

LEERWERKBOEK NIVEAU 4

# Corporate communicatie

MBO

RENDEMENT

COMMERCIEËLE  
BEROEPEN



INGE BERG  
HENK TIJSSSEN  
EVELIEN VAN DIJK

ThiemeMeulenhoff



# Corporate communicatie

Inge Berg  
Henk Tijssen  
Evelien van Dijk



# Colofon

## Auteurs

Inge Berg  
Henk Tijssen

## Met medewerking van

Astrid Berg

## Redactie

Evelien van Dijk

## Vormgeving

Studio Fraaj, Rotterdam

## Omslag

Studio Fraaj, Rotterdam

## Opmaak

Imago Mediabuilders,  
Amersfoort

## Over ThiemeMeulenhoff

ThiemeMeulenhoff ontwikkelt zich van educatieve uitgeverij tot een learning design company. We brengen content, leerontwerp en technologie samen. Met onze groeiende expertise, ervaring en leeroplossingen zijn we een partner voor scholen bij het vernieuwen en verbeteren van onderwijs. Zo kunnen we samen beter recht doen aan de verschillen tussen lerenden en scholen en ervoor zorgen dat leren steeds persoonlijker, effectiever en efficiënter wordt.

Samen leren vernieuwen.

[www.thiememeulenhoff.nl](http://www.thiememeulenhoff.nl)

9789006372328

Eerste druk, eerste oplage, 2017

© ThiemeMeulenhoff, Amersfoort, 2017

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden veevoudigd, 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 kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16B Auteurswet 1912 j° het Besluit van 23 augustus 1985, Stbl. 471 en artikel 17 Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie (PRO), Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp ([www.stichting-pro.nl](http://www.stichting-pro.nl)). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet) dient men zich tot de uitgever te wenden. Voor meer informatie over het gebruik van muziek, film en het maken van kopieën in het onderwijs zie [www.auteursrechtenonderwijs.nl](http://www.auteursrechtenonderwijs.nl).

De uitgever heeft ernaar gestreefd de auteursrechten te regelen volgens de wettelijke bepalingen. Degenen die desondanks menen zekere rechten te kunnen doen gelden, kunnen zich alsnog tot de uitgever wenden.

Deze uitgave is volledig CO<sub>2</sub>-neutraal geproduceerd.

Het voor deze uitgave gebruikte papier is voorzien van het FSC®-keurmerk.

Dit betekent dat de bosbouw op een verantwoorde wijze heeft plaatsgevonden.

## Voorwoord

Het middelbaar beroepsonderwijs verandert voortdurend onder invloed van maatschappelijke ontwikkelingen en in het bijzonder door de eisen die de beroepspraktijk aan de opleidingen stelt. Met het verschijnen van de nieuwe kwalificatiedossiers 2015 introduceert ThiemeMeulenhoff de volledig herziene methode Rendement.

De herziene methode sluit, binnen de kaders van deze nieuwe kwalificatiedossiers, aan op de toetsmatrijzen van de Stichting Praktijkleren en het NIMA-A1 examen.

De belangrijkste kenmerken van Rendement zijn:

- Dé methode voor *ondersteunend leren*. Of u nu klassikaal met de studenten aan de slag wilt of de studenten meer zelfstandig wilt laten werken.
- *Sterk didactisch concept*. De methode houdt rekening met de verschillende leerstijlen van studenten en verschillende onderwijsstijlen van docenten.
- *Ontwikkeld door auteurs en docenten*, met een uitstekend beeld op zowel het onderwijs als ook het beroepenveld.
- *Grote verscheidenheid aan opdrachten*. Rendement biedt een groot scala aan oefenmateriaal voor de studenten.

De boeken kennen de volgende structuur.

- Alle hoofdstukken beginnen met een *oriënterende casus*. De vragen bij de oriënterende casus prikkelen de studenten om na te denken over de onderwerpen uit een hoofdstuk, nog voor zij echt met de materie aan de slag zijn gegaan.
- De leerstof van het hoofdstuk is verdeeld in *paragrafen*. De heldere voorbeelden helpen bij het verwerken van de stof.
- *Margewoorden* bij de introductie van nieuwe begrippen, om de leesbaarheid te vergemakkelijken.
- De theorie en de opdrachten worden gescheiden aangeboden. Hierdoor is de methode toegankelijk voor verschillende leerstijlen.
- Een *begrippenlijst*, met een helder overzicht van de behandelde begrippen en hun betekenis.
- *Opdrachten* volgen na de theorie van ieder hoofdstuk. De opdrachten zijn onderverdeeld in verwerkingsvragen en toepassingsvragen.

- Met de *checklist* aan het eind van ieder hoofdstuk kan de student nagaan of hij de inhoud van het hoofdstuk heeft begrepen en kan toepassen.

### Iconen helpen je op weg

In de kantlijn staan icoontjes. Die geven aan wat je in de opdracht kunt verwachten.



geeft aan dat je een deel van de theorie (nog een keer) leest om de vraag te kunnen beantwoorden.



bij deze opdracht werk je samen met anderen.



bij deze opdracht zoek je informatie op internet.



bij deze opdracht werk je aan je schrijfvaardigheden, bijvoorbeeld met het schrijven van een uitgebreid antwoord, verslag of rapport.



bij deze opdracht laat je de uitkomsten zien in een mondelinge presentatie.



geeft aan dat het gaat om een creatieve opdracht.



hier moet je je eigen visie of mening geven.

De serie Rendement is met de grootste zorg ontwikkeld. Wij hopen dat u met plezier werkt met Rendement.

Meer informatie over Rendement vindt u op onze methodesite: [www.thiememeulenhoff.nl/rendement](http://www.thiememeulenhoff.nl/rendement).

Wanneer u vragen of suggesties heeft, dan kunt u contact met ons opnemen.

*De auteurs en uitgever*

# Inhoudsopgave

## 1 Communicatie 7

Inleiding 8

Oriënterende vragen 9

1.1 Het communicatieproces 10

1.2 Soorten communicatie 14

1.3 Communicatie en selectie 22

1.4 Communicatiemodellen 28

1.5 Mediatheorieën 35

1.6 Sleutelbegrippen 40

Opdrachten 45

Checklist hoofdstuk 1 55

## 2 Communicatiestrategie 57

Inleiding 58

Oriënterende vragen 59

2.1 Missie en visie 60

2.2 Identiteit en imago 62

2.3 Naamsbekendheid en branding 72

2.4 Relatiemanagement 75

2.5 Communicatiestrategieën 82

2.6 Sleutelbegrippen 88

Opdrachten 90

Checklist hoofdstuk 2 99

## 3 Interne communicatie 101

Inleiding 102

Oriënterende vragen 103

3.1 Ontwikkelingen binnen interne communicatie 104

3.2 Communicatiestromen 105

3.3 Cultuur 110

3.4 Leiderschapsstijlen en communicatie 116

3.5 Interne communicatiemiddelen 120

3.6 Sleutelbegrippen 126

Opdrachten 129

Checklist hoofdstuk 3 139

<b>4</b>	<b>Externe communicatie en voorlichting</b>	<b>141</b>
	Inleiding	142
	Oriënterende vragen	143
	4.1 Vormen van corporate communicatie	144
	4.2 Mondeling voorlichting geven	162
	4.3 Sleutelbegrippen	166
	Opdrachten	168
	Checklist hoofdstuk 4	176
<b>5</b>	<b>Conceptontwikkeling</b>	<b>177</b>
	Inleiding	178
	Oriënterende vragen	179
	5.1 Creatieve communicatieconcepten	180
	5.2 Opdracht aannemen en contact met de opdrachtgever	184
	5.3 Outside the box denken	188
	5.4 Marketingcommunicatie	192
	5.5 Sleutelbegrippen	200
	Opdrachten	202
<b>6</b>	<b>Contentontwikkeling en redactie</b>	<b>213</b>
	Inleiding	214
	Oriënterende vragen	215
	6.1 Contentcreatie	216
	6.2 Webcare	222
	6.3 Corporate identity mix en content	227
	6.4 Contentanalyse	231
	6.5 Redactietechnieken	236
	6.6 Sleutelbegrippen	239
	Opdrachten	240
	Checklist hoofdstuk 6	246
	<b>Register</b>	<b>247</b>



A background image showing several business professionals in a modern office setting. In the foreground, a man and a woman are looking at a tablet together. In the background, another group of people is visible, some holding tablets. The scene is brightly lit, suggesting a large window or glass wall.

# 1 Communicatie

## Inleiding

Dit boek gaat over communicatie van en binnen organisaties. Maar wat is communicatie eigenlijk? Hoe werkt het communicatieproces en aan welke voorwaarden moet goede communicatie voldoen? Welke soorten communicatie en communicatiemodellen zijn er? Hierover lees je in dit hoofdstuk.

### Casus

#### Slechte berichten?



Fig. 1.1 Werken met giftige stoffen kan gevaarlijk zijn.

DRECHTSTEDEN – Chemiebedrijf DuPont in Dordrecht biedt excuses aan voor de late communicatie na de lekkage van de giftige stof formaldehyde. Dat schrijft het AD. 'Mensen zijn het vertrouwen in de fabriek kwijt en dat betreuren we', zegt Govert Griffioen, directeur Europa.

In augustus lekte er 2730 kilo van de kankerverwekkende stof formaldehyde, maar het bedrijf liet dat pas een maand later weten. 'We waren met onszelf bezig en met het probleem. We waren de buitenwereld in zekere zin vergeten', zegt Griffioen in de krant.

In oktober beloofde DuPont al om de omgeving beter te informeren bij toekomstige lekkages. Diezelfde maand ontstond er weer een lekkage. Toen kwam er een kilo formaldehyde vrij bij de Delrin-fabriek. De fabriek werd toen tijdelijk stilgelegd en ging in half november weer open.

Omwonenden willen dat DuPont minder gevaarlijke stoffen uitstoot. Begin deze maand demonstreerden zo'n 150 mensen bij de chemiebedrijven DuPont en het naastgelegen Chemours.

Bron: <http://www.dordrecht.net/nieuws/2016-11-21-19208-dupont-zegt-sorry-voor-slechte-communicatie-na-lekkage.html>

## Oriënterende vragen

- 1 Beantwoord de volgende vragen over de casus.
  - a Wat is er verkeerd gegaan bij de communicatie?
  - b Waarom is het belangrijk om de buitenwereld goed te informeren?
  - c Waarom is het belangrijk voor DuPont dat mensen vertrouwen hebben in het bedrijf?

## 1.1 Het communicatieproces

Dit boek gaat over communicatie van en binnen organisaties. Het woord communicatie komt van communication en betekent ‘verbinding’. Het Latijnse woord is communicare en betekent ‘iets gemeenschappelijk maken’. Tegenwoordig wordt het begrip steeds meer gebruikt voor informatie-uitwisseling. In dit hoofdstuk gaat het over communicatie tussen mensen.

*communicatie*

Communicatie is overdracht van informatie. Het is een proces waarbij informatie wordt uitgewisseld tussen personen, organisaties en apparatuur. Bij dit proces draagt de zender informatie (boodschap) direct of via een medium over aan de ontvanger. Het proces is voltooid als de ontvanger de informatie heeft verwerkt.

Het communicatieproces bestaat uit een aantal stappen. Er is iemand nodig die een boodschap wil doorgeven, dit is de zender. Een zender is iemand die spreekt, schrijft of mailt. Uiteraard moet er ook iemand zijn die deze boodschap wil aanhoren. Deze persoon heet de ontvanger. Soms kan er rechtstreekse communicatie plaatsvinden, bijvoorbeeld tussen twee personen. Meestal zit er een zogenaamd medium tussen de personen in. Een medium is dan bijvoorbeeld een nieuwsbericht, een bericht op social media, de radio, televisie of het internet. Wanneer de ontvanger de boodschap heeft doorgekregen, kan hij daarop feedback of respons geven. Feedback kan zowel positief als negatief zijn.

Onderstaand schema geeft het communicatieproces weer.

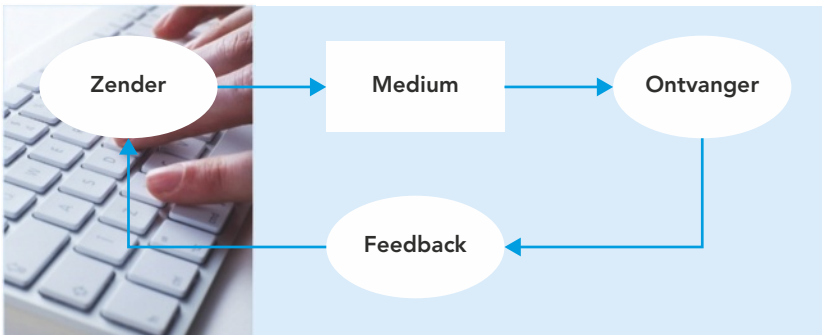


Fig. 1.2 Het communicatieproces bestaat uit vier stappen.

Internet en sociale media zorgen ervoor dat deze modellen van zender-ontvanger minder relevant zijn. Iedereen kan en zender en ontvanger zijn. Het communiceren in sociale onlinenetwerken is daar een goed voorbeeld van. Denk aan het aantal likes bij bepaalde producten op Facebook en aan het delen van beelden via Instagram.

In deze tijd van internet en social media kun je voor de communicatie van organisaties ook dit model gebruiken:

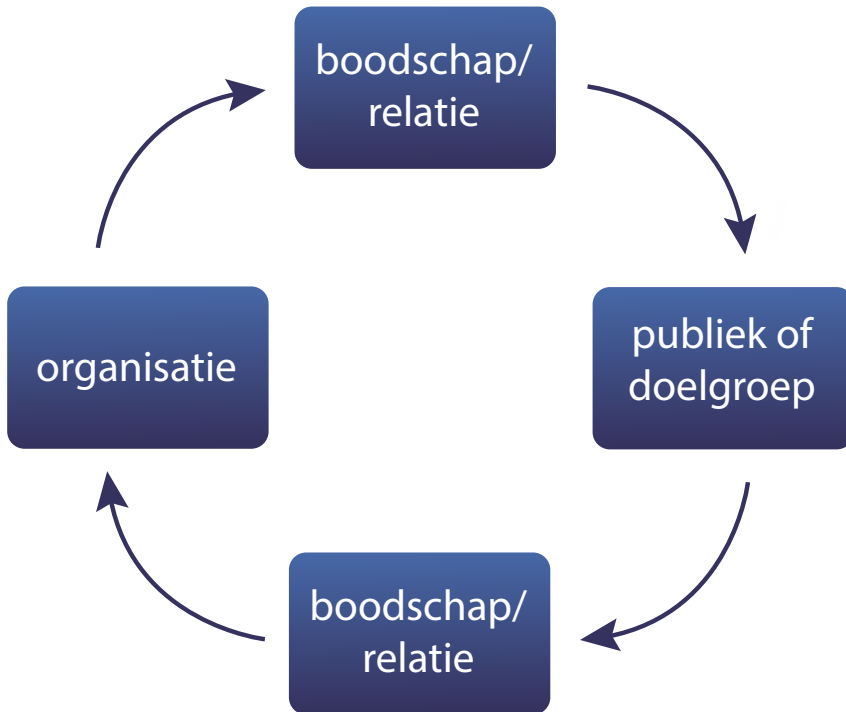


Fig. 1.3 Communicatiemodel voor organisaties

Communicatie kan zowel op betrekkingniveau als op inhoudsniveau gevoerd worden. Communicatie op betrekkingniveau heeft betrekking op de manier waarop een boodschap moet worden opgevat en hoe de relatie is tussen betrokkenen.

Bij communicatie op inhoudsniveau gaat het juist over het overdragen van concreet inhoudelijke informatie. Meestal worden boodschappen op beide niveaus doorgegeven. Bijvoorbeeld: 'Dat is een mooie auto, die heeft heel wat geld gekost.' Op inhoudsniveau wordt er gezegd dat de auto heel wat geld gekost heeft (concreet). Op betrekkingniveau kan het echter meerdere betekenissen hebben. Betekent dit dat iemand het een mooie auto vindt? Of bedoelt men juist dat iemand

veel te gemakkelijk geld uitgeeft (heel wat geld gekost)? Of is de spreker jaloers op de bezitter van zo'n mooie auto? Het kan ook gemeen bedoeld zijn in de trant van: 'Wat een goedkoop karretje'.

<i>zender</i>	De zender is iemand die de boodschap stuurt.
<i>boodschap</i>	De boodschap is datgene dat de zender de ontvanger duidelijk wil maken.
<i>medium</i>	Het medium zit tussen de zender en ontvanger in; bijvoorbeeld de televisie, radio of het internet.
<i>ontvanger</i>	De ontvanger is iemand die de boodschap ontvangt.

### 1.1.1 Ruis

Tijdens het communicatieproces kan er ruis ontstaan. Het kan zijn dat de zender een te ingewikkelde boodschap heeft, waardoor de ontvanger het niet meer begrijpt en afhaakt. Ook kan er ruis ontstaan bij het medium, bijvoorbeeld een storende telefoon, een tv die het niet doet of een computer die slecht verbinding met internet maakt. Zo kan een zender een verkeerd medium gebruiken: bijvoorbeeld de smartphone voor het verspreiden van een reclameboodschap voor tachtigplussers.

Ruis kan zowel intern als extern zijn. Bij interne ruis heeft een ontvanger bijvoorbeeld onjuiste verwachtingen over een boodschap of heeft hij te weinig voorkennis. Dit kan leiden tot een onjuist begrip van de informatie die is overgebracht. Bij externe ruis treden er communicatieproblemen op, waaraan de ontvanger weinig kan doen, zoals een haperende telefoonlijn of een onduidelijk handschrift. Externe ruis ontstaat dus buiten het toedoen van de ontvanger, terwijl interne ruis juist bij de ontvanger zelf ligt.

Het is voor een zender belangrijk om zoveel mogelijk ruis te voorkomen. Feedback is daarvoor de oplossing. Wanneer je vragen en controlevragen stelt, is ruis minder goed mogelijk.

Onbegrip en misverstanden ontstaan vaak door verschil in referentiekader. Met referentiekader wordt het geheel van opvattingen, associaties, waarden en normen bedoeld van waaruit iemand de wereld om zich heen bekijkt. Jouw referentiekader wordt allereerst beïnvloed door zaken als cultuur, opvoeding, onderwijs en ervaringen. Dit soort

zaken bepaalt voor een groot deel hoe je je gevoelens en gedachten omzet in taal en lichaamstaal en hoe je boodschappen die je ontvangt interpreteert. Je referentiekader wordt ook gekleurd door de situatie van het moment of de situatie die net daarvoor heeft plaatsgevonden. Mensen reageren anders op een boodschap wanneer zij net een flinke ruzie achter de rug hebben dan na het ontvangen van een geschenk. Zowel de zender als de ontvanger reageren vanuit hun eigen referentiekader. Zo kan gemakkelijk ruis in de communicatie ontstaan. Verschil in referentiekader kan ontstaan doordat woorden meerdere betekenissen kunnen hebben. Ook moet je oppassen met het gebruik van vakjargon of vaktermen. Verder is het van belang om niet te veel informatie te geven, want dit kan weer interne ruis veroorzaken. Het is daarom belangrijk om regelmatig te checken of mensen je verhaal nog wel volgen: 'Heeft u nog vragen?' Verder moet je concrete en objectieve informatie geven. Zeg bijvoorbeeld niet: 'Er zit veel in', maar wel: 'Deze pillendoos bevat tweehonderd stuks.' Natuurlijk moet je ervoor zorgen dat mensen positieve gevoelens krijgen. Dus probeer woorden als 'nee', 'niet', 'geen' of 'onmogelijk' te vermijden. Gebruik daarentegen woorden als 'bedankt', 'natuurlijk' en 'jazeker'. Het is belangrijk dat je er rekening mee houdt dat mensen reageren vanuit hun eigen referentiekader. Probeer in gesprekken zo duidelijk mogelijk te zijn en leef je in de denkwereld van je gesprekspartner in. Als je straks stage gaat lopen zul je beter functioneren wanneer je belangstelling hebt voor je collega's. Vraag hen tijdens de pauzes of wanneer het uitkomt eens naar hun achtergrond of gezinssituatie.

Ruis is verstoring van het communicatieproces en kan op verschillende plaatsen in het proces optreden, waardoor de boodschap verkeerd wordt begrepen.

*ruis*

### 1.1.2 Voorwaarden

Communicatie is succesvol als het aan de volgende voorwaarden voldaan heeft:

- affectieve voorwaarde;
- cognitieve voorwaarde;
- technische voorwaarde;
- interpretatieve voorwaarde.

Deze vier voorwaarden kun je gemakkelijk onthouden aan de eerste letters, ACTI. Ze heten daarom ook wel de ACTI-voorwaarden.

Bij de affectieve voorwaarde is het belangrijk dat het spreken, de gebaren en de handelingen voor beide partijen dezelfde emotionele betekenis (of hetzelfde gevoel) hebben. Dit betekent dat je niet met je wijsvinger naar je voorhoofd kunt wijzen als je wilt laten zien dat je blij bent. Als je in China na het eten een 'boer' laat, is dat heel normaal. In Nederland is dit echter zeer onfatsoenlijk.

Ook moet er aan de cognitieve voorwaarde worden voldaan. Dit houdt in dat beide partijen ongeveer op hetzelfde kennisniveau moeten zitten en het gespreksonderwerp voor beiden bekend moet zijn.

Bij de derde voorwaarde, de technische voorwaarde, is het belangrijk dat beide partijen dezelfde taal beheersen. Het is lastig communiceren met iemand die de taal niet kent. Wanneer je Hongaars spreekt in Nederland, zullen de mensen hier je niet begrijpen.

Ten slotte de interpretatieve voorwaarde. Dit houdt in dat beide partijen dezelfde uitleg moeten geven aan boodschappen.

Bijvoorbeeld als iemand spreekt over varkens, dan bedoelt hij dieren en niet mensen die veel en slordig eten.

Het kunnen coderen en decoderen van boodschappen speelt ook een rol. Wanneer een zender een boodschap codeert of verpakt, is het belangrijk dat een ontvanger de boodschap decodeert of uitpakt. Hoe beter de boodschap verpakt of gecodeerd wordt, hoe meer zo'n boodschap opvalt. Mensen krijgen heel veel reclameboodschappen per dag te verwerken. Dus is het de kunst om de boodschap zodanig te verpakken, dat je boodschap opvalt.

*coderen*

Coderen is het verpakken van de boodschap; hoe beter dit gebeurt, hoe meer de boodschap opvalt.

*decoderen*

Decoderen is het uitpakken van de boodschap.

## 1.2 Soorten communicatie

In deze paragraaf maak je kennis met de volgende soorten communicatie:

- verbale en non-verbale communicatie;
- intrapersonlijke communicatie;
- interpersoonlijke communicatie;



- groepscommunicatie;
- massacommunicatie;
- metacommunicatie
- mondelinge, schriftelijke, visuele en auditieve communicatie;
- vocale en non-vocale communicatie;
- intentionele en niet-intentionele communicatie;
- interactieve communicatie.

### 1.2.1 Verbale en non-verbale communicatie

Verbale communicatie is spreken en schrijven. Non-verbale communicatie is alles behalve het gesproken en geschreven woord. Non-verbale communicatie wordt ook wel lichaamstaal genoemd. Het bijzondere aan lichaamstaal is dat wij zowel bewust als onbewust in staat zijn om met elkaar te communiceren door de houding van het lichaam of de lichaamsdelen (ogen, armen en benen). Non-verbale communicatie heeft betrekking op het lichaam, je mimiek, je uiterlijk, je stemgebruik (dus niet de gesproken woorden zelf), het gebruik van handen en voeten, enzovoort. De gezichtsuitdrukking van iemand vertelt bijvoorbeeld heel veel over zijn innerlijk, zoals wenkbrauwen fronsen, glimlachen, de oogopslag. Dit noemen we ook wel de mimiek. Mimiek is een onderdeel van je lichaamstaal, zoals ook rechtop staan (zelfverzekerde houding), de billen draaien (verleiden), blozen, zweten (onprettig voelen en bang zijn).

Non-verbale communicatie omvat alle vormen van communicatie met uitzondering van het gesproken of geschreven woord.

*non-verbale  
communicatie*

Bij communicatie speelt het non-verbale gedeelte of de lichaamstaal een heel belangrijke rol. Als je iets hoort, dan onthoud je daar slechts 10% van. Zie je iets, dan stijgt het al naar 35%. Als je iets hoort en ziet, dan onthoud je iets meer dan de helft daarvan (55%). Het beste is echter om dingen zelf te doen. De kans dat je het dan onthoudt is 70%. Je ziet dus hoe belangrijk het is hoe je overkomt en hoe je doet. Dat onthouden mensen veel beter dan wat je zegt.

De eerste seconden dat je met iemand in contact komt zijn cruciaal. 'You never get a second chance to make a first impression' (je krijgt nooit meer een tweede kans om een eerste indruk te maken). In die eerste seconden proberen we te bepalen of iemand ons goed of slecht gezind is. We kijken heel snel naar het lichaam van de ander om te

kijken of iemand dezelfde bewegingen maakt als wij. Geeuwen is bijvoorbeeld een heel opmerkelijk spiegel fenomeen. Als iemand daarmee begint, dan wordt dat al vrij snel overgenomen door anderen. Geeuwen is niet bedoeld om extra zuurstof naar de hersenen te krijgen, maar meer als uiting van een goede verstandhouding.



Fig. 1.4 Als er iemand geeuwt, is de kans groot dat je zelf ook gaat geeuwen...

Het woord spiegelen betekent in de communicatie zoveel als: 'Kijk, ik ben precies hetzelfde als jij en er is weinig verschil tussen mijn gevoelens en jouw gevoelens.' Daarom joelen en springen en dansen alle mensen tegelijk tijdens een voetbalwedstrijd of een popconcert. Doordat iedereen dezelfde soort bewegingen maakt, krijgen mensen een gevoel van veiligheid en geborgenheid.

Het verschijnsel spiegelen zorgt er dus voor dat we ons op ons gemak voelen. Mensen die het geestelijk met elkaar eens zijn of dezelfde emoties hebben, stemmen hun lichaamstaal op elkaar af. Als jij bijvoorbeeld zegt dat je een goed gevoel hebt bij iemand, dan bedoel je dat de persoon met wie je communiceerde hetzelfde gedrag vertoonde als jijzelf. Als je samen uit eten gaat, wordt er vaak vooraf gevraagd wat je wilt: 'Wat neem jij?' Dit is ook een vorm van spiegelen.

### 1.2.2 Intrapersoonlijke communicatie

Intrapersoonlijke communicatie is het communiceren met jezelf. Als je in jezelf praat, aantekeningen maakt of denkt, dan communiceer je met jezelf. Sommige mensen kunnen alleen maar communiceren met zichzelf en weten eigenlijk niet goed wat een ander bedoelt. Ze begrijpen de ander niet helemaal, vanwege een stoornis (bijvoorbeeld autisme). Iedereen communiceert echter met zichzelf en gaat met zichzelf de dialoog aan. Zo moet je beslissingen die je neemt afwegen, en uiteindelijk moet je 'ja' of 'nee' tegen een voorstel zeggen. Het maken van deze afwegingen noemen we dus intrapersoonlijke communicatie. Deze vorm van communicatie is dus niet gericht op de ander. Het lastige van communicatie binnen een persoon is dat je het waargenomenen interpreteert en daarmee inkleurt. Je bent dus subjectief en je hanteert je eigen referentiekader. Hierdoor houd je minder of geen rekening met de ander.

Intrapersoonlijke communicatie is communicatie die een persoon met zichzelf voert. Dit is erg subjectief.

*intra-  
persoonlijke  
communicatie*

### 1.2.3 Interpersoonlijke communicatie

Naast intrapersoonlijke communicatie kun je ook interpersoonlijk communiceren. Dit houdt in dat je met een ander communiceert. Het woordje 'inter' betekent immers 'tussen'. Interpersoonlijk communiceren is dus het 'gewone' communiceren met de ander. Je weet dat communicatie bestaat uit een zender, boodschap en een ontvanger.

Interpersoonlijke communicatie is communicatie tussen minimaal twee personen.

*inter-  
persoonlijke  
communicatie*

### 1.2.4 Groepscommunicatie

Een derde vorm is groepscommunicatie. Dat heet tegenwoordig ook wel publiekscommunicatie of stakeholdercommunicatie. Hoe communiceer je met een grote groep mensen en hoe zorg je ervoor dat die groep jouw communicatie-uiting accepteert? Welke middelen kun je daarvoor inzetten?



Fig. 1.5 Stakeholdercommunicatie

### 1.2.5 Massacommunicatie

Als je het woord massacommunicatie ziet, moet je denken aan een groot aantal mensen dat gelijktijdig een boodschap ontvangt via massamedia, zoals de radio, televisie, het internet, de krant, enzovoort. Echter, massacommunicatie is ook een toespraak van een politicus tot zijn aanhang of een massademonstratie.

Massacommunicatie heeft door de uitvinding van de boekdrukkunst een doorbraak bereikt. Vanaf die tijd kon een schrijver zijn boek laten drukken en massaal verkopen aan het publiek. In de twintigste eeuw heeft de uitvinding van de radio, televisie en het internet de massacommunicatie een enorme boost gegeven.

Het gaat er hier vooral om dat de zender grote groepen bereikt. Tegenwoordig zien we veel meer interactiviteit ook bij massacommunicatie. Denk aan apps die het mogelijk maken mee te doen met spelprogramma's op de televisie.

massacommunicatie

Massacommunicatie is een vorm van communicatie waarbij massaal professioneel geproduceerde boodschappen openbaar via technische verspreidingsmiddelen aan het publiek worden aangeboden. De informatie wordt grootschalig overgebracht en is

voor iedereen toegankelijk. Er wordt in veel gevallen gebruikgemaakt van de massamedia.

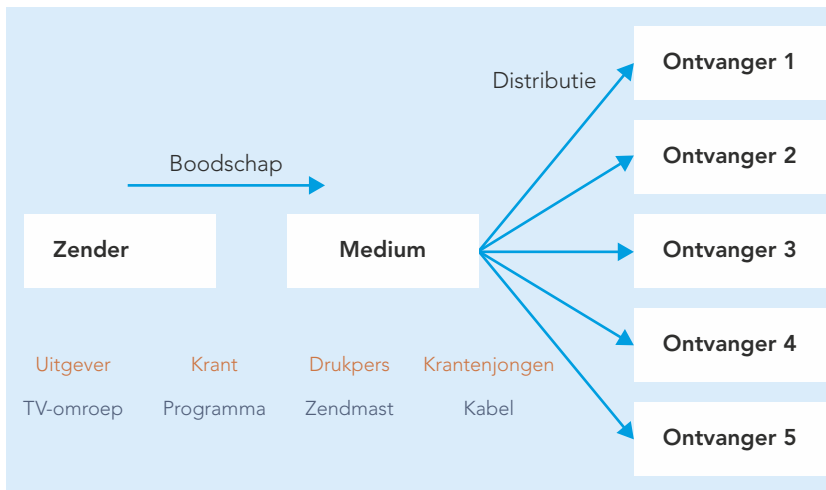


Fig. 1.6 Massacommunicatiemodel

### 1.2.6 Metacommunicatie

Om het woord metacommunicatie te begrijpen kijk je naar de Griekse betekenis van meta. Meta betekent dat het betrekking heeft op het onderwerp zelf. Dus je communiceert over de boodschap zelf. Metacommunicatie gaat dus over de communicatie achter de communicatie-uiting. Wat houdt deze boodschap nu eigenlijk in? Wat is de reden van deze boodschap? Stel dat je in gesprek bent met een klant en hij vindt dat je goed kunt luisteren en zegt dat ook. Als je gevoelens en zaken onder woorden kunt brengen en benoemen dan pas je metacommunicatie toe. Een bekende metacommunicatie-deskundige is Paul Watzlawick. Hij stelt dat veel communicatie-problemen terug te voeren zijn op metacommunicatie. Als je iets benoemt op metaniveau, dan breek je een gesprek open.

Metaniveau-opmerkingen zijn bijvoorbeeld:

- 'Ik heb het gevoel dat we niet helemaal op één lijn zitten.'
- 'Ik zal mijn uiterste best doen om de verwachtingen waar te maken.'
- 'Volgens mij heeft de directie andere belangen.'
- 'U schudt "nee" zie ik. Begrijp ik goed dat u een andere visie heeft?'

Je moet goed opletten welke reactie je op deze opmerkingen krijgt. Zijn deze reacties positief, dan is de relatie vaak goed. In dit soort situaties moet je vooral doorvragen om de werkelijke drijfveren te achterhalen.

*meta-communicatie*

Metacommunicatie is communicatie over de communicatie zelf; praten over de manier waarop je met elkaar praat; communiceren over de toon of de betrekkingaspecten van de communicatie.

### **1.2.7 Mondelinge, schriftelijke, visuele en auditieve communicatie**

Bij de vele vormen van communicatiemogelijkheden kennen we ook de vocale en non-vocale communicatie. Bij vocale communicatie moet je denken aan alle vormen van communicatie waarbij gebruik wordt gemaakt van je stem. Bij non-vocale communicatie gaat het juist om voelen, proeven en ruiken. Dus het gebruik van je zintuigen, uitgezonderd je stem.

*vocale communicatie*

Vocale communicatie betreft alle vormen van communicatie waarbij gebruik wordt gemaakt van de stem.

*non-vocale communicatie*

Non-vocale communicatie betreft alle vormen van communicatie waarbij gebruik wordt gemaakt van voelen, proeven en ruiken.

Enkele basale vormen van communicatie zijn mondelinge, schriftelijke, visuele en auditieve communicatie. Mondelinge en schriftelijke communicatie spreken voor zich. Visueel wil zeggen dat je de communicatie-uiting alleen kunt zien, niet kunt horen. Bijvoorbeeld dove mensen worden door middel van gebarentaal geïnstrueerd om bepaalde handelingen te doen. Bij auditieve communicatie gaat het alleen om het horen. Dit vindt vaak plaats bij blinden. Zij moeten gebruikmaken van hun tastzintuigen en gehoor.



Fig. 1.7 Ook zingen is een vorm van communicatie.

### 1.2.8 Intentionele en niet-intentionele communicatie

Grofweg gezegd is intentionele communicatie iets wat je bewust communiceert. Niet-intentionele communicatie is lichaamstaal of communicatie die niet bewust gestuurd is. Het is een gegeven dat 60% van al je communicatie niet-intentioneel is. Dus niet bewust. Daarom kun je aan iemands houding en taal zien dat hij of zij liegt. De lichaamshouding is tegenstrijdig aan de gesproken woorden. Zeker als het gaat om marketinguitingen en reclame is het zaak om onderscheid te maken tussen het bewuste en onbewuste. Onbewust zien we alle reclame-uitingen, zoals posters, billboards, abri's, reclamefilmpjes en wegwijzers, maar slechts enkele nemen we bewust waar.

Intentionele communicatie is bewuste communicatie.

*intentionele  
communicatie*

Niet-intentionele communicatie is onbewuste communicatie of communicatie die niet bewust gestuurd is.

*niet-  
intentionele  
communicatie*

### 1.2.9 Interactieve communicatie

*interactieve  
communicatie*

Interactieve communicatie is een directe vorm van marketingcommunicatie die gericht is op het verwerven en behouden van een duurzame relatie tussen een aanbieder en een consument (customer related marketing) en dit op een persoonlijke manier (one-to-one communicatie).

Er zijn twee vormen van interactieve communicatie: online en offline communicatie. Tegenwoordig delen mensen altijd en overal informatie. Dit gebeurt vooral via sociale media als Whatsapp, Facebook, Twitter, LinkedIn en Snapchat. Online communicatie wil zeggen dat je via moderne media altijd en overal bereikbaar bent en met elkaar communiceert via internet, e-mail, enzovoort. Offline communicatie betreft al het andere, uitgezonderd internet: dus bijvoorbeeld direct mail.



Fig. 1.8 Iedereen altijd online

## 1.3 Communicatie en selectie

Als iemand direct met je communiceert zul je meestal feedback geven. Natuurlijk kun je alleen luisteren zonder te reageren, maar uiteindelijk verwacht degene die direct communiceert wel een reactie van je.



Hierbij kan ruis optreden. Immers: heb je de boodschap nu wel of niet begrepen?

Omdat je niet op alle communicatie-uitingen kunt reageren, simpelweg omdat je dan niet meer normaal kunt functioneren, ga je selecteren. Je selecteert communicatie-uitingen die voor jou interessant zijn. Voor een bedrijf is het interessant om te achterhalen wat klanten nu precies selecteren. Waar heeft de klant behoefte aan? Hoe kun je klanten zo goed mogelijk helpen met de selectie? Om dit te bereiken proberen bedrijven de selectiemechanismen van klanten onder controle te krijgen. Je kunt dan gebruikmaken van *selectiemechanismen*, zoals selectieve blootstelling.

### 1.3.1 Selectieve blootstelling

Bedrijven proberen hun klanten te beïnvloeden. Waar heeft deze individuele klant behoefte aan? Door middel van internet en gericht onderzoek kan er reclame worden gemaakt voor producten waar die klant net behoefte aan heeft. Dit heet selectieve blootstelling. Dit houdt in dat je een individuele selectie maakt van stimuli waarmee de klant graag geconfronteerd wil worden. Stel dat je bijvoorbeeld regelmatig via internet een opleiding zoekt. Dan kan het voorkomen dat je een filmpje op YouTube aan het bekijken bent en onder in je scherm reclame ziet voor bijvoorbeeld een instelling die de opleiding van jouw keuze aanbiedt. Bij iemand anders komt deze reclame dan niet.

Selectieve blootstelling of selective exposure is individuele selectie van stimuli (boodschappen en media) waarmee een persoon wenst te worden geconfronteerd. Individuen stellen zich niet bloot aan alle stimuli (bijvoorbeeld media). Zij selecteren die stimuli die bij hun interesse passen en waarvan zij denken dat die de informatie bieden waar zij iets aan hebben.

*selectieve  
blootstelling*

### 1.3.2 Selectieve perceptie

Je wilt niet alle informatie die op je afkomt ook tot je nemen, eenvoudigweg omdat de hersenen dit niet aankunnen. Je zult dus moeten selecteren. De ene mens selecteert anders dan de andere. Dit noemen we selectieve perceptie. Je hebt dus selectieve aandacht voor

bepaalde zaken. Het kan voorkomen dat je tuinieren erg leuk vindt. Reclame rondom tuinieren valt jou dan veel eerder op dan andere reclame. Of misschien vind je het stoer om in een BMW te rijden. Dan zul je de uitingen die betrekking hebben op BMW meer waarderen dan de reclame van bijvoorbeeld Daewoo. Mensen die BMW rijden en daar veel geld voor hebben betaald, moeten natuurlijk ook regelmatig naar de garage. Hoewel de BMW-controlebeurt duurder is en ze misschien wel vaker naar de garage moeten dan de buurman, zullen ze toch steeds beweren dat BMW een goede auto is. Je wilt toch niet afgaan?



Fig. 1.9 De keuze voor de BMW kan worden bepaald door je omgeving...

*selectieve  
perceptie*

Selectieve perceptie of selective perception is een verzamelterm waarmee wordt aangegeven dat mensen niet alle informatie uit hun omgeving kunnen of willen verwerken en zich daarom niet blootstellen aan alle stimuli en/of er slechts beperkte aandacht aan besteden.

### 1.3.3 Selectieve interpretatie

Als je om je heen alleen maar BMW ziet rijden en iedereen heeft een BMW, dan wordt dat voor jou een vanzelfsprekendheid. Als iemand vervolgens in een Renault komt aanzetten, zie je zo'n persoon als een 'loser'. Wie doet dat nu? Iedereen heeft toch een BMW... De opvatting

dat alleen BMW goed is, is een voorbeeld van selectieve interpretatie. Iemand die dan Renault gaat rijden, gaat tegen de gevestigde mening in.

Selectieve interpretatie of selective distortion is subjectieve waarneming en uitleg van feiten, berichten of kenmerken door een individu. Deze waarneming en uitleg verschillen per individu onder invloed van eerder ingenomen opvattingen en gevestigde attitudes.

*selectieve interpretatie*

We herinneren ons zaken selectief. Dit noemen we selectieve herinnering. Stel dat je evenals alle anderen BMW rijdt, alleen heb je daar niet zoveel plezier van. Het onderhoud van de auto kost je een hoop geld en een groot deel van je inkomen wordt opgeslokt door de auto. Omdat je echter regelmatig complimenten krijgt over die stoere auto die je rijdt, neem je dit voor lief. Anders gezegd: je vergeet het feit dat je zoveel aan onkosten voor de auto kwijt bent, omdat dit overschaduw wordt door de positieve gevoelens. Je krijgt regelmatig complimenten, dus je voelt je goed in je BMW. Hier is sprake van filtering. Je doet aan selectieve herinnering.

Selectieve herinnering of selective retention is een verschijnsel dat niet alle informatie die door een individu is waargenomen en opgeslagen in het geheugen op een later tijdstip voor verwerking beschikbaar is. Blijkbaar wordt datgene wat een individu zich kan of wenst te herinneren bewust of onbewust gefilterd.

*selectieve herinnering*

De BMW is mooi en... dat mag wat kosten. Terwijl je veel meer kunt besparen als je een andere auto gaat rijden, blijf je mooi BMW rijden. De complimentjes en de bewonderende blikken doen immers weldadig aan... Je hebt dan een hoge betrokkenheid op de BMW en neemt de andere dingen voor lief. We noemen dit high involvement. De tegenhanger van high involvement is low involvement of lage betrokkenheid. Bij deze laatste vorm heb je geen of nauwelijks belangstelling voor bijvoorbeeld een BMW.

Hoge betrokkenheid of high involvement is een sterke mate waarin een individu een specifiek object (bijvoorbeeld een bepaald product of merk) voor zichzelf relevant acht.

*hoge betrokkenheid*

## Rendement – Methode voor de commerciële beroepen

Deze uitgave **Corporate communicatie** maakt deel uit van de serie **Rendement**. Deze methode is ontwikkeld op basis van de kwalificatiedossiers **Commercie en Marketing, Communicatie & Evenementen**, geldig vanaf augustus 2016.

### Corporate communicatie

Bedrijven, de overheid, non-profitorganisaties: ze zijn allemaal bezig met communicatie. Ze willen graag zichtbaar zijn en zich onderscheiden van andere organisaties. Ook de communicatie binnen de organisatie is belangrijk. Goede interne communicatie draagt eraan bij dat medewerkers weten wat ze moeten doen, dat ze zich betrokken en gehoord voelen, en dat ze begrijpen waarom veranderingen plaats vinden. Dit boek gaat over de communicatie van en binnen organisaties. Belangrijke onderwerpen als strategie, het communicatieproces, maar ook content ontwikkeling en redactie van content komen aan bod. Voor de begrippen in dit boek zijn de NIMA-definities gebruikt, wat het boek ook zeer geschikt maakt ter voorbereiding op NIMA examens.

### Ondersteunend leren

Rendement biedt de gelegenheid zelfstandig of klassikaal aan de slag te gaan met het aanleren van ondersteunende kennis die nodig is voor het uitvoeren van kerntaken in de commerciële beroepen.

### Didactisch doordacht

Rendement houdt nadrukkelijk rekening met leerstijlen van studenten en onderwijsstijlen van docenten, waarbij één doel voorop staat: voorbereiden op succes in een commercieel beroep.

### Herkenbare structuur

Deze nieuwe editie van Rendement heeft een doordachte didactische opbouw met een heldere structuur. De methode is ingedeeld in zes herkenbare leerfasen: oriëntatie, theorie, verwerking, toepassing, evaluatie en toetsing.

### Rendement is geschreven voor de kwalificaties:

Commercieel medewerker  
(Junior) accountmanager  
Medewerker marketing- en communicatie  
Medewerker evenementenorganisatie

### NIMA

Rendement sluit volledig aan op de NIMA-A exameneisen.

