

Inhoudstafel

1. Woord vooraf	3
2. Enkele basisprincipes	4
2.1 Inleiding	4
2.2 Een definitie van communicatie	4
2.3 Communicatieruis	6
2.3.1 Externe ruis	6
2.3.2 Interne ruis	7
2.3.2.1 Interne ruis: waarnemen is interpreteren	8
2.3.2.2 Interne ruis: waarnemen is selecteren	9
2.4 Lichaamstaal	9
2.4.1 Non-verbaal gedrag: aangeleerd of aangeboren?	11
2.4.2 Lichaamshouding	12
2.4.2.1 Synchronisatie van bewegingen	12
2.4.3 Armen en handen	13
2.4.4 Het aanraken van het hoofd	14
2.4.5 De ogen	15
2.4.6 Paralinguïstiek	17
2.4.7 Kleding en uiterlijk	18
2.5 Feedback	18
2.5.1 Spontane feedback	19
2.5.2 Evaluatieve feedback	19
3. Een zakelijke brief of e-mail schrijven	20
3.1 Inleiding	20
3.2 Brief vs. e-mail	20
3.3 Hoe begin ik eraan?	21
3.4 Opbouw	22
3.5 Vormgeving	22
3.6 Inhoud	23
3.7 Stijl	23
3.7.1 Vermijd moeilijke woorden	23
3.7.2 Vermijd moeilijke zinnen	24
3.7.3 Schrijven is schrappen	24
3.7.4 Schrijf persoonlijk en lezergericht	26
3.7.4.1 Vermijd ouderwetse taal	26
3.7.4.2 Spreek de lezer persoonlijk aan	27
3.7.4.3 Vermijd (...) passieve werkwoordsvormen	28
3.7.4.4 Vermijd naamwoordconstructies	30
3.8 De brief: vorm	32
3.9 De e-mail: vorm	46
4. Presenteren	50
4.1 Inleiding	50
4.2 Hoe verknaal ik mijn presentatie?	50
4.3 The road to success: een geslaagde presentatie	50

4.3.1 De voorbereiding	51
4.3.2 De uitwerking	52
4.3.3 De presentatie geven	54
4.3.4 De presentatie evalueren	57
4.4 En tot slot...	57
5. Uitspraak	58
6. Spelling	70
6.1 Inleiding	70
6.2 Oefeningen op specifieke spellingregels	72
6.3 De spelling van de werkwoordsvormen	77
6.4 Herhalingsoefeningen	85

1. WOORD VOORAF

Deze cursus brengt je inzichten bij in allerlei communicatieprocessen om de werkelijke bedoelingen van andere mensen (en eventuele communicatiestoornissen) te doorzien en om je eigen communicatie te optimaliseren. Zowel op de werkvloer als privé is doelmatig communiceren immers essentieel.

Aan de hand van concrete toelichtingen en praktische oefeningen leer je in deze cursus brieven en e-mails schrijven, en presenteren.

Het spreekt vanzelf dat je je taal moet verzorgen. Daarom krijg je erbovenop relevante tips en oefeningen i.v.m. uitspraak, spelling, woordkeuze en zinsbouw.

2. ENKELE BASISPRINCIPES

2.1 Inleiding

In de loop van de twintigste eeuw is er steeds meer aandacht gekomen voor communicatie om het gedrag van mensen te beïnvloeden, gaande van allerlei vormen van massacommunicatie tot communicatie op kleinere schaal.

Tegenwoordig is het voor ons vanzelfsprekend dat mensen voortdurend gemotiveerd moeten worden om een zo hoog mogelijke productie en kwaliteit te bereiken. Functioneringsgesprekken vormen een wezenlijk onderdeel van de managementfunctie en lager personeel heeft veel meer inspraak bij beleidsvorming. Bij belangrijke beslissingen is het tegenwoordig meestal niet meer één persoon die de knopen doorhakt; er moet eerst over vergaderd worden. Het zal duidelijk zijn dat een dergelijke ontwikkeling steeds hogere eisen stelt aan de communicatieve vaardigheden van mensen.

Nochtans blijkt dat in de praktijk het communicatieproces nogal eens spaak loopt. Mensen praten langs elkaar heen, relaties lopen stuk omdat mensen niet bereid of in staat zijn problemen bespreekbaar te maken en in de werkomgeving rijzen misverstanden die volstrekt onnodig zijn. Managers raken gefrustreerd omdat 'hun medewerkers nooit iets begrijpen' en medewerkers raken gefrustreerd omdat 'hen nooit iets wordt verteld'. Kansen gaan verloren omdat een presentatie mislukt en over vergaderingen leeft het beeld dat ze meestal overbodig zijn, te lang duren en dat er in ieder geval nooit iets uitkomt.

Goed communiceren blijkt moeilijk te zijn. Daarbij verschillen mensen vaak enorm in hun communicatievermogens. Toch is goed communiceren voor iedereen essentieel, zakelijk en privé.

Laten we daarom eerst en vooral de basisprincipes eens onder de loep nemen die nodig zijn voor een goed begrip van menselijke communicatie in het algemeen. Ze vormen de ondergrond voor de speciale onderdelen van communicatie die verderop aan de orde zullen komen.

2.2 Een definitie van communicatie

Voor het begrip 'communicatie' bestaan nogal wat verschillende definities. Frank Oomkes definieert communicatie als volgt:

Communicatie is de uitwisseling van symbolische informatie die plaatsvindt tussen mensen die zich van elkaars onmiddellijke of gemedieerde aanwezigheid bewust zijn. Deze informatie wordt

deels bewust, deels onbewust gegeven, ontvangen en geïnterpreteerd.

In bovenstaande definitie stelt Oomkes dat zodra mensen zich **van elkaars aanwezigheid bewust** zijn, er sprake is van communicatie. We kunnen dan ook stellen dat het onmogelijk is om *niet* te communiceren in de bewuste aanwezigheid van anderen, aangezien we met elk verbaal (taal) en non-verbaal (lichaamstaal – zie 2.4) gedrag in se symbolische informatie verstrekken!

Oomkes spreekt in zijn definitie verder van de **onmiddellijke of gemedieerde aanwezigheid**. Van onmiddellijke communicatie spreken we als mensen in elkaars aanwezigheid zijn, terwijl er bij gemedieerde communicatie sprake is van een medium, zoals brieven, telefoon, kranten, televisie en radio. We hebben gesteld dat mensen communiceren zodra ze zich bewust zijn van elkaars aanwezigheid. Op het eerste gezicht lijkt dit in tegenspraak met sommige vormen van eenzijdige gemedieerde communicatie, zoals radio en televisie. Deze communicatievormen vallen nochtans toch binnen onze definitie van communicatie, omdat de radio- en televisiemakers zich er terdege bewust van zijn dat het publiek hun eindproduct te zien of te horen krijgt.

Het laatste gedeelte van de definitie roept wellicht enige verbazing op. Oomkes stelt dat informatie **deels bewust en deels onbewust** kan worden gegeven, ontvangen en geïnterpreteerd. Veel mensen denken dat communicatie altijd bewust plaatsvindt. Vaak zijn mensen zich er echter niet van bewust dat zij ook non-verbaal communiceren. Als mensen zich bijvoorbeeld niet thuis voelen in een groep, zullen zij zich vaak fysiek afscheiden van die groep. Dit kunnen ze doen door bijvoorbeeld ietwat achteruit te schuiven met hun stoel, waarmee ze aangeven dat ze er niet langer bij willen horen. Als je de mensen hierop wijst, blijken zij zich vaak niet bewust te zijn van hun gedrag.

Mensen communiceren niet alleen onbewust non-verbaal, ze interpreteren ook het non-verbale gedrag van anderen zonder zich daar direct bewust van te zijn. Ze nemen onbewust het gedrag van de ander waar en interpreteren dit. Vaak nemen ze daarbij zichzelf als norm. Een voorbeeld:

Rekruteerders vinden de eerste indruk die iemand maakt erg belangrijk. Van een sollicitant die in de toekomst leiding moet gaan geven, verwachten ze bij het voorstellen een ferme handdruk en direct oogcontact. De sollicitant kijkt de rekruteerder dus recht in de ogen, zonder weg te kijken. In onze cultuur is dit een blijk van zelfvertrouwen, een eigenschap die nodig is om leiding te kunnen geven.

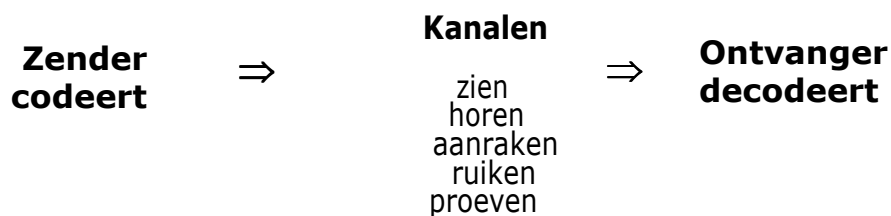
In sommige culturen echter wordt direct oogcontact met iemand die hoger in de hiërarchie staat geïnterpreteerd als gebrek aan respect. Als de sollicitant uit bijvoorbeeld een Aziatisch land, Suriname of de Antillen komt, zal deze bij het voorstellen 'respectvol' weggijken. Een Nederlandse

rekruteerder die niet vertrouwd is met dit cultuurverschil, zal het gedrag onbewust interpreteren als 'onzeker' en 'niet geschikt om leiding te geven'.

Het feit dat non-verbale signalen vaak onbewust worden gegeven en geïnterpreteerd maakt het risico op misverstanden in de communicatie groot. Als iemand onbewust conclusies over een ander trekt, kan hij deze conclusies ook moeilijk relativeren of corrigeren. En als iemand onbewust signalen uitzendt die door anderen zullen worden geïnterpreteerd, heeft hij minder invloed op het beeld dat anderen van hem zullen hebben.

2.3 Communicatieruis

Bij communicatie is er altijd sprake van een boodschap die door de zender via een bepaald communicatiekanaal (bijvoorbeeld taal, aanraking of gelaatsuitdrukking) wordt verstuurd naar de ontvanger. Gevisualiseerd ziet het communicatieproces er als volgt uit:



Zoals iedereen wel eens zal hebben ervaren, verloopt het communicatieproces lang niet altijd vlekkeloos. Misverstanden kunnen ontstaan omdat de zender een boodschap heel anders bedoelde dan de ontvanger die opvatte. De oorzaken hiervan kunnen zowel bij de zender als de ontvanger liggen. We spreken dan van interne ruis. Ook kan de communicatie van buitenaf worden verstoord, de zogenaamde kanaalruis of externe ruis.

2.3.1 Externe ruis

Als het communicatiekanaal de bron van ruis is en niet de zender of ontvanger, spreken we van externe ruis. Een krant kan slecht gedrukt zijn, een telefoon kan storen en woorden kunnen verloren gaan in het lawaai van langsgrijdend verkeer.

Alles wat de communicatie van buitenaf verstoort noemen we externe ruis.

2.3.2 Interne ruis

Als een zender de gedachten of gevoelens in zijn hoofd wil communiceren aan de ontvanger, moet hij deze omzetten in woorden, lichaamstaal of beelden. Dit noemen we het coderen van een boodschap. De ontvanger moet vervolgens het omgekeerde doen. Hij decodeert of interpreteert de boodschap in voor hem herkenbare gedachten of gevoelens.

Bij dit proces van coderen en decoderen spelen de associaties een rol die de zender en ontvanger bij de boodschap of onderdelen daarvan hebben. Deze associaties worden ook wel iemands referentiekader genoemd. De zender communiceert vanuit het eigen specifieke coderingsproces en de ontvanger hecht de eigen specifieke betekenis aan de informatie die hij ontvangt. Aangezien de referentiekaders van twee mensen nooit helemaal gelijk aan elkaar zijn, is er altijd sprake van enige betekeniswijziging tijdens de informatieoverdracht. Een goed bedoelde boodschap, bijvoorbeeld een leuk bedoelde grap, kan hierdoor totaal verkeerd overkomen.

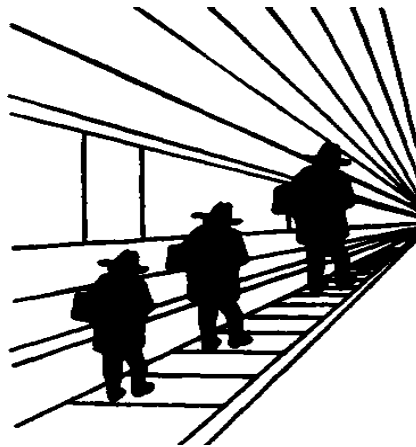
De informatie die iemand verstuurt of ontvangt wordt dus altijd gekleurd door het eigen referentiekader. Deze kleuringen in de communicatie noemen we interne ruis. Interne ruis kan op twee manieren worden veroorzaakt.

Ten eerste kan het te maken hebben met de situatie waarin de zender of ontvanger zich bevindt of bevonden heeft. Na een flinke ruzie bijvoorbeeld, reageren mensen doorgaans anders op een zeurend kind dan na het winnen van de staatsloterij.

Ten tweede kan interne ruis veroorzaakt worden door zaken als cultuur, opvoeding, onderwijs en ervaringen. Ze bepalen in belangrijke mate hoe iemand zijn gevoelens en gedachten omzet in taal en lichaamstaal (coderen) en hoe hij interpreteert wat anderen communiceren (decoderen).

Ieder mens categoriseert zaken op zijn eigen unieke wijze, afhankelijk van de eigen specifieke ervaringen. Dit verklaart deels waarom relaties meestal worden gevormd tussen mensen uit dezelfde sociaal-economische klasse, van dezelfde religie en hetzelfde ras en met dezelfde opvattingen over belangrijke zaken. Naarmate de ervaringen van mensen meer op elkaar lijken, zullen zij een grotere overeenkomst hebben in hun betekenisgeving aan de wereld. Hierdoor zullen er minder communicatiestoornissen optreden en zal de kans op een succesvolle relatie groter worden.

2.3.2.1 Interne ruis: waarnemen is interpreteren



Perception is reality

Hoe groot de invloed van ons referentiekader is op *hoe* we waarnemen mag blijken uit bovenstaande tekening. Voor de meeste onder ons zal het lijken of de voorste man het grootst is. Dit komt omdat we geleerd hebben dat de wereld driedimensionaal is. We zien zelfs in een tweedimensionale tekening met het grootste gemak de derde dimensie. In werkelijkheid zijn de mannetjes precies even groot. Hieruit blijkt hoe sterk hoe we geneigd zijn op basis van voorgaande ervaringen conclusies te trekken, die voor onszelf zeer logisch lijken. Denken we daarbij bijvoorbeeld aan de manier waarop ons beeld van de hele allochtone gemeenschap vandaag de dag sterk ingekleurd wordt door de terroristische acties die her en der plaatsvinden.

Ook de interpretatie van woorden wordt in belangrijke mate bepaald door de omgeving waarin iemand opgroeit en de specifieke associaties die hij daardoor hecht aan bepaalde woorden. Er zijn bijvoorbeeld mensen die, zonder erbij stil te staan, hun taal larderen met krachttermen. Omdat ze geen religieuze achtergrond hebben, bedoelen ze er verder meestal niets mee. Maar mensen die wel sterke religieuze gevoelens hebben, zullen dit vloeken als zeer kwetsend ervaren.

Hoe we de dingen die om ons heen gebeuren interpreteren is dus sterk afhankelijk van onze eerdere ervaringen. En ervaringen verschillen van mens tot mens. Mensen coderen en decoderen allemaal op hun eigen specifieke wijze en het is dan ook niet verwonderlijk dat er grote misverstanden tussen mensen kunnen ontstaan.

2.3.2.2 Interne ruis: waarnemen is selecteren

Maar, niet alleen *hoe* we dingen waarnemen is zeer subjectief, ook *wat* we waarnemen is sterk afhankelijk van onze voorgaande ervaringen. Het is namelijk onmogelijk om alle informatie die op ons afkomt bewust te verwerken. Ons onderbewustzijn selecteert voortdurend uit de enorme stroom informatie datgene wat de moeite waard is om zich bewust van te zijn.

Als je op een feestje met iemand staat te praten, hoor je in het geroezemoes meestal niet wat mensen naast je zeggen. Zodra ze in hun gesprek echter jouw naam noemen, hoor je dit opeens wel goed, en zal je met gespitste oren gaan luisteren naar wat ze over je te zeggen hebben.

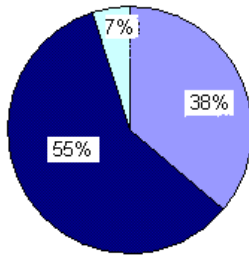
2.4 Lichaamstaal

Veel mensen denken dat communicatie hetzelfde is als het gebruiken van taal (verbale communicatie). Taal is voor mensen immers een zeer belangrijke manier om informatie over te dragen. Mensen besteden gemiddeld zo'n zeventig procent van hun dag aan taal, dat wil zeggen aan praten, luisteren, lezen of schrijven. Maar ook met behulp van lichaamstaal (non-verbale communicatie) brengen we informatie over, of we dat nu willen of niet.

Verbale en non-verbale uitingen hebben niet evenveel 'communicatiekracht'. Onderzoek heeft uitgewezen dat lichaamstaal ongeveer vijf maal zoveel overtuigingskracht heeft als de letterlijke inhoud van een boodschap. In de gevallen waarin taal en lichaamstaal elkaar tegenspreken wordt het lichaam dus eerder geloofd dan de gesproken woorden.

De psycholoog Mehrabian bijvoorbeeld concludeerde uit zijn onderzoek dat mensen slechts voor 7% vertrouwden op de letterlijke inhoud van een boodschap, voor 38% op stemeigenschappen, zoals intonatie, stemhoogte

en spreesnelheid, en voor 55% op informatie die ze via lichaamstaal verkregen.



7% = info met woorden gegeven
38% = info middels wijze van zeggen
55% = info middels lichaamstaal

Het feit dat mensen bij incongruentie (of niet-overeenkomen) van verbale en non-verbale informatie eerder op de non-verbale informatie zullen vertrouwen, kan worden verklaard doordat mensen hebben ervaren dat iemand kan zeggen wat hij wil, maar dat het veel moeilijker is om lichaamstaal te controleren. Soms is non-verbale communicatie zelfs niet of nauwelijks onder controle te houden: iemand die een ander erg aardig vindt, verradt zich doordat zijn pupillen wijder worden als hij of zij naar die persoon kijkt. Zowel zender als ontvanger is zich niet bewust van deze pupilreactie, maar de ontvanger blijkt de informatie onbewust wel feilloos op te pakken. Deze blijkt namelijk op zijn of haar beurt positieve en warme gevoelens te krijgen voor de persoon met de vergrote pupillen (Hess, 1975).

In de vijftiende en zestiende eeuw was dit fenomeen blijkbaar al bekend. Vrouwen uit gegoede kringen druppelden hun ogen in met een extract van de zeer giftige plantensoort Atropa Belladonna. Dit extract heeft een pupilverwijdende werking en laat de ogen glanzen. (Bij overmatig gebruik veroorzaakt het blindheid.)

Tijdschriften gebruiken het effect van wijde pupillen door de pupillen van modellen op de voorpagina kunstmatig te vergroten (net als sommige andere lichaamsdelen). Mensen blijken dan eerder geneigd om het tijdschrift uit het schap te pakken en zullen het dus waarschijnlijk ook vaker kopen.

Ook als de verbale en non-verbale boodschap overeenkomen, bepaalt de manier waarop en de kracht waarmee het lichaam de taal begeleidt in belangrijke mate de bereidheid van mensen om ook daadwerkelijk iets met een boodschap te doen. Als je goed en effectief wilt leren communiceren, zal je je dus niet alleen moeten concentreren op je taalgebruik. Vanwege het grote belang van de lichaamstaal voor de geloofwaardigheid van de

boodschap, zal je je bewust moeten zijn van je lichaamstaal en de lichaamstaal van degene met wie je communiceert.

2.4.1 Non-verbaal gedrag: aangeleerd of aangeboren?

Het meeste non-verbale gedrag van mensen is aangeleerd. Dit blijkt wel uit het feit dat dezelfde gebaren in verschillende landen totaal verschillende betekenissen kunnen hebben:

Om onze instemming ergens mee te laten blijken maken wij vaak een cirkel met duim en wijsvinger. In Brazilië is dit een obscene gebaar dat minachting uitdrukt.

Sommige non-verbale gedragingen zijn waarschijnlijk niet aangeleerd, maar aangeboren. Gelaatsuitdrukkingen voor belangstelling, vreugde, verrassing, angst, woede, pijn, afschuw, verachting en schaamte worden in alle culturen ter wereld feilloos herkend. Dit wijst er sterk op dat ze aangeboren zijn. Een ander bewijs is dat doof en blind geboren kinderen dezelfde gezichtsuitdrukkingen voor deze emoties hanteren.

Hoewel bepaalde gezichtsuitdrukkingen aangeboren zijn, betekent dat nog niet dat ze ook altijd worden getoond. Onze opvoeding kan ervoor zorgen dat sommige uitdrukkingen voor volwassenen niet passend worden gevonden. Zo is de aangeboren gezichtsuitdrukking voor woede het laten zien van de tanden (klaar om te bijten) en het fronsen van de wenkbrauwen (om zo de ogen te beschermen). In veel culturen toont men deze aangeboren uitdrukking van woede niet onverbloemd. In plaats daarvan wordt ze onderdrukt door de tanden en de lippen op elkaar te persen.

Ook zijn er in een cultuur vaak verschillen te zien tussen mannen en vrouwen. Zo is het bijvoorbeeld in de westerse cultuur voor vrouwen veel meer geoorloofd om openlijk verdriet te tonen dan voor mannen. Van mannen wordt meer verwacht dat zij hun emoties beheersen.

Mensen blijken zich over het algemeen behoorlijk bewust te zijn van hun gelaatsuitdrukkingen. Gelaatsuitdrukkingen zijn net als taal, in belangrijke mate te controleren. Hierdoor zijn ze niet altijd de beste (non-verbale) indicator voor wat ze werkelijk voelen. De delen van het lichaam waarop ze

doorgaans het minst letten, zoals voeten en benen, zijn daarom vaak betere indicatoren voor hun werkelijke gevoelens en bedoelingen.

2.4.2 Lichaamshouding

Een belangrijk onderscheid wordt gemaakt tussen zogenaamde 'open houdingen' en 'gesloten houdingen'. Bij een open houding worden de ledematen uit elkaar en vaak asymmetrisch gehouden. Bij een gesloten houding worden de benen en armen over elkaar heen geslagen en symmetrisch gehouden. Mensen nemen vaak een gesloten houding aan als ze zich niet op hun gemak voelen. Mensen met een open houding worden dan ook positiever beoordeeld. Zij blijken anderen ook eerder ergens van te kunnen overtuigen dan mensen met een gesloten houding. Een open houding wordt door observatoren daarnaast vaak geassocieerd met een hoge status en zelfvertrouwen.

Mensen vinden het voorts stimulerend als ze praten met iemand die de schouders licht naar ze toebuigt. Dit effect geldt bij mannen vooral als beide lichamen niet frontaal, maar iets schuin tegenover elkaar gepositioneerd zijn, terwijl vrouwen juist positiever reageren als een andere vrouw wel recht tegenover hen zit. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat een frontale houding vooral door mannen al snel als agressief wordt geïnterpreteerd. Dit verklaart ook waarom mannen een kleinere afstand tegenover elkaar als onplezieriger ervaren dan vrouwen.

2.4.2.1 Synchronisatie van bewegingen

In uitgaansgelegenheden is vaak waar te nemen dat mensen die elkaar wel leuk vinden hun gedrag synchroniseren. Als de één een slokje neemt doet de ander dit ook en twee rokers zullen vaak vlak na elkaar een sigaret opsteken.

Dit fenomeen wordt ook wel 'mimicry' genoemd: mensen nemen bewust en/of onbewust elkaars gedrag over. Synchroniseren gebeurt als mensen elkaar graag mogen. Als mensen elkaar daarentegen niet kunnen uitstaan, zullen ze vrijwel nooit hun gedrag synchroniseren, tenzij dit bewust gebeurt. Nochtans blijkt het nuttig en bevorderend voor het wederzijds begrip om het non-verbaal gedrag van een ander te imiteren. Er zijn immers veel situaties waarin het nuttig is om als aardig en deskundig beoordeeld te worden. Denk bijvoorbeeld maar eens aan beoordelings- en

functioneringsgesprekken. Ook voor verkopers is het van niet te onderschatten belang om een goede band met klanten op te bouwen.

2.4.3 Armen en handen

Handen worden veelvuldig gebruikt om de verbale communicatie te ondersteunen. Alle gebaren in kaart brengen is ondoenlijk. Hieronder toch een aantal belangrijke aspecten ervan.

- Het maken van een vuist heeft meestal een agressieve, beledigende of dominante betekenis.
- Het tonen van de rug van de hand is vaak beledigend bedoeld. Het heeft meestal een negatieve signaalwaarde voor de ander.
- Het tonen van open handen met de handpalmen naar boven heeft vaak een onderdanige of smekende betekenis. Het heeft over het algemeen een niet-agressieve signaalwaarde voor de ander.
- Het tonen van open handen met de handpalmen naar de ander gericht ('Kijk, ik ben ongewapend') heeft vaak een groetende, onderdanige of afwerende betekenis. Het heeft meestal een niet-agressieve signaalwaarde voor de ander.
- Het naar beneden houden van de handpalmen heeft vaak een kalmerende, bezwerende betekenis.
- Hoe verder de handen uit elkaar worden gehouden, hoe minder kwetsbaar iemand zich over het algemeen voelt.
- Hoe dichter de handen bij elkaar zijn, hoe kwetsbaarder iemand zich over het algemeen voelt. Als echter de handen worden gekruist geldt de regel: hoe verder de gekruiste handen uit elkaar worden gehouden, hoe kwetsbaarder iemand zich voelt.

Dit laatste gebaar heeft te maken met het barrièregedrag van mensen. Als mensen zich bedreigd voelen, hebben ze de neiging iets te plaatsen tussen henzelf en de bron van de bedreiging, waardoor zij zich veiliger gaan voelen. Het liefst gebeurt dit met concreet beschermende objecten zoals een tafel of een bureau of een kathedraal bij het geven van een presentatie. Als het niet mogelijk (of wenselijk) is om een concreet beschermend object te gebruiken, vertonen mensen vaak symbolisch barrièregedrag: zij schermen zich dan af met kleine voorwerpen of met hun eigen armen. De gesloten houding is hier eigenlijk het beste voorbeeld van.

Het tegenovergestelde van barrièregedrag is de situatie waarin iemand ontspannen zijn armen langs het lichaam houdt of tijdens een gesprek met

zijn handen zijn verhaal ondersteunt. Als de gebaren daarbij soepel en niet verkrampd of schokkerig zijn, duidt dit er doorgaans op dat iemand rustig en zelfbewust is. Meestal bewegen de beide handen dan ook synchroon. Zijn de gebaren wel verkrampd of schokkerig, dan betekent dit dat de persoon in kwestie zich ergens druk over maakt of nerveus is. In de meeste gevallen worden dan de gebaren maar met één hand gemaakt.

2.4.4 Het aanraken van het hoofd

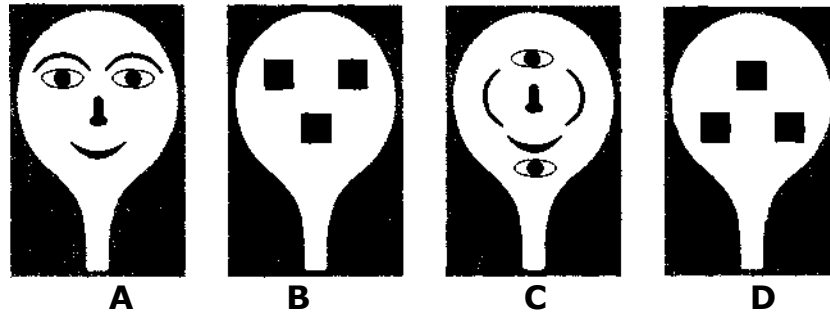
De manier waarop mensen hun gezicht en hoofd aanraken is veelzeggend voor hun emoties. Vaak wordt het aanraken van het gezicht negatief geïnterpreteerd. Enkele voorbeelden van het aanraken van het gezicht en de interpretatie die daaraan doorgaans wordt gegeven, staan in de volgende tabel:

Wijze van aanraking:	Interpretatie:
Bedekken van de mond	Angst
Bedekken van de mond	Iets te verbergen hebben
Het vastpakken van (en soms trekken aan) de neus Het trekken aan de oorlel Over de slapen wrijven In de haren wrijven In een oog wrijven met de wijsvinger	Twijfel / onzekerheid
De neusbrug vastpakken	Onderdrukken van verdriet
In de nek wrijven	Woede / frustratie
Beide handen liggen in de nek of op het hoofd (de ellebogen vlak bij elkaar of steunend op een tafel)	Wanhoopt

Beide handen liggen in de nek (de ellebogen ver uit elkaar, het lichaam leunt achterover)	Zelfvoldaanheid
Wrijven langs de neus Wrijven door de haren	Nadenken
De wijsvinger op de lippen drukken	Iets bedacht hebben, maar het nog niet willen zeggen
Kin zwaar rustend op de hand, vaak gaan de vingers voor de mond	Verveling
Identiek aan verveling, maar nu rust de kin licht op de vingers in plaats van in de hand. Het nemen van de kin tussen duim en wijsvinger Licht aanraken van de bovenlip vaak met een tappende beweging	Interesse

2.4.5 De ogen

Net als bij alle zoogdieren is het gedrag van de ogen voor mensen zeer belangrijk. De mens is overigens de enige primate waarbij het oogwit zichtbaar is en waardoor het beter te zien is waar iemand naar kijkt. De voorkeur voor de ogen lijkt een aangeboren eigenschap. Baby's van nog geen uur oud blijken al een sterkere voorkeur te hebben voor vormen die sterk aan een gezicht doen denken dan voor andere vormen.



Pasgeboren baby's hebben een sterke voorkeur voor model A. De modellen C en D boeien duidelijk het minst

Onder 2.4 stipten we al aan dat mensen positief reageren op pupilverwijding. Een ander zeer belangrijk signaal met de ogen is het oogcontact. Mensen die elkaar graag mogen kijken de ander langer aan dan wanneer dit niet het geval is. Opmerkelijk is dat vrouwen anderen langer onafgebroken mogen aankijken dan mannen, zonder dat dit negatieve gevolgen heeft. Voorwaarde is wel dat het aankijken functioneel is, bijvoorbeeld doordat mensen zich in een gesprek bevinden. Als iemand een ander strak aankijkt, terwijl dit niet functioneel is, zal dat al snel agressief overkomen. Dit geldt overigens sterker voor mannen dan voor vrouwen. Mannen die te veel oogcontact hebben worden eerder als dominant of zelfs agressief ervaren dan vrouwen. Dit komt waarschijnlijk doordat te strak aankijken geassocieerd wordt met woede.

Naast de mate waarin iemand een ander aankijkt tijdens een gesprek is ook de timing ervan erg belangrijk. Het recht aankijken van anderen als men aan het woord is, geldt als een signaal van zelfverzekerdheid. Als iemand een ander niet of nauwelijks aankijkt als hij zelf spreekt, zal dat al snel worden opgevat als onderdanig en/ of onzeker.

We leren normaal dat het beleefd is om anderen aan te kijken als ze praten, maar mensen die hoog in de hiërarchie staan blijken voornamelijk anderen aan te kijken als ze spreken en duidelijk minder als ze naar anderen luisteren.

2.4.6 Paralinguïstiek

Onder paralinguïstische aspecten van communicatie vallen stembuigingen, spreekfouten en het spreektempo.

De stemhoogte of variatie in stemhoogte (intonatie) is vaak bepalend voor de manier waarop mensen bepaalde woorden interpreteren.

Stemhoogte	Intonatie	Interpretatie
Laag	Weinig	Bedroefdheid/verveling/walging
Laag	Veel	Behaaglijkheid
Hoog	Weinig	Woede/angst
Hoog	Veel	Verrassing/ geluk/verbazing

Apple, Streeter & Krauss varieerden in een onderzoek spreektempo en stemhoogtes met behulp van een computer. Afwijkingen van normale snelheid en stemhoogte werden als negatief beoordeeld, met als meest negatief hoge, langzame stemmen. Verder blijken stotteren, nasaal praten en spreekfouten te leiden tot negatieve beoordelingen van sprekers. Mensen met een accent worden, zoals althans blijkt uit onderzoek in de Verenigde Staten, minder aardig gevonden dan iemand zonder accent. Mensen blijken ook in hoge mate in staat te zijn om de sociale status van een ander af te leiden uit louter de stem.

Sarcasme is een voorbeeld waarbij iemand het tegenovergestelde zegt van wat hij werkelijk bedoelt. De werkelijke bedoelingen worden dan met behulp van intonatie aangegeven. Ook hier is direct duidelijk dat mensen sterker reageren op nonverbale signalen dan op de letterlijke inhoud van de woorden. De meeste volwassenen hebben niet veel moeite om een sarcastische opmerking te onderscheiden van een serieus bedoelde boodschap. Kinderen blijken er echter veel meer moeite mee te hebben en nemen vaak de woorden letterlijk.

2.4.7 Kleding en uiterlijk

In onze cultuur is de keuze van kleding een belangrijke manier om te communiceren zonder woorden. Iemand die gaat solliciteren zal in het algemeen letten op wat hij aantrekt en als iemand een presentatie moet geven voor een groep belangrijke mensen zal hij dit doorgaans niet in spijkerbroek doen. Nochtans is er weinig onderzoek gedaan naar kleding en uiterlijk.

Algemeen kunnen we stellen dat mensen positiever reageren op iemand die ongeveer dezelfde kledingstijl heeft als zichzelf dan op iemand met een totaal afwijkende stijl.

Iemand blijkt ook eerder te worden geloofd naarmate zijn kleding en haardracht beter verzorgd zijn. Dit gaat echter alleen op als mensen elkaar (nog) niet of nauwelijks kennen, als ze zich dus nog een eerste indruk van iemand moeten vormen.

Zakelijk zijn er doorgaans zeer strenge kledingregels. Foute keuzes op dit gebied kunnen dan ook schadelijk zijn voor je carrière. Door *underdressed* of *overdressed* te verschijnen kun je ernstig uit de toon vallen. Bij twijfel kun je hier van tevoren beter goed naar informeren.

2.5 Feedback

Tot nog toe is alleen aandacht besteed aan het gedrag van de zender, alsof communicatie eenrichtingsverkeer is. Het tegendeel is waar: bij communicatie is de reactie van de ontvanger bepalend voor de wijze waarop de zender zijn communicatie voortzet.

Door op de juiste manier te reageren op een boodschap voorkom je communicatiestoornissen. Dit is echter makkelijker gezegd dan gedaan. Immers, hoe kun je ooit zeker weten wat iemand met zijn boodschap werkelijk bedoelt?

2.5.1 Spontane feedback

In gesprekken wordt vaak spontaan feedback gegeven. Iemand zegt iets en de ontvanger van de boodschap reageert daar vrij intuïtief op met bijvoorbeeld een gezichtsuitdrukking en een korte frase zoals: 'Oh, ja?' of 'Nee toch?'

Deze spontane feedback heeft twee functies. Ten eerste stimuleert het de zender om door te gaan met zijn verhaal. Ten tweede verschaft het de zender informatie over de manier waarop zijn boodschap overkomt, waardoor hij in staat wordt gesteld om de boodschap waar nodig bij te stellen. Spontane feedback speelt een belangrijke rol bij het op gang houden van de communicatie.

In een 'gewoon' gesprek geven mensen voortdurend spontane feedback aan elkaar. De zender zegt iets tegen de ontvanger. De ontvanger geeft hierop een reactie en voegt mogelijk iets toe aan de boodschap van de zender. Hierdoor wordt de ontvanger de zender, terwijl de oorspronkelijke zender de ontvanger is geworden. Deze voortdurende wisselingen van rol in combinatie met de feedback die voortdurend aan elkaar wordt gegeven, zorgen ervoor dat het gesprek makkelijk op gang blijft. Beide personen krijgen immers steeds voldoende aanknopingspunten om het gesprek voort te zetten.

2.5.2 Evaluatieve feedback

Bij evaluatieve feedback staat het leereffect centraal. Het voornaamste doel ervan is om aan diegene aan wie de feedback wordt gegeven meer inzicht te verschaffen in zijn gedrag en prestaties. Iedereen maakt immers wel eens beoordelingsfouten of heeft blinde vlekken voor zijn eigen functioneren. Pas op het moment dat een ander hem erop wijst, wordt hij er zich van bewust en kan hij bewust proberen zijn gedrag te veranderen. Evaluatieve feedback kan ook helpen om gewenst gedrag te stimuleren. Het is motiverend om af en toe eens een compliment te krijgen. Bovendien zijn mensen geneigd om gedrag dat wordt beloond te continueren.