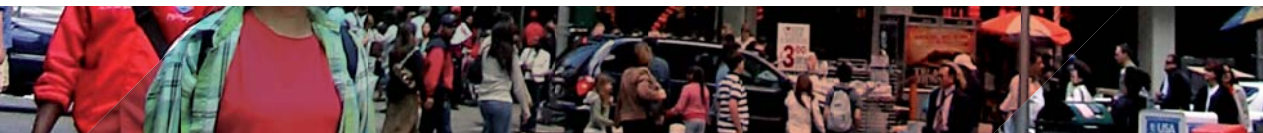




Maken van een communicatieplan

Arno van Doorn



Maken van een communicatieplan

Maken van een communicatieplan

Arno van Doorn

Tweede druk

Wolters-Noordhoff Groningen/Houten

Ontwerp omslag: G2K Designers, Groningen/Amsterdam

Wolters-Noordhoff bv voert voor het hoger onderwijs de imprints Wolters-Noordhoff, Stenfert Kroese, Martinus Nijhoff en Vespucci.

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

0 1 2 3 4 5 / 11 10 09 08 07

© 2007 Wolters-Noordhoff 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 korte 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.cedar.nl/pro). Voor het overnemen van niet-korte gedeelte(n) dient men zich rechtstreeks te wenden tot de uitgever.

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 84965 8
ISBN 978 90 01 20502 7
NUR 810

Woord vooraf bij de eerste druk

Waarom dit boek? Gewoon, omdat het er nog niet is.

Wat is dan het verschil met andere boeken over communicatie? Het verschil is dat *Maken van een communicatieplan* uitgaat van andere communicatieopvattingen. Communicatie is in dit boek niet het versturen van boodschappen, maar het organiseren van het 'met elkaar ergens over praten'. Met behulp van een communicatiedriehoek, zoals die in dit boek wordt behandeld, kun je in veel meer situaties trefzeker een analyse van de communicatieproblemen maken. Dat leidt tot betere doelstellingen en een realistisch plan van aanpak. Staat in dit boek alles? Nee, zonder problemen zou dit boek twee, drie, misschien zelfs vier keer zo dik kunnen zijn om nog meer te vertellen over hoe je een communicatieplan maakt. De vraag is echter of je elkaar met zulke dikke boeken nog wel verder helpt.

De keuze die in dit boek is gemaakt, is gebaseerd op meer dan twintig jaar praktijkervaring als journalist, copywriter en communicatieadviseur en vooral ook op gezond verstand. Naar mijn mening biedt dit boek voor een student of beginnende communicatiemedewerker een stevige basis voor de praktijk. En het is nu eenmaal zo dat het echte leerproces zich toch in die praktijk afspeelt. Als *Maken van een communicatieplan* op collegiale wijze helpt bij het schrijven van een communicatieplan, dan is het doel van dit boek bereikt.

Een woord van dank is op zijn plaats aan de vele auteurs die in hun boeken hun kennis en ervaring hebben gedeeld, waarvan in dit boek ook gebruik is gemaakt. Omdat letterlijke weergave vrijwel nergens is toegepast, was het niet mogelijk om overal de bron te vermelden. De literatuurlijst geeft echter een indruk van het gebruikte materiaal.

Verder dank ik iedereen met wie ik van gedachten heb mogen wisselen over hoe boeiend (en moeilijk) het communicatievak is: mijn oud-docenten van de Heao Communicatie te Utrecht en Communicatiewetenschap te Nijmegen, collega's, vakgenoten en alle studenten voor wie ik colleges heb mogen verzorgen. Menig student heb ik al persoonlijk bedankt voor zijn of haar bijdrage aan een discussie.

Ik zou het waarderen als ook u de moeite neemt om suggesties voor verbeteringen in dit boek aan mij kenbaar te maken. Alvast bedankt!

Arno van Doorn

Mei 2002

Bij de tweede druk

In de afgelopen jaren heb ik met voldoening gemerkt dat het boek *Maken van een communicatieplan* door studenten wordt ervaren als handig, goed leesbaar en snel te gebruiken bij projecten. In die zin functioneert het boek conform de bedoeling. Tot mijn vreugde heb ik bovendien mogen merken dat het boek ook door medewerkers van communicatieadviesbureaus wordt gebruikt. Dat heb ik nooit beoogd, maar dit gebruik bevestigt wel dat het boek daadwer-

kelijk gericht is op de praktijk. Het derde positieve signaal over dit boek was het verzoek van uitgever Esther van Rhijn van Wolters-Noordhoff om een tweede druk te schrijven.

Het boek is, in ouderwetse termen, door de machine gehaald. Het heeft een tienduizendkilometerbeurt en een facelift gekregen.

De tienduizendkilometerbeurt omvat het redigeren, actualiseren en aanscherpen van de tekst. Soms subtiel, soms door alinea's of paragrafen toe te voegen of juist te laten vervallen. De hoofdstukindeling is strakker geworden en de structuur volgt nu meer de basisstructuur. De hoofdstukken 5 en 6 zijn samengevoegd tot een hoofdstuk dat nu ongeveer even groot is als de andere hoofdstukken. Het tweede deel is samengesmolten tot een nieuw hoofdstuk 6, waarin aspecten van de uitvoering van een communicatieplan centraal staan.

Hierdoor telt het boek nu zes hoofdstukken.

De facelift bestaat uit het 'upgraden' met voorbeelden uit de praktijk. In de hoofdstukken die de specifieke vakdisciplines behandelen, zijn aparte tekstelementen opgenomen met impressies uit de praktijk. Deze praktijkteksten geven nog meer beeld van hoe het in het 'echt' is. Daarnaast zijn nu bij elk hoofdstuk een samenvatting en verwerkingsopdrachten opgenomen of een casus om te oefenen.

Hiermee is dit boek nu meer geschikt voor klassikale of groepsgewijze bespreking. Het boek blijft echter primair bedoeld als ondersteuning van projecten in het onderwijs. Immers, zo'n boek was er nog niet. Ik ben blij dat het er nu wel is en ik hoop dat deze tweede druk een plaatsje vindt in het onderwijs (en het vakgebied!) en opnieuw op collegiale wijze helpt bij het maken van een communicatieplan!

Arno van Doorn
Januari 2007

Inhoud

Inleiding 9

1 Wat is communicatie? 13

- 1.1 Communiceren is met elkaar ergens over praten 14
- 1.2 Informeren en beïnvloeden 15
- 1.3 Waarom communiceren we? 16
- 1.4 Planmatig communiceren 19
- 1.5 De communicatiesituatie 20
 - Samenvatting 24
 - Opdrachten 25

2 Basisstructuur van het communicatieplan 27

- 2.1 Beschrijving van de situatie 28
- 2.2 Doelgroepen, publieksgroepen, stakeholders en actoren 28
- 2.3 Doelstellingen 32
- 2.4 Acties, media, middelen en evenementen 42
- 2.5 Planning 44
- 2.6 Begroting 47
- 2.7 Uitvoering 50
- 2.8 Rol van de communicatiemedewerker 52
 - Samenvatting 54
 - Oefencasus 'De Walvisch' 55

3 Marketingcommunicatie 57

- 3.1 Beschrijving van de situatie 58
- 3.2 Marketinginstrumenten 58
- 3.3 Analyseren van de doelgroep 65
- 3.4 Segmenteren van de doelgroep 70
- 3.5 Concurrenten 78
- 3.6 Doelstellingen 78
- 3.7 Strategieën 79
- 3.8 Acties, media, middelen en evenementen 85
- 3.9 Uitvoering: briefing, concept en formule 89
- 3.10 Evaluatie 91
 - Samenvatting 92
 - Oefencasus 'Introductie van een nieuw product' 93

4 Interne communicatie 95

- 4.1 Situatie van de organisatie: structuur, type, cultuur, leiderschap 96
- 4.2 De communicatiesituatie 106
- 4.3 Doelstellingen 110
- 4.4 Structureren van interne communicatie 115
- 4.5 Strategie bij veranderingen in de organisatie 123
- 4.6 Acties, media, middelen en evenementen 125
- 4.7 Begroting 128

- 4.8 Uitvoering 128
- 4.9 Rol van de communicatiemedewerker 129
- 4.10 Evaluatie 129
 - Samenvatting 130
 - Oefencasus 'Fortabel' 131

5 Concerncommunicatie en corporate communicatie 133

- 5.1 Financiële communicatie 134
- 5.2 Communicatie met de overheid 137
- 5.3 Communicatie met de arbeidsmarkt 139
- 5.4 Samenhang tussen issues en publieken 140
- 5.5 Beïnvloeden van de publieke opinie 144
- 5.6 Omgang met actie- en belangengroepen 145
- 5.7 Verbeteren van de corporate identity 146
- 5.8 Crisiscommunicatie 153
 - Samenvatting 156
 - Opdrachten 158

6 Aan de slag met je communicatieplan 161

- 6.1 Onderzoek doen 162
- 6.2 De weg vinden in het medialandschap 167
- 6.3 De weg vinden naar het redactionele deel van de media: publiciteit krijgen 173
- 6.4 De weg vinden in het commerciële deel van de media: publiciteit kopen 178
- 6.5 Maken van middelen 180
- 6.6 Evenementen en beurzen: organisatie en deelname 189
- 6.7 Een communicatieplan maken voor je eigen afdeling 194
 - Samenvatting 195
 - Opdracht 196

Uitwerkingen opdrachten en oefencasussen 197

Literatuuroverzicht 207

Trefwoordenregister 217

Inleiding

Als communicatiemedewerker beleef je veel hectische dagen. Er is *never a dull moment* op een communicatieafdeling. Een journalist belt op om van jouw organisatie een mening te horen over een maatschappelijk issue. Of omdat hij in een winkel iets over de organisatie hoorde vertellen en een bevestiging van dit bericht wil hebben. Je krijgt een uur de tijd om je antwoord te formuleren. Studenten bellen omdat ze een sponsor zoeken voor een te organiseren symposium. Intussen komt de marketingmanager vragen of je een bijeenkomst kunt organiseren voor de dealers: 'Er wordt een nieuw product gedemonstreerd.' En of je ook meteen de pers kunt uitnodigen. Een koerier komt drukwerk brengen en wacht op een handtekening voor ontvangst die tegelijk betekent dat je het drukwerk hebt goedgekeurd. Je moet de instructie voorbereiden voor de freelance tekstschrijver en de fotograaf die samen artikelen produceren voor het personeelsblad. Ook moet je een vergadering bijwonen van het management omdat er gesproken gaat worden over het imago van de organisatie. Dit is slechts een greep uit de alledaagse werkzaamheden op een communicatieafdeling. Geen enkele van deze activiteiten komt tot stand zonder communicatieplan. Alleen door goed te hebben doordacht met welke activiteiten de communicatie een zinvolle bijdrage levert aan het realiseren van doelstellingen, kunnen deze werkzaamheden efficiënt en effectief worden uitgevoerd. Zonder het overzicht en de structuur die een communicatieplan biedt, worden dingen niet goed gedaan en worden soms niet de goede dingen gedaan. Door het maken van een communicatieplan komen een overdenking en een heldere planning van de uitvoering tot stand. Dit is nodig omdat door het management van grote organisaties steeds hogere eisen worden gesteld aan het functioneren van de communicatieafdeling. Om te voldoen aan de eisen die de informatiesamenleving stelt, is een goede, heldere communicatie vereist.

Wat biedt *Maken van een communicatieplan*? Het boek biedt de hoofdstructuur voor het maken van een communicatieplan en maakt duidelijk hoe je hiermee kunt omgaan. Het structureert de planning, de uitvoering en de analyse van de communicatie van een organisatie. Het uiteindelijke communicatieplan blijft maatwerk. Het maakt daarbij niet uit of het gaat om een profit- of non-profitorganisatie.

Het bespreken van een communicatieplan in een boek is een vorm van droogzwemmen. De bewegingen van zwemmen kun je wel aardig oefenen, maar pas wanneer je zelf door het diepe aan de overkant bent gekomen, kun je zwemmen. Daarom zijn er verdiepingsopdrachten en/of oefencasussen aan het einde van de hoofdstukken toegevoegd. Breek eerst je hersens op het vraagstuk, ontwerp een oplossing, kijk dan naar de voorgestelde oplossing achter in het boek en begin pas daarna met het volgende hoofdstuk.

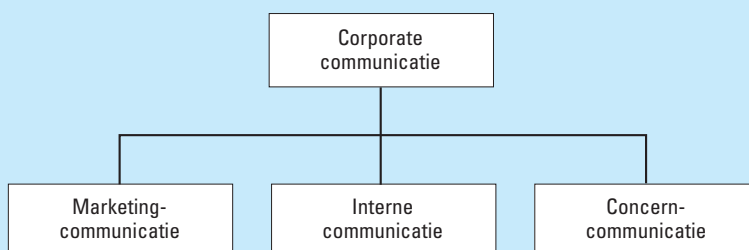
Dit boek wil geen theorie presenteren. Er wordt gebruikgemaakt van theoretische inzichten slechts voor zover die zinvol zijn voor de praktijk van de communicatiemedewerker. Van deze achterliggende theorie leggen we in hoofdstuk 1, een inleidend hoofdstuk, verantwoording af.

Communicatie wordt in dit boek opgevat als 'met iemand over iets praten'. Gemakshalve geldt dit hier ook voor het 'praten' van organisaties. Deze definitie in gewone termen heeft het voordeel dat iedereen ze begrijpt. Bovendien is deze definitie veel realistischer dan allerlei academische definities die communicatie proberen te beschrijven als een proces van heen-en-weer gestuurde boodschappen.

Om beter te begrijpen waar het bij communicatie om gaat, worden vier opvattingen van communicatie gebruikt die een plaats krijgen door het gebruik van de 'communicatiedriehoek'. Hiermee kun je van een communicatiesituatie snel verhelderende analyses maken.

Centraal staat het bespreken van de basisstructuur van het communicatieplan, en de wijze waarop dit op de belangrijkste specifieke plaatsen in de organisatie kan worden toegepast. In het communicatieberoep worden vier disciplines onderscheiden die elk een specifiek terrein van de communicatie van de organisatie verzorgen, namelijk marketing-, interne, concern- en corporate communicatie. Zie figuur A.

Figuur A Vier disciplines van communicatie



Marketingcommunicatie houdt zich bezig met promotie van producten. Productpromotie kent vele aspecten: marktonderzoek, (laten) maken van reclamecampagnes, onderhandelen met en aansturen van reclamebureaus, bedingen van mediakorting, verzorgen van alle 'rompslomp' die hoort bij auteurs en overleg voeren met ondersteunende bureaus. Marketingcommunicatie is vooral gericht op het beïnvloeden van consumentendoelgroepen. Daarvoor zijn vereist een goede kennis van de marketingaanpak, het consumentengedrag en de mogelijkheden om de consument met media en middelen te bereiken. Deze discipline wordt uitgebreid behandeld in hoofdstuk 3.

Interne communicatie is de communicatie met medewerkers. Taken die bij interne communicatie horen, zijn het vervaardigen van het personeelsblad, het beheer van prikborden en knipseldiensten, het schrijven van teksten, het bedenken van middelen om personeel te behouden, te motiveren, te stimuleren en te informeren, het begeleiden van veranderingen en het invoeren en aansturen van het intranet. In hoofdstuk 4 gaan we hier nader op in.

Concerncommunicatie betreft de gehele organisatie. Dit is het geval bij communicatie met de overheid, inspecties, vakbonden, ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging, actie- en belangengroepen en vertegenwoordigers van de media. Ook representatie bij tal van gelegenheden, lidmaatschap van verenigingen, presenteren van de organisatie – op uitnodiging van andere organisaties – op scholen of universiteiten, horen bij concerncommunicatie.

Corporate communicatie is verantwoordelijk voor die onderdelen van het communicatiemanagement die de communicatie van de andere drie disciplines overstijgen. Ze bevat vooral de volgende thema's: identiteit en imago, het op elkaar afstemmen van de communicatie van de drie deelgebieden, het (laten) ontwerpen van design en huisstijl, issuemanagement, arbeidsmarktcommunicatie, maar ook het trainen en adviseren van leidinggevend en managers in de organisatie. Omdat goed kunnen communiceren steeds vaker een belangrijke succesfactor is voor individuele managers en voor de organisatie als geheel, wordt het steeds meer de taak van de communicatieafdeling om zowel het 'middenmanagement' als de directie te ondersteunen bij hun communicatie-activiteiten.

De twee vakgebieden concerncommunicatie en corporate communicatie worden in de praktijk vaak door dezelfde afdeling uitgeoefend. De functies zijn wel te onderscheiden, maar in de praktijk tref je maar zelden voor deze functies ook verschillende afdelingen aan. Om hier beter bij aan te sluiten houden we de communicatiefuncties in het overzicht gescheiden, maar bespreken we de activiteiten van deze twee deeldisciplines in hoofdstuk 5.

In hoofdstuk 6 worden enkele specialistische activiteiten behandeld die voortvloeien uit het werken met communicatieplannen, zoals het doen van onderzoek, de weg vinden in het medialand, omgaan met het redactionele en het commerciële deel van de pers, het maken van communicatiemiddelen, het organiseren van evenementen, het deelnemen aan een beurs, de sponsoring van evenementen en het aanleggen van basisdocumentatie.

Voor wie verder wil lezen, is achter in het boek een uitgebreide literatuurlijst opgenomen.

1

Wat is communicatie?

- 1.1** **Communiceren is met elkaar ergens over praten**
- 1.2** **Informereren en beïnvloeden**
- 1.3** **Waarom communiceren we?**
- 1.4** **Planmatig communiceren**
- 1.5** **De communicatiesituatie**

In dit inleidende hoofdstuk worden de belangrijkste communicatiebegrippen geïntroduceerd en verantwoord. We gaan in op de betekenis van de stelling *'Communiceren is met elkaar ergens over praten'* en we bespreken het verschil tussen informeren en beïnvloeden. Daarna gaan we na waarom we eigenlijk communiceren en behandelen we de voordelen van planmatig communiceren. Vervolgens geven we een model waarmee je communicatie scherp kunt analyseren en waarmee je de belangrijkste elementen van een communicatiesituatie in beeld kunt brengen. Daarmee leggen we de basis voor het systematisch schrijven van een communicatieplan.

1.1 Communiceren is met elkaar ergens over praten

Communiceren kan worden omschreven als *met elkaar ergens over praten*. Dit is echter een dermate eenvoudige definitie dat het gevaar bestaat dat de betekenis niet wordt begrepen. *Met elkaar praten* houdt namelijk in dat communiceren een wederzijds proces is. Het is niet eenzijdig, niet eenmalig en niet enkelvoudig. We zullen deze begrippen hierna nader uitwerken.

Communicatieproces

Niet eenzijdig, maar meerzijdig

Een communicatieproces is altijd tweezijdig. We praten niet *naar* elkaar, maar *met* elkaar. Ga zelf maar na: als je met iemand praat, kijk je hem of haar aan, en terwijl je nog aan het praten bent, reageer je al op de reactie van de ander. Mensen zijn geen computers die met elkaar informatie uitwisselen. Degene die luistert, communiceert ook.

Relaties

Niet eenmalig, maar regelmatig

Een gesprek met iemand is slechts zelden eenmalig. Er volgen meestal meerdere gesprekken. Vaak is het gesprek een vervolg op een eerder gesprek. Met verschillende mensen voer je verschillende series vervolggesprekken. De manier van communiceren met de ander heeft veel te maken met de vorige ontmoeting. Door communicatie ontstaan relaties.

Alles tegelijk

Niet enkelvoudig, maar complex

Een communicatieproces kan beginnen naar aanleiding van één onderwerp, waarbij het in eerste instantie slechts om een gedachte-uitwisseling of een meningsvorming gaat. Op den duur gaan meerdere factoren een rol spelen. Niet alleen *wat* iemand zegt is van belang, maar ook *hoe* iemand het zegt. Hoe ziet iemand eruit, is hij (of zij) geloofwaardig, kijkt hij je op de juiste manier aan, laat hij merken je begrepen te hebben of serieus te nemen? Dat maakt een communicatieproces complex: je moet aan alles tegelijk denken. De lichaamstaal (non-verbale communicatie) en het gebruik van symbolen en gebaren bepalen hoe de communicatie wordt opgevat.

Ergens over praten

Ergens over praten wil zeggen dat communicatie altijd 'ergens' over gaat. Alleen buitenstaanders oordelen soms dat een gesprek van anderen 'nergens' over gaat, maar dat is niet de mening van degenen die met elkaar praten. Het gaat wel degelijk ergens over. Uit een onderzoek naar de inhoud van communicatie blijkt dat de onderwerpen te maken hebben met:

- 1 een *gemeenschappelijk belang* of
- 2 *gedeelde belangstelling*.

Ad 1 Gemeenschappelijk belang

Van gemeenschappelijk belang zijn bijvoorbeeld de (milieu)veiligheid, de economie of maatschappelijke voorzieningen, zoals ziekenhuizen, brandweer en politie maar ook het ophalen van huisvuil. Dit soort 'issues' is vaak onderwerp van gesprek. Ook in de massamedia wordt veel aandacht besteed aan dergelijke onderwerpen.

Ad 2 Gedeelde belangstelling

Veel persoonlijker van aard zijn de gespreksonderwerpen die voortkomen uit gedeelde belangstelling. Iemand die geïnteresseerd is in mode en van een ander weet dat hij of zij dat ook is, zal daarover gemakkelijk in gesprek raken. In hoeverre de relatie zich zal uitbreiden, zal afhangen van het verloop van het gesprek.

Praten

Met de term *praten* wordt uiteraard ook alle overige communicatie bedoeld. Toch is het woord praten bewust gekozen, omdat het aangeeft dat het belang van persoonlijke, 'face-to-face' communicatie nooit mag worden onderschat. Het is en blijft de meest effectieve en vruchtbare vorm van communiceren. Deze conclusie volgt uit meer dan zestig jaar studie van de massacommunicatie. Om het scherper te zeggen: media en middelen kunnen wel snel en goed informatie verspreiden, maar beïnvloeding, meningsvorming en gedragsverandering worden vooral veroorzaakt door persoonlijke gesprekken.

*Persoonlijke
gesprekken*

1.2 Informeren en beïnvloeden

*Informeren
Beïnvloeden*

Er is geen absolute scheiding tussen informeren en beïnvloeden. Door het luisteren naar een radiocommercial of het lezen van een tijdschrift wordt je gedrag beïnvloed. Je bent immers aan het luisteren of aan het kijken. Als je leest, word je geïnformeerd, maar dát je leest is een vorm van invloed. Je moet (willen) lezen om geïnformeerd te worden. Als je niet wilt lezen, zul je ook niet geïnformeerd raken.

Toch is het van belang om onderscheid te maken tussen het proces van informeren en beïnvloeden. Informeren en beïnvloeden worden in de praktijk gebruikt als verschillende doelstellingen, maar in het communicatieproces gaan ze hand in hand: je kunt niet informeren zonder te beïnvloeden en ook niet beïnvloeden zonder te informeren. Wel kun je bepalen welke vorm van communicatie het best past bij je doelstelling.

Als je veel informatie wilt overbrengen, zul je media kiezen die passen bij tekst. Voor informeren is het gebruik van media, massamedia en eigen middelen geschikt. Uit talloze onderzoeken blijkt dat mensen zich vooral laten beïnvloeden door andere mensen. Voor beïnvloeden blijkt persoonlijke communicatie beter geschikt dan massamedia. Echter, ook informeren kan goed door persoonlijke communicatie. Via persoonlijke netwerken kunnen nieuwtjes, geruchten en verhalen namelijk ver komen. Informatieverspreiding via persoonlijke netwerken – denk aan roddels en geruchten – kan buiten het officiële medianetwerk om op zo'n grote schaal voorkomen, dat dit ook wel een vorm van massacommunicatie wordt genoemd.

1.3 Waarom communiceren we?

Waarom communiceren we? Deze vraag lijkt simpel te beantwoorden. We communiceren omdat we daar behoefte aan hebben. Schijn bedriegt echter, omdat we communicatie niet opvatten als een eenzijdig, maar als een tweezijdig proces. Communiceren is immers *met elkaar praten*. Dat betekent dat communicatie alleen mogelijk is als de ander ook behoefte aan communicatie heeft. Iedereen die wil praten heeft behoefte aan iemand die luistert en mensen die graag luisteren hebben behoefte aan iemand die iets – een goed verhaal – vertelt. Juist om deze reden is communiceren zo moeilijk. Communiceren lukt alleen als deze aansluit op de behoeften en belangen van de ander. De redenen om te communiceren via massamedia kunnen persoonlijk zijn, maar ook ingegeven worden door de functie of de rol die iemand in de samenleving vervult. Als persoon heb je bepaalde interesses, maar als werknemer behoor je van bepaalde ontwikkelingen op de hoogte te zijn. Je wilt dan goed geïnformeerd worden. De communicatiemedewerker moet de communicatieactiviteiten dan ook laten aansluiten op de behoeften van de ander.

In deze paragraaf gaan we na welke motieven een rol spelen om te communiceren. We maken onderscheid in algemene motieven, de wil om te beïnvloeden en de relatie van deze motieven met de mediafunctie.

1.3.1 Algemene motieven om te communiceren

De algemene motieven om te communiceren zijn te beschrijven vanuit de behoeftepiramide van Maslow. Volgens Maslow (1972) heeft elk mens vijf behoeften die in een bepaalde volgorde moeten worden bevredigd. Al naargelang de eerste behoefte wordt bevredigd, groeit de behoefte op het tweede niveau, enzovoort (zie figuur 1.1).

Maslow

Figuur 1.1 Behoeftepiramide van Maslow



Fysiologische behoeften

De eerste behoefte is volgens Maslow de behoefte aan eten, drinken en aandacht. Dat zijn de fysiologische behoeften. In onze samenleving roepen we niet meer 'honger' als we eten willen. We bestellen een brood bij de bakker of doen, zwigend, onze boodschappen bij de supermarkt.

Bescherming

Als tweede is er de behoefte aan bescherming, beschutting en veiligheid. Concreet betekent dat kleding, een dak boven het hoofd en geen oorlog. Het zorgen voor een woning en een veilig land vragen veel communicatie. Deze vorm van communiceren is eenvoudig, omdat iedereen deze begrijpt.

Sociale aanvaarding

De derde behoefte is de sociale aanvaarding: door een groep opgenomen worden als lid en meedoen in die sociale groep. Verenigingsleven en referentiegroepen vervullen hier een belangrijke rol. Aanvaard worden door anderen vraagt een complexe vorm van communicatie. Je moet iets van jezelf laten zien, je bent afhankelijk van de mening van anderen en je moet je zo gedragen dat je er inderdaad bij hoort. Communiceer je met afwijkend gedrag, dan is het erg moeilijk om 'erbij' te horen.

Erkenning

De vierde behoefte is de behoefte aan erkenning en waardering. Denk aan beloningen, medailles en dergelijke voor bijzondere prestaties. Erkenning krijg je als 'men' zó over jou communiceert dat daaruit de erkenning voortvloeit. Erkenning kun je niet kopen. Je kunt haar slechts verkrijgen.

De vijfde behoefte ziet Maslow als de behoefte om meer aan jezelf te werken en meer voldoening te krijgen in het leven. Je kunt hierbij denken aan gepensioneerden die een studie geschiedenis of filosofie beginnen, maar ook aan mensen die vrijwilligerswerk doen om anderen te helpen en zodoende meer voldoening in hun leven vinden. Iets kunnen betekenen voor anderen komt vaak neer op luisteren naar anderen. Communiceren heeft dan een andere dimensie gekregen. Je communiceert niet meer vanuit jezelf, maar je helpt de ander bij het communiceren vanuit zichzelf. Luisteren helpt, maar actief luisteren is een kunst. Actief luisteren is de ander stimuleren. Je geeft dan erkenning; je hoeft haar niet meer te krijgen. Dit ziet Maslow als het werken aan zelfontplooiing.

Zelfontplooiing**1.3.2 Anderen willen beïnvloeden****Schutz**

De Amerikaanse gedragswetenschapper Schutz verklaart gedrag vanuit drie andere behoeften, namelijk aandacht, genegenheid en invloed. De categorieën aandacht en genegenheid stemmen ruwweg overeen met de categorieën van Maslow. Schutz voegt de categorie 'invloed willen hebben' toe. Zonder dit aspect zouden we veel (communicatie)gedrag niet goed kunnen verklaren. Vooral op communicatiegebied binnen organisaties is het van belang te beseffen dat mensen een behoefte hebben om in hun omgeving invloed uit te oefenen.

Niet alleen mensen hebben een wil iets in of met hun leven te bereiken. Dit geldt ook voor organisaties. Zij formuleren niet hun 'wil', maar een 'doelstelling'. Om een doelstelling te bereiken, moet er met allerlei mensen en organisaties in de omgeving worden samengewerkt. Soms verkeert een organisatie in een machtspositie, waarin zij de samenwerking kan opleggen, maar meestal is dat niet zo. De organisatie moet dan door goede communicatie proberen medewerking te verkrijgen. Het willen beïnvloeden van anderen is een veelvoorkomende doelstelling.

1.3.3 Functies van massamedia

Uit verschillende onderzoeken in de communicatiewetenschap blijken massamedia twee functies te hebben. De eerste is gerelateerd aan de eigenschappen van de media, de tweede aan motieven van de gebruikers ervan.

Eigenschappen

De eigenschappen van de massamedia zijn:

- informeren;
- becommentariëren;
- amuseren;
- socialiseren;
- stimuleren van de economie;
- kritisch volgen van maatschappelijke ontwikkelingen;
- creëren of bevestigen van (nieuwe) normen voor gedrag.

Motieven

De motieven voor gebruikers van de massamedia zijn:

- het verkrijgen van informatie;
- het verschaffen van dagelijkse rituelen (ontbijten met de krant);
- het structureren van vrije tijd (koffie drinken tijdens het journaal);
- het bieden van spanning en opwinding;
- het bieden van een escape, waardoor de dagelijkse situatie kan worden ontvlucht;
- het tegengaan van verveling;
- het zorgen voor tijdverdrijf;
- het vinden van gespreksstof;
- het versterken van de eigen mening.

Uit deze opsomming wordt duidelijk dat men bij het bedenken van acties voor een communicatieplan rekening moet houden met de motieven van mensen. Men moet beseffen dat mensen niet alleen naar reclames, kranten en folders kijken 'voor de informatie'. Hoe meer de boodschap aansluit op behoeften, hoe beter de communicatie werkt.

Praktijkvoorbeeld

Drugsvoorlichting is het geven van 'objectieve' informatie. Dat vindt het Trimbos Instituut. 'In elk onderzoek dat we doen, zeggen jongeren "Geef ons informatie, beslissen doen we zelf wel." Je mag dus recht voor zijn raap zijn over de risico's van drugs, maar verbind er geen oordeel aan. We weten uit onderzoek dat waarschuwendende voorlichting niet werkt. Sterker nog: dat het vaak averechts werkt. Op het moment dat je met het opgeheven vingertje gaat voorlichten, vergroot je de negatieve aspecten uit en houd je je mond over de plezierige kanten. Als een jongere dan gaat experimenteren met drugs (en we weten uit onderzoek dat 30 procent dat doet), val je als voorlichter door de mand. Je bent oneerlijk geweest door je mond te houden over de leuke kanten, dus waarom zou de negatieve informatie die je gegeven hebt, wel waar zijn?'

Bron: *Vakblad Communicatie*, februari 1998

1.4 Planmatig communiceren

In dit boek staat planmatig communiceren centraal. We maken een plan voor de communicatie in de komende periode, een communicatieplan. Waarom is een communicatieplan nodig? Planmatig communiceren geeft *overzicht* en biedt *houvast*. Het geeft een beeld van *toekomstige ontwikkelingen* en een overzicht van de te maken *kosten*. Met een goed communicatieplan kan bovendien een *tijdpad* worden opgesteld. Een systematische aanpak maakt het daarnaast mogelijk de communicatie te beoordelen op *effectiviteit* en *doelgerichtheid*. En dat levert weer *leereffecten* op voor volgende communicatieklussen. De begrippen zullen we hier verder uitwerken.

Overzicht

Door een communicatieplan uit te werken, krijgt de organisatie zicht op de totale communicatie. Er kan tijdig rekening worden gehouden met situaties die zich vaak pas na verloop van tijd voordoen. Ook kunnen de verschillende communicatieacties beter worden gepland en beter op elkaar worden afgestemd.

Houvast

In de praktijk vraagt het communiceren met bepaalde groepen in de samenleving een actieve inzet van de organisatie gedurende een lange periode. Aan deze communicatie nemen verschillende functionarissen deel. Door vakanties, ziekten en piekdrukke komt het voor dat communicatiemedewerkers elkaars taken moeten overnemen. Als er een goed uitgewerkt plan is, kunnen invalende medewerkers de communicatie sneller en beter voortzetten. Het plan biedt dan *houvast*, zodat de continuïteit in de communicatie wordt gegarandeerd.

Toekomstige ontwikkelingen

Wanneer in de samenleving de belangstelling groeit voor een bepaald onderwerp, kan een organisatie verwachten dat er na verloop van tijd een publieke discussie over ontstaat. De organisatie zal worden aangesproken op maatschappelijk verantwoord handelen. Een professionele organisatie bedenkt vooraf wat de mogelijke reacties van anderen zijn, om daarop zo goed mogelijk in te spelen.

Kosten

Wanneer in beeld is gebracht hoe de communicatie er de komende periode uit zal zien, kan een realistische inschatting worden gemaakt van de te maken kosten. Dit is niet alleen van belang voor de financiële planning van de organisatie, maar ook om naderhand de effectiviteit van de communicatie vast te stellen.

Tijdpad

Als communicatie niet bestaat uit enkele acties maar uit langduriger processen, is het van belang een goede tijdsplanning te maken. Voor een enkele actie is dat gemakkelijker dan voor de communicatie die een organisatie met bepaalde groepen permanent voert. Toch laat een langlopende communicatie

zich vaak goed indelen in afgebakende eenheden, waardoor een goed tijdpad kan worden opgesteld. Met behulp van dat tijdpad kan een adequate inschatting worden gemaakt van de inzet van medewerkers van de communicatieafdeling. Goede tijdoverzichten maken een planning van personeel en middelen mogelijk. Ze voorkomen bijvoorbeeld dat twee weken voor een beurspresentatie opeens alle verlopen moeten worden ingetrokken.

Effectiviteit

Planmatig communiceren betekent op zichzelf nog niet dat de communicatie ook effectief is. In de communicatie moet een verstandige afweging worden gemaakt van kosten en opbrengsten. Ook de communicatie-euro kun je maar één keer uitgeven. Hoewel het vaak moeilijk is het communicatie-effect exact te omschrijven, is het belangrijk te weten hoe het communicatiebudget wordt uitgegeven en dat de communicatieactie wordt geëvalueerd en beoordeeld op de effectiviteit.

Doelgerichtheid

Doelgericht communiceren wil zeggen dat de communicatie aansluit op de doelstellingen van de organisatie. De communicatie moet op rationele wijze worden ingezet om de organisatie te helpen goed te functioneren. Waar evalueren meer een 'achteraf-activiteit' is, vraagt een optimale doelgerichtheid juist om goede bezinning vooraf.

Leereffecten

Door vooraf in een plan te beschrijven hoe de communicatie moet verlopen en achteraf met behulp van onderzoek na te gaan in welke mate dit is gelukt, kan men leren hoe het de volgende keer eventueel beter kan.

1.5 De communicatiesituatie

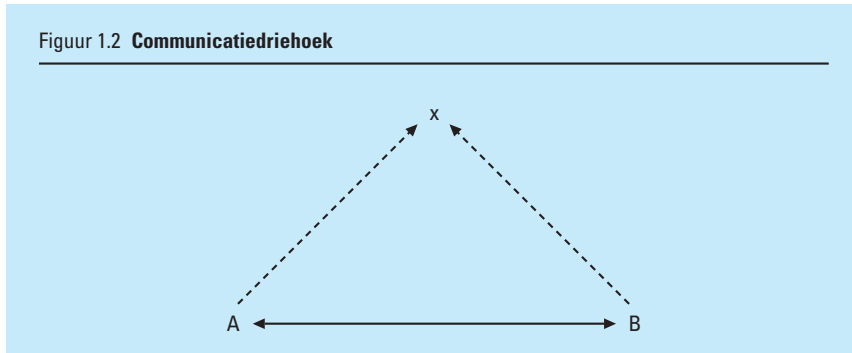
We communiceren altijd in een concrete situatie. Het is de situatie die ons vaak 'dwingt' op een bepaalde manier te communiceren. Op een verjaardag gedraag je je anders dan bij de tandarts en op een begrafenis anders dan wanneer je nieuwe kleren koopt. Je voelt je anders, maar ook dat komt vooral door de situatie zelf. Elke situatie is anders, waardoor telkens opnieuw de situatie geanalyseerd moet worden om een plan te kunnen maken dat in die specifieke situatie effectief is. Om een situatie in beeld te brengen maken we gebruik van de communicatiedriehoek, die we hierna eerst zullen bespreken. De vier communicatieprocessen die in de driehoek een rol spelen, komen daarna aan de orde 2. Tot slot bespreken we de samenhang van deze processen.

Specifieke situatie

1.5.1 De communicatiedriehoek

Communicatiedriehoek

De communicatiedriehoek bestaat uit de elementen A, B en x die samen een driehoek vormen (zie figuur 1.2). A en B staan voor personen, organisaties of groepen die met elkaar communiceren en x staat voor het onderwerp. Daarvoor kun je van alles invullen.

Figuur 1.2 **Communicatiedriehoek****ZBMO-model**

Bij communicatieprocessen is het gebruikelijk te spreken van een 'zender' en een 'ontvanger', het Zender-Boodschap-Middel-Ontvangermodel (ZBMO-model). Zo zou A de zender kunnen zijn en B de ontvanger. Omdat het een nogal simplistische weergave is van een communicatiesituatie, is dit model in de praktijk alleen bruikbaar voor enkelvoudige situaties waarin je slechts eenmalig en eenzijdig een (reclame- of voorlichtings)boodschap hoeft te versturen aan een bepaalde doelgroep. In de praktijk van de grootschalige marketingcommunicatie wordt dit model bijvoorbeeld gebruikt, omdat een campagne in de massamedia vooral eenrichtingsverkeer is. En zoals we in het begin van dit hoofdstuk hebben uitgelegd is communicatie complex en heeft ze een tweezijdig karakter. Daarom is het voor de meest voorkomende communicatiesituaties beter om gebruik te maken van de communicatiedriehoek. Deze driehoek is een gespreksmodel, waarin ook de onderlinge verhoudingen tussen mensen van belang zijn.

Onderwerp

De communicatiedriehoek is niet alleen persoonlijker, het model geeft ook nadrukkelijk een plaats aan het onderwerp van gesprek. Dat wil zeggen dat in een gesprek de onderlinge verhoudingen verbonden zijn aan een bepaald thema. Ga maar na of dit klopt. Met de één praten we over sport, met de ander over vrienden en vriendinnen, met een derde over verdriet. Zo ontwikkelen we op basis van de gespreksonderwerpen relaties met verschillende personen. Met iemand bij wie je je hart hebt uitgestort, heb je een andere relatie gekregen. Deze ervaring werkt door in gesprekken over andere onderwerpen. De communicatiedriehoek is een soort plattegrond om communicatieprocessen in beeld te brengen.

1.5.2 Vier communicatieprocessen**Vier communicatieprocessen**

De communicatiedriehoek telt maar liefst vier communicatieprocessen, die we als volgt benoemen: transmissie, transactie, co-oriëntatie en convergentie. Deze communicatieprocessen zijn ontleend aan inzichten uit de communicatiewetenschap.

Transmissie**Transmissie**

Bij de opvatting dat communicatie een vorm van *transmissie* is gaat het om de pijl van A naar B in figuur 1.2. A is dan de 'zender' en B de 'ontvanger'. Bij transmissie gaat het om de overdracht, het transport, van de informatie. Het

verzorgen van de transmissie is helemaal in handen van A. Bij de opvatting van communicatie als transmissie letten we op de activiteiten van de zender. Is het middel op de juiste wijze geproduceerd? Staat de boodschap er 'goed' in? Komt het middel op de juiste manier aan op de juiste plaats? Is de toespraak in een goede volgorde geschreven? Is de PowerPoint-presentatie helder en duidelijk? Worden de folders wel daadwerkelijk bezorgd? Staat de advertentie op de goede plaats in de krant? Komt de button wel bij de juiste internetter op het scherm?

De verzorging van een goede transmissie is een dagelijkse, maar ook een van de belangrijkste werkzaamheden van een communicatiemedewerker. Zonder goede overbrenging mislukt alle verdere communicatie.

Transactie

Transactie

Het communicatieproces dat we aanduiden met de term *transactie*, bevat de aspecten die van belang zijn bij de 'ontvanger' van de communicatie. We kijken dan naar de elementen die te maken hebben met de acceptatie van de communicatie door de ander, door B. De overdracht van de informatie slaagt immers alleen wanneer de ander, B dus, aan dit beoogde communicatieproces 'meewerkt'.

Bij de opvatting van communicatie als transactie letten we op de activiteiten van de ontvanger. Het woord 'transactie' benadrukt dat de ontvanger in principe openstaat voor communicatie en bereid is tot een lees-, luister- of kijkinspanning. We doen alleen mee met communiceren als het ons iets oplevert. Hoe meer het communicatieproces oplevert, hoe actiever we eraan deelnemen. We lezen alleen folders waarvan we denken dat er iets nuttigs voor ons in zal staan. We kijken alleen naar televisieprogramma's waar we 'wat aan hebben' (kijk nog even naar de in subparagraaf 1.3.3 genoemde motieven om gebruik te maken van massamedia). We chatten en sms'en alleen zolang we denken dat het in ons belang is, om wat voor reden dan ook. We hebben alleen die websites bij onze favorieten gezet die voor ons nuttig zijn. En zo kunnen we nog vele voorbeelden noemen, maar je begrijpt nu wel dat programma's in de massamedia, advertenties en websites zo leuk, onderhoudend, interessant of mooi mogelijk moeten zijn. De tijd die je eraan besteed moet de moeite waard zijn.

Als je dit door hebt, snap je waarom in communicatieland vaak gezegd wordt dat mensen verleid moeten worden om mee te doen. Aan de reclamefilmpjes op televisie wordt zeer veel geld besteed – meer dan aan bioscoopfilms of journalistieke producten – met de bedoeling dat de kijker het filmpje de moeite waard vindt en in de hoop dat hij intussen ook nog een 'boodschap' van een productfabrikant 'ontvangt'.

Het gebruiken van media is het actief deelnemen aan een communicatieproces. Een goede communicatieplanning houdt rekening met de motieven die mensen hebben om media te gebruiken. Als het alleen om informatie zou gaan, zou een advertentie in een dagblad immers voldoende zijn. Maar om de consument te verleiden actief deel te nemen aan jouw communicatieproces (de advertentie, folder of website te lezen), moet dat voor hem wel de moeite (de transactie) waard zijn.

Co-oriëntatie**Co-oriëntatie**

Bij de opvatting van communicatie als proces van *co-oriëntatie* gaat het om het onderwerp waar beide partijen met elkaar over communiceren. Het gaat hier dus om x in de driehoek. In een communicatieproces houden partijen rekening met de mening van de ander over het onderwerp. Door de wijze waarop men er met iemand over praat, stemt men ook de eigen mening over het onderwerp op elkaar af. Er is sprake van een dubbele oriëntatie: op het onderwerp én op de mening van degene(n) met wie men praat. Over studie spreek je met medestudenten anders dan met bijvoorbeeld ouders of burens. In het gesprek over een onderwerp leren beide partijen elkaars meningen, visies, standpunten en/of achtergronden beter kennen. In een (goed) gesprek worden achterliggende waarden verhelderd en ontstaat wederzijds begrip. Dit is bereikt als beide partijen de standpunten van de ander correct en volledig kunnen weergeven. Als communicatiemedewerker kun je analyseren of de 'gesprekspartners' wel op dezelfde manier tegen een onderwerp aankijken. En of zij van elkaar weten hoe de ander het onderwerp 'beleeft'. Het bestuderen van dit communicatieproces, ofwel het meten van wederzijdse percepties, is nodig om te kunnen werken aan 'wederzijds begrip'.

Convergentie**Convergentie**

Bij de opvatting van communicatie als proces van *convergentie* (en dus ook van *divergentie*), wordt gelet op de onderlinge relatie tussen partijen. Het gaat hier om de relatie tussen A en B. In hoeverre is er sprake van naar elkaar toe of van elkaar af groeien? Nemen partijen elkaars standpunten over? Komen ze op één lijn? Lukt het om alle neuzen in dezelfde richting te krijgen? Daar gaat het om bij convergentie. De relatie wordt hechter, intenser en dieper (convergent). Of juist lossler, afstandelijker en oppervlakkiger (divergent). Dit kan worden veroorzaakt door slechte transmissie, te weinig belang of interesse bij de ontvanger of door verkeerde onderwerpen van gesprek.

Relatie slechter of beter

Communicatie leidt tot veranderingen in onderlinge relaties. Convergentie of divergentie – dus een betere of slechtere relatie – is het resultaat van communicatie. De communicatiedriehoek maakt duidelijk dat de kwaliteit van relaties samenhangt met de onderlinge communicatie. De communicatie maakt een relatie slechter of beter. Als bedrijf, overheid en als persoon ben je sterk afhankelijk van je relatie met anderen. Het is dus van groot belang zo te communiceren dat je relaties met anderen er beter van worden.

Wanneer je de relatie met een bepaalde doelgroep wilt verbeteren, moet je met deze doelgroep communiceren op een manier die rekening houdt met de doelgroep.

1.5.3 Samenhang met de communicatiedriehoek

De vier opvattingen uit de vorige subparagraaf vinden we terug in de communicatiedriehoek. Kernachtig samengevat gaat het om de volgende:

- Bij transmissie gaat het om de belangen van de zender A.
- Bij transactie gaat het om de belangen van de ontvanger B.
- Bij co-oriëntatie gaat het om de wederzijdse afstemming over onderwerp x.
- Bij convergentie gaat het om verbetering van de onderlinge relatie.

Als communicatiemedewerker let je voortdurend op de vier communicatieprocessen in de communicatiedriehoek. Je beschrijft de relevante aspecten van A, van B, van het onderwerp (x) en hoe de onderlinge relatie tussen A en B is. Je analyseert de huidige en de gewenste situatie. Vervolgens vat je het probleem in één kernzin samen: de probleemstelling. Bijvoorbeeld:

- Het merk heeft een negatief imago bij de doelgroep; de producten worden daardoor te weinig gekocht.
- De aandeelhouders hebben geen vertrouwen meer in de topman van de onderneming.
- Medewerkers weigeren samen te werken.

Uit de probleemstelling vloeit logischerwijs een doelstelling voort: het oplossen van het probleem. Bijvoorbeeld:

- Waarom heeft het merk een negatief imago? Welke negatieve aspecten zijn het, en geldt dit voor alle consumenten? Zijn er ook positieve aspecten die nog een rol spelen?
- Waarom hebben de aandeelhouders het vertrouwen in de topman opgezegd? Wat wordt er door hen van de onderneming geëist? Is er sprake van een conflict? Kan de communicatieafdeling bijdragen aan een oplossing?
- Wat is er in het verleden voorgevallen tussen de medewerkers die weigeren samen te werken? Waarom kunnen de leidinggevenden het probleem niet oplossen? Is verkeerde onderlinge communicatie een oorzaak?

De driehoek is dus een goed hulpmiddel om de communicatiesituatie op evenwichtige wijze in beeld te brengen.

Samenvatting

Voordat we aan de slag kunnen gaan met het communicatieplan, moeten we een idee hebben van communicatie. Dat is in eenvoudige woorden gezegd: met elkaar ergens over praten. Dat betekent dat er meerdere partijen aan het woord zijn en dat er een gespreksonderwerp is. De manier waarop iemand communiceert, hangt af van persoonlijke of situationele factoren. Dat hebben we in dit hoofdstuk eerst behandeld.

Vervolgens zijn we nagegaan wat het verschil is tussen informeren en beïnvloeden. Daarbij is gebleken dat het moeilijk is om echt verschil aan te wijzen. Je kunt niet informeren zonder te beïnvloeden en ook niet beïnvloeden zonder te informeren. De termen functioneren wel als doelstellingen, maar niet als beschrijving van een communicatieproces.

Daarna hebben we argumenten gegeven voor het systematisch en planmatig communiceren. Mensen communiceren om verschillende redenen, die van persoon tot persoon, van minuut tot minuut en per situatie kunnen verschillen. De belangrijkste redenen hebben we opgesomd en beschreven. Daar kun je met je communicatieplan op inspelen.

Tot slot hebben we de communicatiedriehoek geïntroduceerd. Deze helpt om zicht te krijgen op de communicatiesituatie door de drie elementen A, B en x te benoemen en vervolgens de vier communicatieprocessen te analyseren. Deze vier processen zijn: transmissie, transactie, co-oriëntatie en convergentie.

Opdrachten

Met deze opdrachten willen we je helpen een 'communicatiebril' op te zetten. Hoe scherper je leert om communicatie waar te nemen, des te beter zijn jouw analyses en je aanpak in het communicatieplan dat je straks moet maken.

Voer de opdrachten uit, zet je bevindingen op papier en vergelijk ze met die van een medestudent of een collega. Geef eventueel een toelichting op jouw werk en vraag om toelichting op andermans werk wanneer dat nodig is. In zo'n gesprek leer je soms het meest.

- 1.1 Beschrijf een alledaags gesprek dat je in de afgelopen maand hebt gevoerd. Geef aan met wie je het gesprek voerde en waarover het gesprek ging.
- 1.2 Kies een onderwerp waarover je regelmatig met iemand communiceert. Ga na hoe lang je dat al doet.
- 1.3 Geef een voorbeeld van een gesprek dat je over langere periode met iemand voert en ga na hoe lang de onderbrekingen zijn.
- 1.4 Ga dan ook na van welke communicatiemiddelen je gebruik hebt gemaakt.
- 1.5 Breng in beeld welke behoeften of motieven bij jezelf of bij je gesprekspartner ten grondslag (kunnen) liggen aan dit gesprek.
- 1.6 Zoek een voorbeeld in de massamedia van communicatie die gericht is op het informeren van jou over een bepaald onderwerp. Welke afzender wil dat jij wat weet?
- 1.7 Zoek ook een voorbeeld in de massamedia dat gericht is het overtuigen van jou. Welke afzender wil jou waarvan overtuigen?
- 1.8 Wat zouden de motieven geweest zijn van de afzenders in de opdrachten 1.6 en 1.7?
- 1.9 Zoek een voorbeeld van een geplande communicatiecampagne en beschrijf deze met behulp van de elementen van de communicatiedriehoek.
- 1.10 Geef een eigen beschrijving van 'communiceren'.

