

# DE MENSEN ACHTER KENNISONTWIKKELING IN HET COMMUNICATIEONDERWIJS

## Communicatie Magazine sprak met opnieuw drie lectoren over hun onderzoek en wat zij zien in de commu- nicatiepraktijk. Deze maand Annette Klarenbeek, Sjoerd de Vries en Mark Pluymaekers.

### ANNETTE KLARENBEEK

Annette Klarenbeek, lector Communication & Sustainable Society aan de Hanze Hogeschool  
Annette Klarenbeek analyseert gesprekken  
over maatschappelijke veranderingen. 'Men-  
sen voelen zich ontzettend geparkeerd als je  
zegt "ik snap dat u boos bent."'

'Ik denk dat burgers vaak worden onderschat', zegt Annette Klarenbeek, lector Communication & Sustainable Society aan de Hanze Hogeschool Groningen, in de discussies rond duurzaamheidsthema's. Ze zag het met eigen ogen gebeuren bij Groningse dorpsbijeenkomsten over de winning van aardgas. 'De overheid gaat dan toelichten waarom ze boren, maar toehoorders komen zelf ook met allerlei feiten. Ze vertellen over schade aan hun woningen en laten met zelf bijgehouden dossiers zien dat ze goed geïnformeerd zijn. Voor die kennis worden ze in het gesprek niet beloond. In plaats daarvan wordt voortdurend gezegd "we begrijpen uw emoties, het is ook heel erg".' Het is een klassieker op communicatiechecklists: stem mensen milder door medeleven te tonen. Maar volgens Klarenbeek werkt het in dit soort discussies vaak averechts. 'Mensen voelen zich ontzettend geparkeerd door opmerkingen als "ik snap dat u boos bent". Natuurlijk hoort meelevens ook bij je communicatie, maar het luistert nauwer dan dat. Laat zien dat je begrijpt dat mensen zelf ook onderzoek hebben gedaan,

dat feiten soms multi-interpretabel zijn en dat ervaringsexpertise óók expertise is.' De discussie mag dus best wat dieper op de inhoud ingaan. 'Natuurlijk betekent dat niet dat je het gesprek moet doodslaan met beleidstaal en retoriek van cijfers. Maar ik denk wel dat mensen vaak beter op de hoogte zijn dan ter sprake komt.'

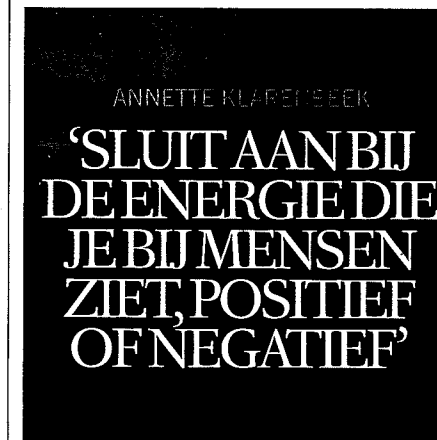
#### Zelfredzaam

En dan is er nog de communicatie tussen burgers onderling. Volgens Klarenbeek een 'eigen werkelijkheid', los van de overheidscommunicatie. Ze onderzoekt via gespreksanalyses de dynamiek in die dialogen, zowel online als offline. Hoe kaarten mensen een probleem aan? Welk type argumenten gebruiken ze? Waar botst het? 'Mensen willen steeds meer hun mening kenbaar maken en zichzelf via allerlei wegen uiten. Online, maar ook in face-to-face situaties hebben zij minder de neiging het maar gewoon aan te horen of zien.'

En dat blijft niet altijd bij praten. 'Overheden hebben vaak het idee dat ze burgers bewust moeten maken van bepaalde thema's. Maar vaak zijn ze zich daar al lang bewust van en hebben ze zelfs al eigen initiatieven gestart', stelt Klarenbeek. Als voorbeeld binnen het thema duurzaamheid noemt ze energiecorporaties, die alleen al in Friesland en Groningen in verschillende soorten en maten zijn ontstaan. 'Mensen vinden allerlei routes om zich te organiseren. Ze zijn best zelfredzaam wat betreft omgaan met de energietransitie. Voor de overheid is het zaak om aan te sluiten bij de energie die je bij mensen ziet, of dat nu positieve of negatieve energie is. Daar zou je in de communicatie veel meer mee moeten doen.'

#### Innovaties

Dat geldt niet alleen voor duurzaamheidsthema's, maar ook voor andere veranderingen in de maatschappij. Denk aan technologische kwesties als geboortecontrolle en lichaamsscans. 'Op allerlei vlakken gaat het ongelofelijk hard. Dat stelt mensen voor morele en ethische dilemma's. Wil ik dit? Wat kan ik hiermee? Daar ligt in de toekomst veel potentie voor het communicatievak', denkt Klarenbeek. 'Een communicatieprofessional hoeft inhoudelijk niet alles te weten van zo'n technologie, maar moet wel zien dat burgers met innovaties geconfronteerd worden. We hebben de neiging naar communicatie te kijken in termen van bijvoorbeeld reputatie en interne communicatie. Maar ik denk dat te weinig gekeken wordt naar dat vakgebied en wat daarin booming is.' Dat vakgebied, die innovaties - daar vindt veel interactie plaats. Klarenbeek hoort ingenieurs geregeld vertellen hoe belangrijk communicatie is. 'En dan denk ik: waar zijn wij, communicatiemensen?'



DEEL 2

## SJOERD DE VRIES

Sjoerd de Vries, lector Social Media & Reputationmanagement aan de NHL Hogeschool eeuwarden

Straks gebruiken we de term sociale media misschien niet meer, maar de karakteristieken ervan raken we nooit meer kwijt.'

Als belangrijke ontwikkeling in zijn onderzoeksveld noemt Sjoerd de Vries onmiddellijk *social big data*. Voor een organisatie kan een virtuele berg aan Twitter- en Facebook-berichten enorm waardevolle informatie opleveren – tenminste, als er patronen in te ontdekken zijn. En dat is precies wat De Vries en zijn collega's doen. Denk aan het maken van een analytische tool die per minuut weergeeft hoe de reputatie van een bedrijf zich op basis van gesprekken op de sociale media ontwikkelt. Of het uitpluizen van online gesprekken waarin klanten meedenken over het verbeteren van producten of diensten. 'Het vinden van patronen is echt een zoektocht. Maar als het lukt, kun je mensen nog gericht en intensiever bij je organisatie betrekken.'

### Coöcreatie

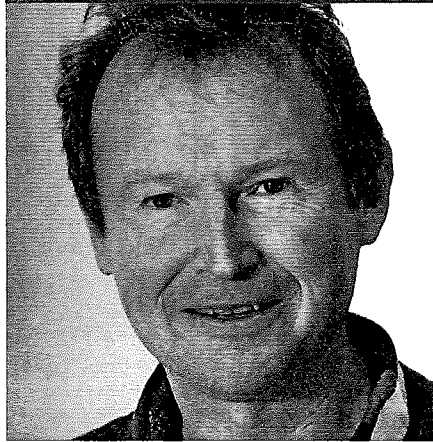
Een organisatie die het gesprek met klanten online wil aangaan, kan ook breder denken aan de standaard platforms. Natuurlijk, Facebook leent zich goed voor het aanmaken van bedrijfspagina's. Maar organisaties kunnen ook eigen platforms starten op hun websites, of apps ontwikkelen. Mensen die het de organisatie willen meedenken, kunnen zich daar aanmelden.

Om'n community opbouwen is tijdrovend, en werkt volgens De Vries alleen als je mensen iets biedt waar zij zelf echt iets aan hebben. Maar lukt dat, dan kan het interessante zicht op opleveren. 'In het publieke domein worden in veel gesprekken de grenzen van een discussie afgetast. Daar worden extreme uitspraken gedaan. Natuurlijk wil je als organisatie je standpunten presenteren, maar voor genuanceerde gesprekken over bepaalde producten of thema's leent een community zich beter.' Uiteindelijk zou je zelfs richting coöcreatie kunnen gaan, waarbij de organisatie echt de mening van klanten volgt – zij enken actief mee over nieuwe producten of diensten, komen met creatieve invallen en zijn direct betrokken bij de ontwikkeling van een nieuw product. 'Sociale media-kanalen zijn ideaal voor coöcreatie. Ik zou bijna zeggen, die zijn ervoor gemaakt.'

### Nieuwe modekreet

Over een tijdje gebruiken we de term sociale media misschien niet meer, maar de

SJOER DE VRIES  
**'VOOR GENUANCEERDE GESPREKKEN LIEVER EEN COMMUNITY DAN FACEBOOK'**



### ONLINE GERUCHT-VORMING: EEN POLYFONIE VAN STEMMEN

Annette Klarenbeek is naast lector in Groningen ook onderzoeker aan de Hogeschool Utrecht. Daar bestudeert ze hoe in de aanloop naar een crisis op de sociale media geruchten ontstaan. Zo zoemde ten tijde van de verdwijning van de broertjes Ruben en Julian online het valse gerucht rond dat ze in een visvijver lagen. Klarenbeek: 'Dat ontstond mede door berichten van het type "oh my god, die broertjes liggen toch niet in de vijver? Ik hoop dat ze levend gevonden worden!"' Daarmee suggereert de schrijver dat de mogelijkheid er is en creëert zo een soort werkelijkheid.' Een

ander patroon was dat veel mensen berichtten alsof ze er bij waren: 'De heli stijgt op', 'De politie gaat nu zoeken'. En dan is er nog het tijdsverloop: 'Geruchten ontstaan niet in een kwartier, het bouwt zich op. Bijna zoals een muziekstuk, een polyfonie. Meerdere stemmen zijn tegelijkertijd actief, door elkaar heen. Er komt steeds meer bij, maar het eerste blijft ook voortbestaan. Uiteindelijk is het alsof men niet meer op elkaar reageert, maar wel reacties wil oproepen.'

karakteristieken ervan zullen we nooit meer kwijtraken. Net zoals het woord multimedia niet meer gebruikt wordt, maar er geen website is die niet multimediaal is', vertelt De Vries.

Met studenten brainstormt De Vries weleens over de volgende 'modekreet'. Een veelgenoemde opvolger van 'sociale media' is de term 'personal media'. 'Als je mij vraagt wat de volgende stap zou zijn, zou ik dat gokken. Wat we nu nog plaatsen op platforms als Facebook, Twitter, Whatsapp en YouTube gaan we wellicht weer op een persoonlijk kanaal publiceren.' Mensen krijgen dan meer grip op wat er gebeurt met hun content, hun data en de data van hun bezoekers. Zo zouden ze zelf kunnen bepalen of ze die data delen met derden of zelfs verkopen. De Vries denkt dat er dan uiteindelijk misschien weer een platform wordt verzonden waar die persoonlijke kanalen bij elkaar komen, en waar je bepaalde content toch weer met miljoenen anderen kunt delen. 'Nu is bijvoorbeeld Facebook hét kanaal. Maar dan krijg je twee miljard kanalen en moet een platform die kanalen weer verbinden.' Dat zou ook betekenen dat veel online gesprekken weer achter slot en grendel gaan – en dat organisaties dus weer nieuwe manieren moeten bedenken om online media te gebruiken. Maar personal media is slechts één toekomstvisie. Wat er allemaal mogelijk is en staat te gebeuren op online vlak is lastig te voorspellen. De Vries: 'We staan waarschijnlijk eerder aan een vooravond, dan dat we al kunnen vaststellen "dit kunnen we met dit soort media". Daarvoor is nog veel creativiteit nodig.'

## Mark Pluymaekers

Mark Pluymaekers, lector International Reputation Management Hogeschool Zuyd  
Mark Pluymaekers verdiept zich in 'zachte succesfactoren' bij internationaal zakendoen: communicatie, cultuur, taal. En denkt dat collega's onderling meer van elkaar kunnen leren.

'Een bedrijfstraining in interculturele communicatie is vaak gericht op cultuurspecifieke kennis: hoe ga je om met Japanners? Of met Brazilianen? Dat kan best nuttig zijn, maar zo gauw een nieuw marktsegment zich aandient moet je opnieuw beginnen. Nu komen de Brazilianen massaal naar Nederland, over drie jaar zijn dat misschien de Vietnamezen,' vertelt Mark Pluymaekers, lector International Reputation Management aan de Limburgse hogeschool Zuyd. Hij oppert een andere trainingsaanpak: focussen op interculturele competentie, een mindset waarbij het niet zoveel uitmaakt waar de gesprekspartner vandaankomt.

Een intercultureel competent persoon is ruimdenkend en communiceert gemakkelijk met anderen, ongeacht hun culturele achtergrond. 'Hij kan snel schakelen. Hij pikt informatie op uit iemands gedrag en concludeert: "oké, blijkbaar verwacht deze persoon dit van mij, of is dat de manier waarop het in zijn land normaal gesproken gebeurt". En dan kan hij zich daaraan aanpassen.' Ter illustratie: een buitenlandse hotelgast vraagt aan de receptionist een aanbeveling voor een restaurant. Een intercultureel competente receptionist vraagt door: wat voor soort maaltijd? Op welk tijdstip? Iemand die geen rekening houdt met mogelijke cultuurverschillen geeft een standaard suggestie – die denkt er niet bij na dat we in Nederland vroeger dineren dan in sommige andere landen. Pluymaekers: 'Daarnaast zit het in een bepaalde mate van flexibiliteit. Zegt een klant of gast dat hij een andere werkwijze gewend is, sta je daar dan voor open of houd je vast aan je eigen procedure?'

### Ervaringsleer

Hoewel de een cultuurverschillen van nature beter aanvoelt dan de ander, valt het volgens Pluymaekers prima te leren. Reflectie speelt daarin een belangrijke rol, zo ook in de opleidingen aan de hogeschool. 'Op het moment dat leerlingen internationale ervaring opdoen, bijvoorbeeld een uitwisseling, dan reflecteren we daar achteraf op. Studenten schrijven bijvoorbeeld blogs en vullen vragenlijsten in.' Hoe meer buitenlandervaring, hoe eenvoudiger je culturen met elkaar kunt vergelijken – en hoe eenvoudiger je verschillen in nieuwe situaties herkent.

### 600 LECTOREN

Het fenomeen 'lectoraat', dat sinds 2001 bestaat, is nog relatief onbekend. Lectoren horen zichzelf nog geregeld aan 'de buitenwereld' uitleggen wat hun functie inhoudt. Toch waren in 2013 al zo'n 600 lectoren aan de Nederlandse hogescholen benoemd. In datzelfde jaar waren ongeveer 3.400 docenten en 22.000 studenten betrokken bij het praktijkgerichte onderzoek van lectoraten (bron: www.lectoren.nl).

Reden genoeg voor een aantal lectoren om eind 2014 de Vereniging van Lectoren op te richten. Het doel: samenwerking tussen lectoren bevorderen en hen helpen hun onderzoek sterker te profileren. Mogelijk gaan we komende jaren veel meer van ze horen.

Kortom, interculturele competentie is voor een groot deel ervaringsleer. Maar niet alleen persoonlijke ervaring: werknemers kunnen ook veel van elkaar's ervaringen leren, denkt Pluymaekers. 'Managers zijn zich niet altijd bewust van het feit dat zijzelf vanwege hun internationale ervaring een rolmodel kunnen zijn. Dan vragen ze een extern persoon om een formele training te geven in zakendoen met klanten uit China, terwijl zelf ervaringen uitwisselen misschien veel effectiever is. Of kijk eens naar de verschillen tussen werknemers. Hoe pakken intercultureel competente mensen het aan en wat kunnen anderen daarvan leren? Door als team te werken aan intervisie kun je de algemene competentie in het team op een hoger niveau brengen.'

### Minder stress

Een investering in interculturele competentie kan flinke vruchten afwerpen, bleek uit recent promotieonderzoek van Ankie Hoefnagels, een directe collega van Pluymaekers. Het onderzoek, dat in een hotelcontext plaatsvond, toonde aan dat interculturele competentie zowel de gemoedstoestand van de werknemer als die van de klant kan beïnvloeden. Wat betreft de werknemer legt Pluymaekers uit: 'In een interculturele situatie is vaak onzekerheid, wat stress met zich meebrengt. Uit de onderzoeksresultaten bleek dat degenen die intercultureel competent waren zich minder gestrest voelden. Ook had het een positief effect op de betrokkenheid bij de organisatie: wie een goed gesprek voert met een internationale relatie put daar zelfvertrouwen uit en vindt daardoor zijn werk leuker.'

En de gast? Die werd liever ontvangen door een stuntsle receptionist die rekening hield met cultuurverschillen dan door iemand die de check-in vlekkeloos deed zonder een greintje culturele empathie te tonen. Foutjes kunnen dus eenvoudig gecompenseerd worden met interculturele competentie – maar andersom werkt het niet.

De interviews met lectoren Piet Hein Coebergh, Mignon van Halderen en Els van der Pool zijn verschenen in *Communicatie Magazine* juni 2015.



**'EEN INTER-CULTUREEL COMPETENT PERSOON PIKT INFORMATIE OP UIT GEDRAG'**