.2 De centrale vraag 83
 - 5.3 Analyse en onderzoek 83
 - 5.4 De SWOT-analyse 88
 - 5.5 Doelgroepen 89
 - 5.6 Doelstellingen 93
 - 5.7 Boodschap 94
 - 5.8 Communicatiestrategie 96
 - 5.9 Communicatiemiddelen 99
 - 5.10 Tijd 102
 - 5.11 Budget 102
 - 5.12 Evaluatie 103
Samenvatting 105

6 Relatiemanagement 107

- 6.1 De eerste contacten 108
- 6.2 Klantgerichtheid 109
- 6.3 Customer Relationship Management 113
- 6.4 Middelen voor relatiemanagement 114
- 6.5 Klachtenbehandeling 118
Samenvatting 119

7 Media 121

- 7.1 Overzicht van de media 122
- 7.2 Mediaplanning 125
- 7.3 Mediafeiten 128
- 7.4 Basisdocumentatie 129
Samenvatting 131

8 De pers 133

- 8.1 Omgaan met de pers 134
- 8.2 Benadering door de pers 135
- 8.3 Actief persbeleid 136
- 8.4 Persberichten 136
- 8.5 Persconferentie en persbezoek 140
- 8.6 Persfoto's 142
- 8.7 Spelregels bij perscontacten 142
Samenvatting 143

9 Tekst en beeld 145

- 9.1 Copywriting 146
- 9.2 Artikelen 148
- 9.3 Direct mail 149
- 9.4 Folders en brochures 151
- 9.5 Advertenties 152
- 9.6 Webteksten 156
- 9.7 Presentaties 157
- 9.8 Audiovisuele producties 158
Samenvatting 158

10 Werken met externe bureaus 161

- 10.1 De bureauwereld 162
- 10.2 Briefing 163
- 10.3 Samenwerking en honorering 166
- 10.4 Begeleiding en inkoop van drukwerk 168
Samenvatting 172

11 Events 175

- 11.1 Organisatie van een event 176
- 11.2 De uitnodiging 178
- 11.3 Het programma 178
- 11.4 De checklist 180
- 11.5 Het draaiboek 181
- 11.6 De nazorg 181
Samenvatting 182

Praktijkcases 185

Aanbevolen literatuur 189

Over de auteur 192

Met dank aan 193

Register 194

**De ontvanger
bepaalt het
effect van de
communicatie**

1

Communicatie

Om op het vak communicatie meer grip te krijgen, bespreken wij het basismodel communicatie en de effecten van interpersoonlijke en massacommunicatie. Verder behandelen wij de positie van communicatie in een organisatie en de taken van een communicatiemedewerker.

Centrale vragen zijn:

- Hoe heeft het communicatievak zich ontwikkeld?
- Hoe verloopt het communicatieproces?
- Wat zijn kenmerken van interpersoonlijke en massacommunicatie?
- Wat is de plaats van communicatie in een organisatie?
- Wat zijn taken van een communicatiemedewerker?

Basismodel communicatie 9

Ruis 10

Redundantie 11

Verbale en non-verbale communicatie 11

Interpersoonlijke communicatie 13

Massacommunicatie 13

Plaats in organisatie 15

Taken communicatiemedewerker 16

1.1 Communicatie als vakgebied

Tegenwoordig beschouwen organisaties goede communicatie als een belangrijke succesfactor voor het behalen van hun organisatiedoelen. Toch is dat niet altijd zo geweest. Het moment waarop men communicatie als een 'serieus' vak ging beschouwen, ligt ongeveer in de jaren tachtig van de vorige eeuw. Vóór die tijd draaide alles veel meer om de producten. De organisatie achter het product bleef meestal onzichtbaar. Hieraan kwam een eind toen bedrijven sterk groeiden. Vooral de grote organisaties waren interessant voor de media. Journalisten die misstanden aan de kaak stelden, brachten organisaties negatief in de publiciteit. Zij dwongen het bedrijfsleven op professionele wijze te reageren. Ook voor non-profitorganisaties werd het belangrijk zich te positioneren en profileren door middel van communicatie.

Verskillende vormen van communicatie

In de communicatie maakten we vroeger een onderscheid tussen reclame, public relations, voorlichting en propaganda. Tegenwoordig gaan we meer uit van de klant die een communicatievraag heeft en daarvoor een oplossing zoekt. In welk vakje dat past, is niet zo belangrijk. Maar voor alle duidelijkheid verklaren wij toch even de 'oude' termen:

- **Public relations:** stelselmatig bevorderen van wederzijds begrip door communicatie.
- **Reclame:** overredende, wervende communicatie over merken of bedrijven, waarbij betaalde ruimte wordt ingekocht in massamedia zoals kranten, tv en radio.
- **Voorlichting:** bewust gegeven hulp bij menings- en besluitvorming door middel van communicatie. Bij voorlichting staat het belang van de ontvanger voorop.
- **Propaganda:** gericht op het overbrengen van ideeën. Aanhangers van een bepaald religieus of politiek idee proberen anderen te overtuigen van hun ideaal. Er is een grote intentie om te beïnvloeden.

Geïntegreerde benadering

Geleidelijk aan werd communicatie dus belangrijker voor organisaties en werd het een aandachtsgebied van het management. Later kwam ook het besef dat de strikte indeling in public relations, voorlichting en reclame niet werkte. Momenteel gaan organisaties en communicatiebureaus steeds meer uit van een geïntegreerde benadering van communicatie. Centraal daarin staat een samenspel tussen concerncommunicatie, die gericht is op de beeldvorming van de gehele organisatie, interne communicatie, die betrekking heeft op de organisatie van de communicatie binnen een organisatie, en marketingcommunicatie, die meer gericht is op de verkoop van producten of diensten.

Communicatievak blijft groeien

Op dit moment is communicatie een vakgebied waarvoor de belangstelling nog steeds groeit. Daarvoor zijn verschillende redenen te noemen:

- *Groei van de dienstverlenende sector*

Bij de marketing van diensten onderscheidt de organisatie zich vaak van de concurrenten door het imago. Diensten koopt een consument op grond van vertrouwen en daarbij is een sterk imago essentieel.

- *Betere opleidingen medewerkers*

Het opleidingsniveau van Nederlanders is nu veel hoger dan twintig jaar geleden. Betere opleidingen en betere toegang tot informatie vergroten de kennis en mondigheid. Interne en externe publieksgroepen verwachten en eisen open en juiste communicatie.

- *Toename van fusies*

Steeds meer organisaties fuseren. Nationaal en internationaal. Niet altijd is helder wie bij wie hoort en wie waarvoor verantwoordelijk is. Duidelijke communicatie daarover wordt steeds belangrijker.

- *Publieke opinie wordt steeds belangrijker*

Consumenten en actiegroepen krijgen steeds meer macht, ook in de media. Ze eisen dat een organisatie eerlijk communiceert en maatschappelijk verantwoord onderneemt.

1.2 Basismodel communicatie

Ieder mens communiceert. Elke dag. Thuis, op het sportveld, bij de bakker, via MSN. Ook in organisaties wordt voortdurend gecommuniceerd. Intern met andere medewerkers, op de gang of tijdens werkoverleg, en extern met potentiële klanten via mailings en met zakelijke relaties door jaarverslagen. We bespreken nu eerst hoe het basiscommunicatiemodel is samengesteld en vervolgens bekijken we wanneer we eigenlijk spreken van communicatie.

1.2.1 Samenstelling basiscommunicatiemodel

Zonder communicatie kunnen organisaties niet bestaan. Maar hoe organiseer je de communicatie nu het beste? Om hiervan een helder beeld te krijgen, gaan wij eerst in op de stappen en vervolgens op de factoren die een rol spelen bij communicatie. Tot slot van deze subparagraaf bespreken we een beperking van het model dat nu is ontstaan: het basiscommunicatiemodel.

Stappen communicatiemodel

In de praktijk zijn twee communicatieprocessen zelden precies gelijk. Toch is er een aantal elementen dat vrijwel altijd een rol speelt. Op basis daarvan geven we het communicatieproces schematisch weer. In feite is communicatie een proces dat uit een aantal stappen bestaat. Een communicatieproces begint bij een zender (Z) die iets wil overdragen. Zijn bedoeling is de ontvangers te informeren, met hen te communiceren of interactie met hen aan te gaan. Hij heeft een boodschap (B) voor een ontvanger (O). Een voorbeeld: een medewerker (zender) vraagt een vrije dag (boodschap) aan de directeur (ontvanger). Voor elke boodschap kiest de zender een geschikt kanaal: een medium (M). In de beschreven situatie kan het medium bijvoorbeeld een formulier, een gesprek, de telefoon of een e-mail zijn. Meestal is het communicatieproces dan nog niet compleet. De zender verwacht en krijgt dan vaak een reactie. In het voorbeeld ontvangt de medewerker een goedkeuring of een afwijzing op zijn verzoek om een vrije dag. Die reactie noem je feedback (F). Als de zender weer reageert, in dit geval bijvoorbeeld door te bedanken voor de goedkeuring, spreek je van terugkoppeling (T). De cirkel is nu rond en vormt daarmee het meest eenvoudige communicatiemodel (zie figuur 1.1).

Zender

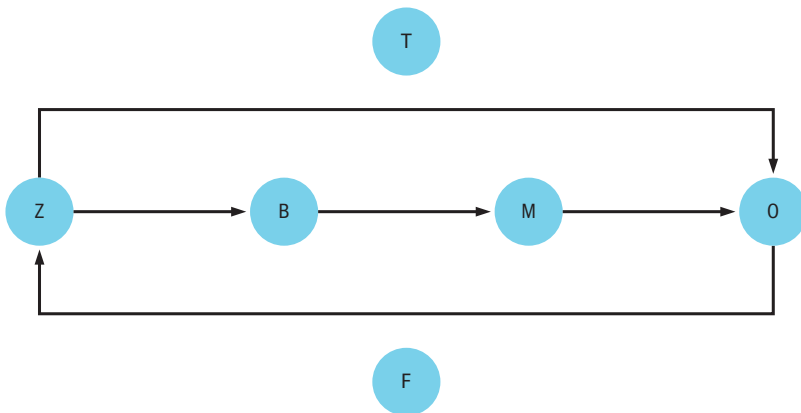
Boodschap
Ontvanger

Medium

Feedback

Terugkoppeling

FIGUUR 1.1 Eenvoudig communicatiemodel



Een boodschap ontstaat in de gedachten van de zender (Z). Maar een ontvanger (O) neemt een boodschap niet zomaar op. Daarom zet de zender de boodschap (B) om in een code die voor de ontvanger begrijpelijk is, bijvoorbeeld in woorden. Dit omzetten van gedachten heet encoderen. De zender verstuurt de boodschap (B) via een medium naar de ontvanger.

Encoderen

De ontvanger ontvangt een boodschap pas echt als hij die boodschap ook daadwerkelijk begrijpt. Daarvoor zet hij de boodschap op zijn beurt weer om in gedachten. Dit omzetten van een boodschap in gedachten noem je decoderen. Zo ben je tijdens het lezen van deze zin de inhoud aan het decoderen. Figuur 1.2 geeft schematisch het proces weer van encoderen en decoderen.

Decoderen

FIGUUR 1.2 Encoderen en decoderen

**Factoren die van invloed zijn op het communicatiemodel**

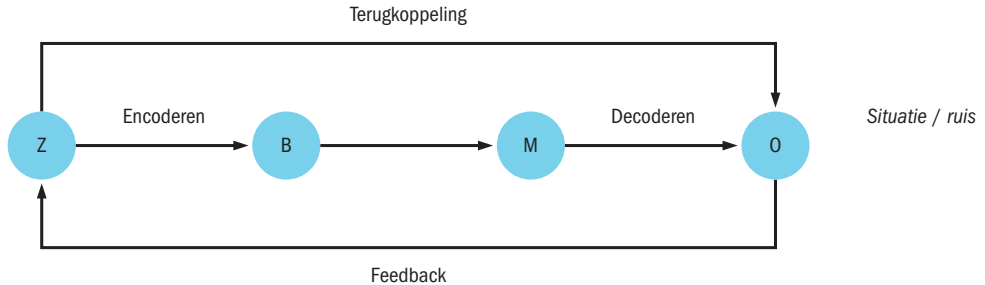
Het communicatiemodel is nog niet compleet. Vele andere factoren beïnvloeden de communicatie. Zo heeft de concrete situatie ook invloed op het proces. Denk bijvoorbeeld aan het moment van de dag (de directeur heeft een ochtendhumeur) of de locatie (op kantoor of tijdens een gezamenlijke lunch in een restaurant).

Situatie**Ruis**

Factoren die het communicatieproces verstoren, noem je ruis. We spreken van *interne ruis* als factoren binnen het communicatieproces de storing veroorzaken. Bijvoorbeeld als de zender zijn boodschap niet goed onder woorden brengt. Ook factoren buiten het communicatieproces kunnen ruis veroorzaken. Die vorm van ruis is *externe ruis*. Zo kunnen geluiden van een drillboor een vergadering verstoren.

Als we alle hiervoor besproken stappen en factoren van het communicatieproces in een schema plaatsen, komen we tot het basiscommunicatiemodel. Zie figuur 1.3.

FIGUUR 1.3 Basiscommunicatiemodel



Beperking van het basiscommunicatiemodel

Vroeger werd communicatie beschouwd als eenrichtingsverkeer van zender naar ontvanger. Tegenwoordig zien we communicatie meer als een *interactief proces*. Een proces waarin zender en ontvanger dus allebei actief zijn. Nadeel van het basiscommunicatiemodel is dat de ontvanger ten onrechte een vrij passieve rol wordt toebedeeld. De ontvanger is namelijk allesbehalve passief! Steeds selecteert hij die informatie die hij wil ontvangen. **Bedenk steeds dat het effect van communicatie wordt bepaald door de ontvanger en niet door de zender.** De kunst is niet een mooie advertentie voor een open dag te maken, maar ervoor te zorgen dat de doelgroep naar de open dag komt.

Het model van zender en ontvanger ontstond in de tijd van de radio. Probleem van dit basiscommunicatiemodel is dat mensen niet zomaar ontvangen. Ze selecteren, kleuren, blokkeren en interpreteren de boodschap van de zender. Ze zijn zeker niet neutraal. Je moet dus bij communicatie met een aantal aspecten rekening houden.

Redundantie beïnvloedt het communicatieproces

Redundantie betekent 'overbodige' informatie. Overbodig in de zin dat de informatie geen nieuws bevat. Als een boodschap veel redundantie bevat, irriteert dat de ontvanger. Maar redundantie kan ook nuttig zijn. Vooral bij mondelinge communicatie, zoals bij een lezing. Redundantie, in de vorm van een tussentijdse samenvatting, helpt de ontvanger de boodschap beter te begrijpen en te onthouden. Zo geeft het NOS-journaal redundante informatie door aan het begin van het journaal de onderwerpen kort aan te kondigen en op het einde de behandelde onderwerpen nog eens te noemen.

Rekening houden met verbale en non-verbale communicatie

Verstandig is bij het analyseren van communicatie ook rekening te houden met de verschillen tussen verbale en non-verbale communicatie. Die verschillen zie je in tabel 1.1. Je communiceert niet alleen schriftelijk of mondeling door middel van woorden – verbale communicatie. Ook gebaren

TABEL 1.1 Vormen van communicatie

	Vocaal/auditief	Non-vocaal/visueel
Verbaal	Het gesproken woord	Het geschreven/gedrukte woord
Non-verbaal	Intonatie, timbre, pauze	Gebarentaal, lichaamshouding, beweging, uiterlijk, kleding

die je daarbij maakt of je intonatie zijn belangrijk – de non-verbale communicatie. Sterker nog: van een lezing onthoud je de non-verbale communicatie vaak veel beter dan de verbale communicatie. Onderzoeken wijzen uit dat zelfs 60 à 70% van de overtuigingskracht van een spreker wordt bepaald door zijn non-verbale communicatie!

1.2.2 Afbakenen van het begrip communicatie

Wij weten nu hoe het basiscommunicatiemodel eruitziet, maar een belangrijke vraag bleef onbeantwoord: wanneer is er eigenlijk sprake van communicatie? Daarvoor worden verschillende criteria gehanteerd. Wij behandelen er drie: geslaagdheid, wederkerigheid en intentionaliteit.

Geslaagdheid

Soms gebruiken mensen het criterium dat je van communicatie kunt spreken als de zender zijn doel bereikt. Maar wanneer een organisatie een persbericht verstuurt en dit niet wordt geplaatst, beschouwen wij het toch als communiceren. Hetzelfde geldt voor een verkoopmailing die niet leidt tot een kooporder. Geslaagdheid is voor ons dus geen vereiste voor communicatie. Ook een verkeerd overgekomen of niet aangenomen boodschap is namelijk communicatie.

Wederkerigheid

Veel vormen van communicatie in een organisatie zijn gebaat bij een dialoog. Toch is wederkerigheid geen eis. Ook al komt er bijvoorbeeld op een artikel in het personeelsblad geen enkele reactie dan nog is er sprake van communicatie. Ook wederkerigheid geldt dus niet als vereiste voor communicatie.

Intentionaliteit

Een derde criterium is intentionaliteit. In het dagelijks leven communiceer je zowel bewust als onbewust. Als je bloost, heb je waarschijnlijk niet de bedoeling om te communiceren. Toch noem je dit in het spraakgebruik *communicatie*. In de dagelijkse omgang met mensen let je sterk op onbedoelde communicatie. In dit boek staat de bewuste communicatie echter centraal. Daarom spreken wij het volgende af: er is slechts sprake van communicatie als de zender de bedoeling heeft om te communiceren. We spreken in dat geval van *intentionele communicatie*. Dit is het tegengestelde van *non-intentionele communicatie* waarbij de zender niet de bedoeling heeft te communiceren, maar waarbij een boodschap wel overkomt bij de ontvanger.

Aan de hand van het communicatiemodel en de behandelde criteria geven wij een definitie van het begrip communicatie: **communicatie is het proces waarbij de zender de intentie heeft om via een medium een boodschap over te brengen naar één of meer ontvangers**. Uiteraard moet het niet bij intentie blijven, want dan gebeurt er niets.

1.3 Interpersoonlijke en massacommunicatie

Interpersoonlijke communicatie is het directe contact tussen mensen. Het gaat om communicatie met één of enkele personen. Denk aan verkoopgesprekken, werkoverleg, discussies en contacten via telefoon of internet. Voordeel van interpersoonlijke communicatie is dat deze specifiek aansluit bij de gegeven situatie. Tijdens het contact kunnen de deelnemers de inhoud en toon bijstellen. Kenmerkend is de mogelijkheid tot directe feedback. Je kiest voor interpersoonlijke communicatie als de boodschap ingewikkeld is of als je gedrag wilt veranderen.

Interpersoonlijke communicatie

Massacommunicatie is openbare, voor iedereen toegankelijke communicatie waarbij meestal gebruik wordt gemaakt van technische media zoals radio, televisie en kranten. Via massacommunicatie benader je vrij snel relatief veel mensen. De inhoud en boodschap zijn voor iedereen gelijk. Je kiest voor massacommunicatie als je de boodschap snel bij een grote groep mensen bekend wilt maken, want met massacommunicatie kun je veel mensen bereiken, maar de boodschap is niet erg indringend. Massacommunicatie wordt als het tegenovergestelde beschouwd van interpersoonlijke communicatie.

Massacommunicatie

Tabel 1.2 vat de verschillen tussen massacommunicatie en interpersoonlijke communicatie samen.

TABEL 1.2 Verschillen tussen massacommunicatie en interpersoonlijke communicatie

Massacommunicatie	Interpersoonlijke communicatie
<ul style="list-style-type: none"> • Eenrichtingsverkeer • Zender heeft weinig zicht op het bereikte effect • Niet aangepast aan de individuele ontvanger • Goedkoop per bereikte persoon • Ontvanger wendt zich gemakkelijk af • Bereikt veel mensen tegelijk • Gedragsverandering is moeilijk realiseerbaar 	<ul style="list-style-type: none"> • Tweerichtingsverkeer • Zender heeft vrij goede indruk van bereikt effect • Aan te passen aan de individuele ontvanger • Duur per bereikte persoon • Ontvanger kan zich moeilijk afwenden • Bereikt weinig mensen tegelijk • Gedragsverandering is beter realiseerbaar

Vooraf bij communicatie via internet vervalt het traditionele onderscheid tussen massacommunicatie en interpersoonlijke communicatie. Internet is openbaar, maar de communicatie kan goed worden afgestemd op de individuele ontvanger. Ook is er interactie mogelijk.

Over de effecten van massacommunicatie zijn in de loop der tijd verschillende theorieën ontwikkeld. De belangrijkste zijn: de stimulus-response-theorie, two-step-flow, agendasetting en uses-and-gratifications.

Stimulus-responsetheorie

Vroeger dachten mensen dat het eenvoudig was om de grote massa te beïnvloeden en te sturen. Gedacht werd dat ontvangers klakkeloos accepteerden wat de zender hun voorschotelde. Het publiek zou in het communicatieproces een extreem passieve rol spelen. De boodschap indringend overbrengen was volgens deze theorie dus het enige wat de zender hoefde te doen om zijn doel te bereiken. Voor deze opvatting werd het beeld van

een injectienaald gebruikt. Een andere benaming voor stimulus-response-theorie is dan ook *injectienaaldtheorie*. Deze theorie zie je terug in de discussies over de vraag of veel geweld op televisie ook tot geweld op straat leidt. Mensen zouden direct beïnvloed worden door de beelden die ze zien en hun gedrag daarop aanpassen.

Two-step-flow

De eerste aanpassing van de stimulus-responsetheorie kwam, toen bleek dat *opinieleiders een belangrijke rol spelen* bij de beïnvloeding van het publiek. Dit zie je bij sponsoring van beroemdheden en sporthelden. De laatste jaren maken steeds meer organisaties dankbaar gebruik van opinieleiders. Omdat Cristiano Ronaldo voetbalt op Nike-schoenen, kopen meer jongeren dit merk. Ook bekende Nederlanders lenen zich geregeld om het publiek te beïnvloeden. Zo is Marco Borsato al jaren ambassadeur voor War Child.



Agendasetting

Een interessante theorie is de agendasettingtheorie. Deze theorie gaat ervan uit dat mensen bewust informatie selecteren, maar alleen uit de informatie die ze krijgen aangeboden door de media. *De massamedia bepalen dus niet wat wij denken, maar wel waarover wij denken.* Zinloos geweld en moslimterrorisme zijn voorbeelden van onderwerpen die de media op de publieke agenda plaatsten.

Uses-and-gratifications

Tegenwoordig gaan we er veel meer van uit dat *de macht in het communicatieproces verschoven is van de zender naar de ontvanger.* Mensen gebruiken massamedia om hun behoefte aan spanning en ontspanning te bevredigen. Ze selecteren uit de overvloed aan mediaboodschappen. Mensen nemen nooit zomaar waar, ze selecteren voortdurend en koppelen nieuwe informatie altijd aan reeds bestaande kennis en meningen. Daarbij staan ze meer open voor boodschappen die hun meningen versterken dan voor boodschappen die daar tegenin gaan. Daarom is het zo moeilijk om via (massa)communicatie houdingen te veranderen.

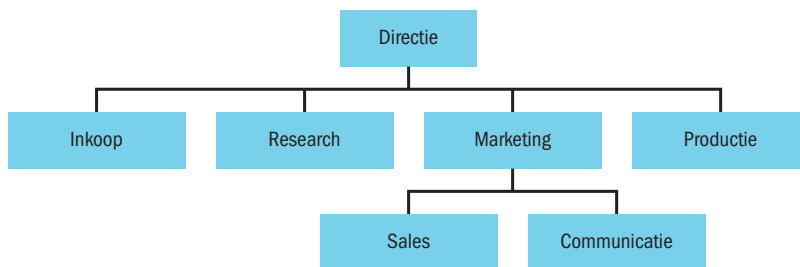
1.4 Plaats van communicatie in organisaties

Communicatieactiviteiten kunnen onder een dienst vallen, maar ook rechtstreeks onder de directie.

Een communicatieafdeling is een lijndienst als deze valt onder een bepaalde dienst in de organisatie. Communicatie wordt dan beschouwd als ondersteuning van die dienst. De afdeling Communicatie is bijvoorbeeld onderdeel van de afdeling Marketing. Communicatie heeft in zo'n geval een uitvoerende functie die zich vooral richt op de ondersteuning van de marketingactiviteiten (zie figuur 1.4).

Lijndienst

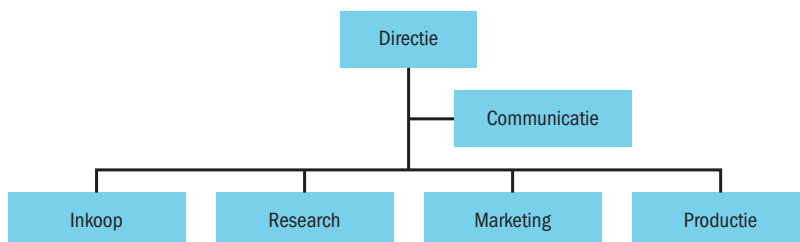
FIGUUR 1.4 Communicatie in de lijn



De afdeling Communicatie is een stafafdeling als zij rechtstreeks valt onder de directie. Zij heeft dan ook een adviserende functie. Er zijn enkele redenen waarom de afdeling Communicatie het beste een stafafdeling kan zijn. Om een goed imago op te bouwen, is het nodig dat alle communicatie op elkaar afgestemd is. Pas dan ontstaat meerwaarde tussen middelen en activiteiten. Dit kun je alleen bereiken als de communicatiemedewerker goed zicht heeft op de hele organisatie en als er directe toegang is tot de directie en het managementteam. Verder kan de afdeling Communicatie de interne communicatie beter sturen en vormgeven als stafafdeling. En bij contacten met de pers is het essentieel dat de afdeling Communicatie dicht bij de directie staat, zodat ze weet wat het directiestandpunt is, zoals te zien is in figuur 1.5.

Stafafdeling

FIGUUR 1.5 Communicatie als stafafdeling



1.5 Taken van een communicatiemedewerker

Communicatie bestrijkt een breed gebied. Er zijn binnen de organisatie dan ook verschillende invullingen van de functie van een communicatieafdeling of communicatiemedewerker. Wij geven de onderdelen van het mogelijke takenpakket van een communicatiemedewerker kort weer.

- *Algemeen en beleidsmatig*
 - Ontwikkelen van beleid voor de interne en externe communicatie.
 - Maken van plannen voor interne en externe communicatie.
 - Opstellen van de communicatiebegroting.
 - Evalueren van de gerealiseerde communicatie.

- *Concerncommunicatie*
 - Bepalen van de (gewenste) identiteit en het (gewenst) imago.
 - Invoeren en bewaken van de huisstijl.
 - Onderhouden van contacten met de pers.
 - Optreden als woordvoerder.
 - Schrijven van persberichten/artikelen.
 - Meewerken aan het jaarverslag.
 - Uitgeven van een relatieblad en een externe nieuwsbrief.
 - Opzetten en actualiseren van de website.
 - Organiseren van events, open dagen, openingen.
 - Regelen van ontvangst van bezoekers bij recepties.
 - Opzetten van een klachtenbehandelingsprocedure.
 - Opstellen en bijhouden van basisdocumentatie.

- *Marketingcommunicatie*
 - Beoordelen van advertenties en reclamecampagnes.
 - Maken van mediaplanning en plaatsen van advertenties.
 - Organiseren van beurzen en events.
 - Bedenken en uitvoeren van direct marketing.
 - Bepalen en uitvoeren van sponsoringbeleid.
 - Ondersteunen van marketing en sales.

- *Interne communicatie*
 - Actualiseren van het intranet.
 - Informeren via e-mail, mededelingenborden en intranet.
 - Maken en verspreiden van een knipseloverzicht.
 - Uitgeven van het personeelsblad en de interne nieuwsbrief.
 - Organiseren van personeelsfeesten.
 - Verzorgen van de introductie van nieuwe medewerkers.

- *Productie van communicatiemiddelen*
 - Zorgen voor teksten en begeleiding van drukwerk.
 - Aansturen copywriters, webdesigners, vormgevers, fotografen en drukkers.
 - Afsluiten van contracten met media.
 - Schrijven van brochures, folders en mailings.
 - (Laten) maken van (audio)visueel materiaal als presentaties en foto's.
 - Actualiseren van de website.



De lijst geeft een beeld van de mogelijke taken van een communicatiemedewerker. In de praktijk varieert het takenpakket sterk. Een communicatiemedewerker bij een kleine woningcorporatie heeft een heel ander takenpakket en heel andere doelgroepen dan een communicatiemedewerker van een groot merk als BMW.

Samenvatting

- Het communicatievak bestaat nog niet zo lang, maar het belang van communicatie in de maatschappij en in organisaties is de afgelopen jaren sterk toegenomen. Consumenten, actiegroepen en medewerkers eisen open en juiste informatie over het reilen en zeilen van een organisatie.
- Het basiscommunicatiemodel bestaat uit: zender – boodschap – medium – ontvanger. Daarbij maken we onderscheid tussen *interpersoonlijke communicatie*: direct contact tussen zender en ontvanger en *massacommunicatie*: openbare, voor iedereen toegankelijke informatie via bijvoorbeeld kranten, radio en televisie. In theorieën over massacommunicatie lag de nadruk aanvankelijk op de macht van de zender. Nu zien we dat aan de ontvanger meer macht wordt toegekend. Deze selecteert en gebruikt de informatie die hem nuttig lijkt. Dat is de reden dat het lastig is om via massacommunicatie houdingen te veranderen. Interpersoonlijke communicatie in de vorm van één-op-één gesprekken is daar meer geschikt voor.
- De plaats van communicatie in een organisatie verschilt per bedrijf. De afdeling Communicatie kan een *lijndienst* zijn, waarbij ze een andere afdeling ondersteunt, vaak de afdeling Marketing. Steeds vaker valt de afdeling Communicatie rechtstreeks onder de directie. Dan noemen we het een *stafafdeling*. De taken van een communicatiemedewerker kunnen zowel operationeel als strategisch zijn, afhankelijk van de plaats die de afdeling inneemt.