

Communicatie

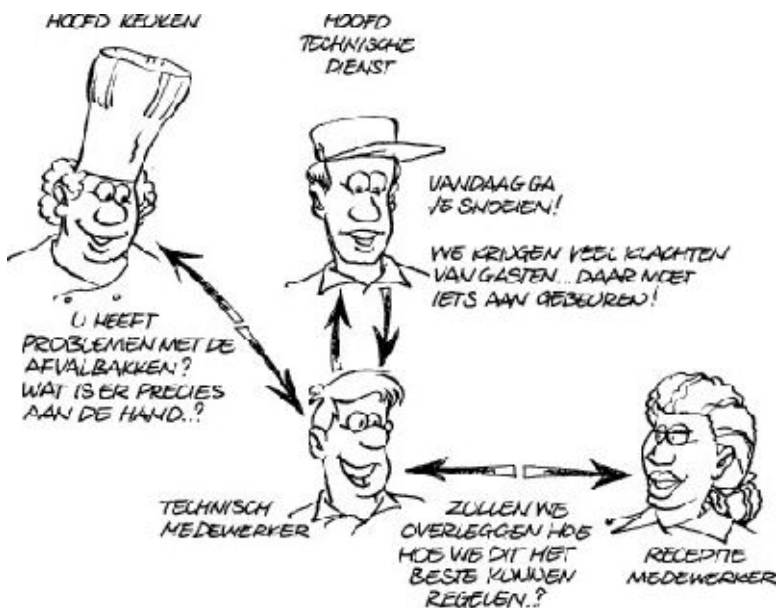
Bij communicatie is altijd sprake van tweerichtingsverkeer. Dit is ook het geval als je informatie van een internetsite afhaalt. Officieel spreken we bij communicatie van een *zender* en van een *ontvanger*. Er is altijd iemand die de informatie verstrekt en er is altijd iemand die de informatie ontvangt.

Als je bedrijfsleider bent, of een andere leidinggevende functie hebt, is het belangrijk dat je goed kunt communiceren. Een groot deel van je dagelijkse werkzaamheden bestaat vermoedelijk uit:

- het doorgeven van informatie aan je medewerkers en
- het ontvangen van informatie van jouw medewerkers.

Als dit ongeveer gelijktijdig gebeurt, spreek je van het uitwisselen van informatie.

Figuur 6-5: Door het hele bedrijf wordt gecommuniceerd.



Informatie doorgeven aan je medewerkers

Tijdens je werk zul je regelmatig informatie aan je medewerkers willen doorgeven. Je kunt dit schriftelijk of mondeling doen. Altijd moet je beoordelen welke vorm het meest geschikt is voor de boodschap die je wilt overbrengen.

Bepaalde mededelingen kun je prima mondeling overbrengen, zoals 'Vandaag zijn de herentoiletten wegens werkzaamheden niet te gebruiken; de damestoiletten zijn vandaag dus voor beide seksen bestemd.'

Andere mededelingen zijn complexer en zijn daardoor geschikter om schriftelijk door te geven. De agenda voor het eerstvolgende teamoverleg bijvoorbeeld.

Een combinatie van beide vormen kan ook heel goed. Je kunt schriftelijk heel specifiek en gedetailleerd een nieuwe werkwijze beschrijven en dit mondeling toelichten. Andersom kun je een mondelinge presentatie houden die je met schriftelijke informatie ondersteunt.

Ruis

Als je informatie wilt doorgeven, moet je weten dat er aan de kant van de ontvanger altijd sprake zal zijn van ruis. Zeker als leidinggevende moet je hiervan bewust zijn. Ruis kun je definiëren als het verschil tussen datgene wat je bedoelt en datgene wat wordt begrepen. Er zijn twee soorten ruis, namelijk de *interne* en *externe ruis*.

Een voorbeeld van *interne ruis*.

Een van je medewerkers voelt zich onzeker over haar functioneren. Ze doet echt haar best, maar ze is ervan overtuigd dat ze veel slechter met de klanten omgaat dan haar collega's. Ze denkt dat de klanten die zij adviseert

veel minder kopen dan de klanten van haar collega's. Stel nu dat je tijdens het teamoverleg de volgende mededeling doet: 'De volgende maand gaan we een enquête houden onder onze klanten. We willen onderzoeken hoe tevreden ze zijn met onze service.'

Zij schiet helemaal in de stress: 'Zie je wel! Dit doen ze om mij onderuit te halen! Ze doen deze enquête alleen maar om mij van slecht werk te kunnen beschuldigen!'

De ruis is dat jij denkt dat je hebt aangekondigd dat je de service onderzoekt. Zij denkt dat je haar slechte functioneren aan de orde wilt stellen.

Interne ruis wordt veroorzaakt door interne factoren bij de ontvanger, zoals emoties, irritaties en vooroordelen. Kortom door allerlei zaken die in het hoofd van de ontvanger spelen.

Een voorbeeld van *externe ruis*.

Je hebt voor het teamoverleg een prachtige powerpoint-presentatie gemaakt. Hierin laat je heel duidelijk zien dat de gevolgen van de aangekondigde nieuwe werkmethode heel erg meevallen. Sterker nog, het werk wordt eigenlijk alleen maar leuker! Helaas heb je vreselijke pech. Alles wat maar mis kan gaan tijdens de presentatie gaat ook mis. Eerst doet het stopcontact het niet. Dan valt de beamer uit. Vervolgens is er iets mis met de software, waardoor je hele presentatie in het water valt.

De ruis is dat alle afleiding ervoor zorgt dat jouw mensen de echte boodschap, het meevallen van de nieuwe werkmethoden, niet ontvangen.

Externe ruis wordt dus veroorzaakt door externe factoren, zoals lawaai door werkzaamheden in het gebouw, door geklets van twee mensen of door sigarettenrook waarvan iemand last heeft waardoor hij zich niet kan concentreren.

Van de beide soorten ruis is de externe ruis nog het gemakkelijkst te voorkomen. Houd altijd rekening met onvoorziene zaken. Controleer ruim van tevoren of de ruimte echt beschikbaar is, of er voldoende stoelen zijn, of de apparatuur aanwezig en in orde is, enzovoort. Niet alle oorzaken van externe ruis heb je zelf in de hand. Als er toch nog iets onverwachts gebeurt, ga dan na of het zinvol is het overleg door te zetten of te verschuiven naar een later tijdstip of andere dag.

Met de interne ruis kun je ook rekening houden.

- Formuleer jouw mededeling zo helder en duidelijk mogelijk.
- Zorg ervoor dat de beginsituatie helder is.
- Ga na of er mensen aanwezig zijn die de noodzakelijke voorkennis niet hebben.
- Ga er van uit dat niet iedereen onmiddellijk weet wat je bedoelt.
- Ga er van uit dat mensen vrij interpreteren. Geef geen ruimte voor verwarring.
- Sluit je verhaal altijd af met een korte samenvatting waarin je de hoofdzaken van je verhaal nog eens kort en krachtig formuleert.

Soorten communicatie

Communicatie kun je onderverdelen in verbale en non-verbale communicatie.

Verbale communicatie is het overbrengen van een boodschap met behulp van taal. Je kunt verbaal communiceren door woorden uit te spreken, ze op te schrijven of door ze te zingen.

Non-verbale communicatie is de verzamelnaam voor alle andere soorten communicatie, zoals gebaren, blikken en pictogrammen. Non-verbale communicatie vindt meer plaats dan je in eerste instantie misschien denkt.

Figuur 6-6: Tijdens deze 'bespreking' zie je alle vormen van communicatie.



Verbale communicatie is vaak onlosmakelijk verbonden met non-verbale communicatie. Stel dat je aan je vrienden vertelt dat je een nieuwe cd hebt gekocht. Jij bent er heel erg blij mee. Je zwaait dus enthousiast met de cd en iedereen kan aan je gezicht zien dat je vrolijk en enthousiast bent. Eén van je vrienden, die zich helemaal niet voor muziek interesseert, zal misschien beleefd 'Oh, wat leuk...' mompelen, een beetje in het rond kijken of ongeïnteresseerd in zijn agenda gaan staan bladeren. Een andere vriend, die dezelfde muzieksmaak heeft als jij, zal zich onmiddellijk naar je over buigen, zijn ogen wijd open doen en je vol interesse vragen welke cd je hebt gekocht.

Volgens diverse onderzoeken blijft bij een mondelinge presentatie minder dan tien procent van de boodschap hangen door de woorden die je gebruikt en ongeveer veertig procent door de manier waarop je het zegt. Maar liefst vijftig procent wordt bepaald door je *lichaamstaal* tijdens het spreken.

Dit zelfde gaat min of meer op als je jouw boodschap op papier zet. Vooral bij lastige onderwerpen kun je de lezer helpen de boodschap beter te begrijpen en te onthouden. Dit kun je doen door veel aandacht te besteden aan de manier waarop je schrijft en de woorden die je uitkiest, je *schrijfstijl*, en de manier waarop je het verhaal over de pagina verdeelt en het lettertype, de *opmaak*.

Bij elke vorm van communicatie is het van belang dat je rekening houdt met de ontvanger. Mensen doen dit bij kinderen vaak zonder er echt bij na te denken. Ze gebruiken korte zinnen, kiezen niet al te moeilijke woorden en doseren de informatie in hapklare brokjes.

Op het werk vergeten mensen vaak dat het goed is om ook in die situatie rekening te houden met de ontvanger van de informatie. Probeer daarom altijd je doelgroep voor ogen te houden. Hoe lang zijn ze in dienst, kennen ze het bedrijf goed, welk opleidingsniveau hebben ze en weten ze al iets van het onderwerp?

Informatie ontvangen van jouw medewerkers

Jouw medewerkers zullen je op allerlei manieren en over uiteenlopende onderwerpen willen informeren. Dit doen ze gevraagd of ongevraagd, schriftelijk of mondeling, verbaal of non-verbaal, zinvol of niet. Probeer altijd onbevangen te blijven, geef interne ruis geen kans en geef je medewerkers de aandacht die ze verdienen.

Dit betekent niet dat je maar te pas en te onpas aandacht moet geven aan iedereen die jou iets wil mededelen. Dan word je al heel snel helemaal gek. Je kunt hier structuur in aanbrengen, bijvoorbeeld door af te spreken dat je elke ochtend op een bepaalde tijd een soort spreekuur houdt. Of je spreekt af dat mensen die een nieuw plan aan jou willen voorleggen hiervoor altijd even een afspraak moeten maken.

Als een van je medewerkers jou iets duidelijk wil maken, is non-verbale communicatie van jouw kant ontzettend belangrijk. Door af en toe te knikken geef je aan dat je het verhaal volgt en wilt dat de zender doorpraat. Buig

je lichaam een beetje naar de zender toe. Je geeft aan dat je geïnteresseerd bent. Kopieer zijn houding. Deze vorm van lichaamstaal is heel geruststellend voor je gesprekspartner.

Als je daarentegen een beetje met je handen zit te spelen, weet de zender dat zijn boodschap niet goed overkomt. En dat je waarschijnlijk over tien minuten al niet meer weet waarover het gesprek ging. Als je een beetje in het rond zit te kijken, je sms-berichten controleert, of met je voet zit te wippen, dan geef je echt aan dat je niet geïnteresseerd bent.

Vragen

Wanneer is het maken van een werkverdeling noodzakelijk?

Wat houdt het stellen van prioriteiten bij de werkzaamheden in?

Wat is het verschil tussen een vergadering en teamoverleg? Noem twee verschillen.

Wat kan het nadeel zijn als een overleg ongestructureerd verloopt?

Welke onderwerpen zou je op de agenda van een teamoverleg zetten? Geef vijf voorbeelden.

Welke rollen heeft de voorzitter tijdens een teamoverleg? Noem er drie.

Welke zaken noteer je in een verslag?

Hoe kun je als zender externe ruis bij de ontvanger voorkomen?

Kun je drie voorbeelden geven van interne ruis?

Hoe kun je bij een schriftelijke mededeling rekening houden met je doelgroep? Geef twee mogelijkheden.