



Betteke van Ruler

Betteke van Ruler is emeritus hoogleraar communicatiemanagement en medeoprichter van de Van Ruler Academy. Zij schrijft boeken voor communicatieprofessionals en verzorgt trainingen en in-company trajecten daarover.

De stijl van het huis: c'est le ton qui fait la musique

Het Sociaal en Cultureel Planbureau waarschuwt in zijn laatste burgerperspectievenbericht dat de openbare communicatie wel een tandje minder kan. Zij laten zien dat we ons in ons land zorgen maken over 'de verharding en de toon van het debat: mensen luisteren niet meer naar elkaar, er is weinig begrip en respect en mensen graven zich in in het eigen gelijk'. We balen van de harde toon en de uitvergroting van de verschillen in de politiek en in de media. Zegt het SCP. Dat gaat dus over communicatie en raakt ons als communicatieprofessionals.

Ruim een kwart van de respondenten in dit SCP-bericht (Miltenburg e.a., 2022) noemt de manier van samenleven als belangrijk maatschappelijk probleem. De zorgen daarover zijn breed: mensen noemen de verharding van de maatschappij, (toenemende) agressie (korte lontjes), het gebrek aan respect, discriminatie en (in)tolerantie, individualisering en egoïsme (de ik-maatschappij). De manier waarop politici met elkaar en met de buitenwereld communiceren, wordt als niet prettig ervaren. Er is teveel geruzie en het gevoel bestaat dat mensen sterker en harder, en mogelijk zelfs vijandiger, tegenover elkaar komen te staan. In de gesprekken hierover in de media beaamt de hoofdonderzoeker dat politici en journalisten hun toon beter wat zouden kunnen matigen. Het rapport adviseert meer de nuance op te zoeken en in de politiek voorop te zetten dat het erom gaat om met elkaar te komen tot oplossingen van algemeen belang.

Genoeg van reclame

Tegelijkertijd las ik het boek *Genoeg van reclame*. In pakweg driehonderd pagina's stort de auteur een enorme berg feiten en argumenten over de lezer uit hoe reclamemakers met allerlei gedragswetenschappelijke technieken en algoritmes hun grip proberen te verhogen op ons, consumenten. We zijn natuurlijk niet gek, zegt de schrijver, want veel reclame is feitelijk weggegooid geld, maar ondertussen laten we ons toch verleiden. Daarmee dragen we onbedoeld

bij aan de afvalberg, het onnodig gebruik van grondstoffen, etc. Erger nog is het feit dat veel reclame domweg misleidend is, zegt hij. Wie net als ik graag naar programma's als Pointer en Radar kijkt, weet dat we inderdaad regelmatig in het ootje worden genomen. We trekken ons er weinig van aan, want ja, reclame... Maar het speelt niet alleen in de productreclame. Al onze organisaties beloven van alles op hun websites: dat ze inclusief zijn en transparant, dat ze de wereld beter willen maken, dat alles draait om klant, patiënt, cliënt, inwoner of lid. Veel van deze beloftes kunnen ze helemaal niet waarmaken. De dilemmalogica is echter nog niet erg doorgedrongen in de managementsfeer. En als we een vraag willen stellen aan organisaties worden we in toenemende mate te woord gestaan door een chatbot. Met soms hilarische maar zelden tevredenstellende resultaten. De communicatiestijl in en van onze organisaties laat veel te wensen over. Tegelijkertijd laat de Edelman Trust Barometer jaar op jaar zien dat wij steeds minder vertrouwen hebben in onze instituties en blijkt uit de European Communication Monitor dat wij, communicatieprofessionals, het vertrouwen in onze organisaties als belangrijkste issue zien. Vertrouwen is een belangrijk element van sociale cohesie in een samenleving. Dus echt een groot probleem. Wat kunnen wij daaraan doen?

Niet inhoud maar bejegening

Al sinds de wetten van Watzlawick weten we dat alle gedrag informatief is voor een ander

(wet 1: je kunt niet niet communiceren). En we weten ook dat communicatie altijd een inhouds- maar ook een betrekkingaspect heeft: als je communiceert, bied je een boodschap aan (inhoud/content) maar tegelijkertijd doe je ook een voorstel hoe jij jouw relatie met de ander ziet en hoe jij wilt dat de ander die relatie bekijkt. Het betrekkingaspect gaat over hóe je iets zegt, over bejegening van de ander. Over de inhoud wordt vaak goed nagedacht, over dat relationele aspect veel minder. Watzlawick noemt praten over het hoe 'metacommunicatie' en stelt dat de metacommunicatie uiteindelijk bepaalt hoe je over de inhoud denkt. Die metacommunicatie kan betrekking hebben op lichaamstaal, intonatie, woordgebruik, maar net zo goed op veel verdergaande zaken zoals de architectuur van de ruimte waarin de communicatie plaatsvindt of de kleding van de in communicatie verwikkelde partijen. Denk maar aan Zelensky die bij president Biden op bezoek ging in zijn legerkleding. Die metacommunicatie versterkte zijn boodschap enorm.

Het onderzoek van de groep wetenschappers rond Noelle Aarts laat keer op keer zien dat boosheid en polarisatie meer te maken hebben met het betrekking- dan met het inhoudsaspect. Toen C vroeg wat mijn communicatiemoment van 2022 was¹, heb ik Johan Remkes genoemd over de stikstofaffaire. Remkes trad aan toen de impasse volledig was. Hoe je de ander tegemoet treedt is in zo'n situatie helemáál bepalend voor de vraag of de ander naar jou wil luisteren en weer verder wil praten. Remkes deed dat precies goed. Empathisch naar de boeren, kritisch over wat niet goed was gegaan bij hen en bij de politiek, helder over wat er moet veranderen. Qua inhoud was zijn communicatie niet zo anders als wat het kabinet eerder had gezegd over deze kwestie, maar qua bejegening wel. Met een enorm verschil in reactie vanuit de agrarische sector. Ons vak is erg gericht op inhoud. Met de bejegeningkant doen we als communicatieprofessionals veel te weinig.

1. *Zie Co8, 2022 p.29-31*

Geweldloze communicatie

In de jaren zestig ontwikkelde Marshall Rosenberg de aanpak van *non-violent communication*. De Nederlandse vertaling werd 'geweldloos', maar het zou net zo goed – of beter – niet-agressief of communiceren met compassie of mededogende communicatie kunnen heten. Taal is vaak manipulatief of dwingend en leidt tot angst, schuld of schaamte bij de ander, zegt Rosenberg. Dat heet ook wel giftige communicatie, laten Hertogh & Van der Wel (2017) zien. Rosenberg laat zien dat niet-agressief, met mededogen, invoelend en waarderend communiceren veel meer effect heeft dan agressief en manipulerend communiceren. Probeer te luisteren en te kijken zonder direct een oordeel te vellen, zegt hij; herken en erken gevoelens van jezelf en van de ander en geef daar ook uitdrukking aan; en spreek vaker waarderende woorden. Dat zijn de belangrijkste adviezen. Die eerste twee vinden we ontzettend moeilijk. Dat laatste vinden we al gauw overdreven, zowel om te geven als om te ontvangen. Toch moet het, wil de communicatie slagen. Het gaat namelijk allemaal over bejegening, en die is allesbepalend voor hoe jijzelf (of je opdrachtgever) én de ander op elkaar reageren.

Positieve communicatie

In de communicatiewetenschap die zich met communicatie in en rond organisaties bezighoudt, is er een nieuwe stroming, die heel voorzichtig de kop opsteekt: positieve communicatiewetenschap. Dat is in navolging van de positieve psychologie en de positieve organisatiewetenschap. Ruwweg gaat het over communiceren voor groter welzijn.

Het is nog maar een pril onderzoeksgebied en heeft nog geen heldere kaders, al beginnen de eerste modellen al tevoorschijn te komen. Er is ook veel aandacht voor de ethische kant van positieve communicatie, want het mag natuurlijk niet zo zijn dat we doorschieten in 'het is hier fantastisch en morgen is het nog beter'. Er moet aandacht zijn voor opbouwende kritiek, openheid, meerstemmigheid, inclusiviteit, etc. lees ik in de eerste publicaties over deze tak van wetenschap. Al eerder schreef Hetebrij (2000) hierover een te weinig gebruikt boek voor managers. Ik geef deze stroming een grote toekomst. Daar kunnen wij ons voordeel mee doen. Hierover ga ik de komende maanden in C schrijven.

Literatuur

- Heijne, Paul ter (2022). *Genoeg van reclame. Over de ondermijnende invloed van marketing en reclame en wat we eraan kunnen doen.* Haystack.
- Hertogh, Sandra & Annemarie van der Wel (2017). *Giftige communicatie, het voorkomen en oplossen van gedoe op het werk.* Haystack.
- Hetebrij, Martin (2000). *Communicatief management, tussen macht en communicatie.* Samsom.
- Rosenberg, Marshall B. (1998). *Geweldloze communicatie, ontwapenend en doeltreffend.* Lemniscaat (vertaald uit het Engels).
- Miltenburg, Emily, en anderen (2022). *Burgerperspectieven, bericht 2. Sociaal en Cultureel Planbureau.*

‘Ons vak is erg gericht op inhoud, met de bejegeningkant doen we veel te weinig’